

# Podrška marketinga i upravljanja regionalnim inovacijama u okviru upravljanja ljudskim resursima

UDK 005.591.6  
332.14(437.6)

Ivana Butoracová, Šindleryová

*Stalne promene u regionalnom, globalnom i lokalnom okruženju zahtevaju da se pronađu novi, odgovarajući metodi za upravljanje ovom oblašću. Primena regionalne, primerene politike u Republici Slovačkoj zahteva ne samo odgovarajući prostor za inovacije, već i podršku marketinga i odgovarajuće upravljačke pristupe za njihovu primenu. Postoji stvarna potreba za reformom nefleksibilnog i staromodnog sistema upravljanja. Regionalni marketing i upravljanje predstavlja ju novi pristup primeni regionalne politike po evropskom modelu, neophodnoj u upravljanju ljudskim resursima i realnom vrednovanju ljudskog kapitala u ovoj oblasti, kako bi se sagledalo koliko ona koristi regionalnim inovacijama i razvoju.*

## Uvod

Da bi ostvarila ciljeve zacrtane Lisabonskom strategijom do 2010. godine, Slovačka Republika je kao najznačajnije prioritete nacionalne politike zacrtala razvoj i obrazovanje u sektoru ljudskih resursa. Sve veće konkurentske sposobnosti privrede kako cele zemlje, tako i pojedinačnih regiona, čak i onih najzaostalijih, u ljudskom kapitalu dobija podršku države u oblasti tržišne ekonomije tako što se stvaraju odgovarajući uslovi za razvoj potencijala u oblasti znanja, nauke, istraživanja i inovacija. Jasno je da ekonomija znanja predstavlja izazov za trenutno važeći sistem i sadržaj obrazovanja, stoga je potrebna svaka pomoć koju mogu pružiti odgovarajuće upravljačke veštine i marketing u primeni obrazovanja u slovačkim regionima. Ljudski kapital je najznačajniji kapital jedne organizacije, čak je od ključnog značaja za regionalni razvoj. Stvarna primena inovacija u oblasti ljudskih resursa odnosi se ne samo na njihovu identifikaciju ili razvoj, nego i na regionalni potencijal i strukturu strateškog marketinga i upravljanja.

Na osnovu Odluke br. 1672/2006/EC Evropskog parlamenta i Saveta iz oktobra 2006. godine, uspostavljen je Program Zajednice za zapošljavanje i društvenu solidarnost – progres. Evropski Savet u Lisabonu održan 23. i 24. marta 2000. godine doneo je zaključke da se unapredi zapošljavanje i društveno uključivanje kao integralni deo ukupne strategije Unije, a u cilju da se postigne njen strateški cilj, da zemlja u narednoj deceniji postane najkonkurentnija i najdinamičnija ekonomija u svetu zasnovana na znanju, sposobna za održivi privredni razvoj, sa većim brojem boljih poslova i većom društvenom kohezijom. Pred Uniju su postavljeni ambiciozni ciljevi da se stvore uslovi za punu zaposlenost, da se poboljša kvalitet i produktivnost na radu i da se unapređuje društvena kohezija i zajedničko tržište rada. Šta više, ova strategija bila je središte pažnje Saveta Evrope u Briselu, 22. i 23. marta 2005. godine. Isto tako, uspostavljen je akcioni program Za-

jednice za unapređenje organizacija koje posluju na evropskom nivou, a u smislu jednakosti muškaraca i žena, kao i aktivnosti na nivou Zajednice koje se odnose na uslove rada.

## 1. Sadašnje stanje regionalnog upravljanja i marketinga u Slovačkoj

Tipična odlika efektivnog ljudskog rada jeste planiranje. Regionalno planiranje bilo je deo nacionalnog procesa planiranja i imalo je za cilj planski i proporcionalni razvoj lokalne infrastrukture nacionalne privrede. Regionalno planiranje je obuhvatilo aktivnosti koje se odnose na zadovoljavajuću primenu prirodnih i društvenih resursa koji su ostvareni ili stečeni u datoj oblasti, a u cilju postizanja odgovarajućeg razvoja materijalne sredine kao osnove za društveni život. Ove aktivnosti propisivale su i obezbeđivale nacionalne i lokalne vlasti i nacionalni komiteti za planiranje.

Regionalno upravljanje može se opisati kao proces sadržajne regionalnih činilaca i tela u cilju unapređivanja koncepcija razvoja i stvaranja uslova neophodnih za uspešno pozicioniranje regije u konkurentskom okruženju. Praksa je pokazala da regionalno upravljanje predstavlja spektar praktičnih instrumenata, iskustava i preporuka, kao i teorijskih stavova, mišljenja i metoda koji se koriste u upravljanju specifičnim aktivnostima u cilju postizanja određene hijerarhije ciljeva. Regionalno upravljanje trebalo je da zameni centralni sistem planiranja koji je vladao do 1990. godine i koji je bio veoma nefleksibilan.

Regionalni marketing predstavlja instrument planiranja, upravljanja i odlučivanja. To je proces usmeren ka upravljanju društvom i promenama pomoću kojeg se u jednoj oblasti ostvaruje sklad između potražnje i ponude, primenom specifičnih metoda i alata zasnovanih na tržišno orijentisanom marketingu, a u skladu sa značajnim odlikama regionalnog razvoja. Klasični, ekonomski pristup posmatra regionalni marketing

kao poslovni način razmišljanja orijentisan na tržište, a koji karakterišu tri osobine: sve odluke se donose u skladu sa potrebama tržišta, ulažu se naponi da se odrede prioriteta i postigne konkurentna prednost i sistematsko odlučivanje pomoću savremenih metoda u kojima marketing predstavlja metod, a ne instrument. Ipak, ovo viđenje marketinga se osavremenjuje. U procesu promena u proces marketinga ulazi veliki broj ideja i usluga i sve se zasniva na osnovnoj ideji da se uspeh ne može postići ukoliko se ne zadovolje zahtevi krajnjih ciljnih grupa.

Od devedesetih godina regionalna politika se promenila u velikoj meri. U prvo vreme ona je bila posvećena praćenju regionalnih nejednakosti i njihovim uzrocima, kao i definisanju problematičnih regija. Mere koje su preduzimane bile su selektivne i nisu imale nikakvog efekta. Regionalna politika koja se primenjivala u Slovačkoj Republici nije odgovarala standardima EU uglavnom zbog nepotpunog ostvarivanja ugovora sklopljenih na nivou vlade, zbog toga što nije uspostavljen fond za regionalni razvoj, nisu usvojene sistemske mere i nije uzeto u obzir tekuće stanje privrede. Centralno upravljanje regionalnom politikom kasnije je preneto na odgovornost i kompetentnost lokalnim regionalnim činiocima i tako je uspostavljen trend bržeg razvoja.

## **2. Učinak i izazovi regionalne politike EU u uslovima Slovačke Republike**

Krajem 1990-ih, Ministarstvo za regionalni razvoj dobilo je pravo da kontroliše i sprovodi regionalnu politiku i Slovačkoj Republici i njenim regijama. Donet je Integrirani plan regionalnog i društvenog razvoja zemlje, koji će kasnije dobiti naziv Nacionalni razvojni plan. Ovi dokumenti doneti su u smislu metodologije EU i zasnivaju se na strateškom planiranju i dugoročnoj evaluaciji sadašnjih izvora i mogućnosti održivog razvoja. Strateško planiranje predstavlja ishod koji osoba koja sprovodi ovu politiku želi da postigne u budućnosti, a to će učiniti tako što će stvarati dovoljno fleksibilne okolnosti da bi se podneo rizik i neizvesnost poslovanja. Regionalni razvoj sve više zavisi od aktivnosti regionalnih činilaca, sposobnosti da se uči i inovativnih mogućnosti, zato što su promene u makro-okruženju, a i u poslovnom okruženju, neprekidne i dinamične. Stoga regionalno upravljanje postaje instrument regionalnog planiranja i opšti pristup tekućim i budućim zadacima planiranja, čitavoj filozofiji i konceptu upravljanja.

### **Regionalno upravljanje i inovacije i izazovi u sektoru ljudskih resursa**

Regionalno upravljanje obuhvata:

- inovacije i upravljanje sektorskim i među-sektorskim procesima od strane ljudskih resursa, a na osnovu ideja regionalnih izvršilaca koji imaju na umu uslove u regionu;

- planiranje i upravljanje razvojnim namerama i procesima;
- obezbeđivanje regionalne saradnje da bi se povećao međuregionalni identitet i konkurentnost;
- aktiviranje, jačanje i primenu ljudskih resursa;
- interakciju i saradnju regionalnih izvora sa aspekta kvaliteta, ličnog i organizacionog usavršavanja.

Stoga regionalno upravljanje može da pruži informacije potrebne za regionalni razvoj imajući u vidu nove tehnologije i razvojne trendove. Takođe može da primeni konkretne planove i projekte koje sprovodi projektni menadžer i da vrši stalnu evaluaciju instrumenata samoodgovornosti i samoupravljanja. Na ovaj način bi trebalo da usmeri i aktivnosti u projektno organizovanom regionalnom razvoju i politici. Svi subjekti obuhvaćeni saradnjom moraju da budu povezani putem izvora informacija i moraju da imaju svoje kompetentnosti. Regionalno upravljanje treba da se definiše kao proces saradnje svih regionalnih činilaca koji mogu da obezbede odgovarajuće okruženje za donošenje razvojnih koncepata, novih projektnih ideja i da dovedu određenu „poslovnu oblast“ i njene proizvode na uspešnu poziciju u okviru svetske konkurencije.

### **Regionalni marketing i Evropski regionalni standardi**

Kada govorimo o regionalnom upravljanju, neophodno je da predstavimo regionalni marketing kao metod u upravljanju, instrument koji omogućava efektivnu realizaciju dobrih ideja na tržištu. Ono ima za cilj da u potpunosti zadovolji potrebe i želje krajnjeg korisnika putem procesa promena i da smanji rizik od neuspeha i time obezbedi prosperitet. Regionalni marketing predstavlja instrument planiranja, upravljanja i odlučivanja. On predstavlja stalni proces društvenog upravljanja orijentisan na promene, koji pruža mogućnost za ostvarivanje efektivnijeg uticaja na regionalni razvoj putem interakcije između potražnje na tržištu i ponude kojom raspolaže region, a na osnovu primene specifičnih metoda i alata, zasnovanih na tržišno orijentisanom marketingu u skladu sa specifičnim odlikama razvoja i upravljanja u svakom pojedinačnom regionu.

Regionalni marketing obuhvata aktivnosti usmerene na stvaranje i promene stavova ili ponašanja u regionu. On nudi metode i instrumente za postizanje razvoja i prosperiteta u određenoj oblasti. Njime se takođe definišu proizvodi i perspektive razvoja i procenjuje optimalno korišćenje resursa i ukupnog potencijala. Stoga je njegova uloga da zadovoljava potrebe određene oblasti, naglašavajući brigu društva.

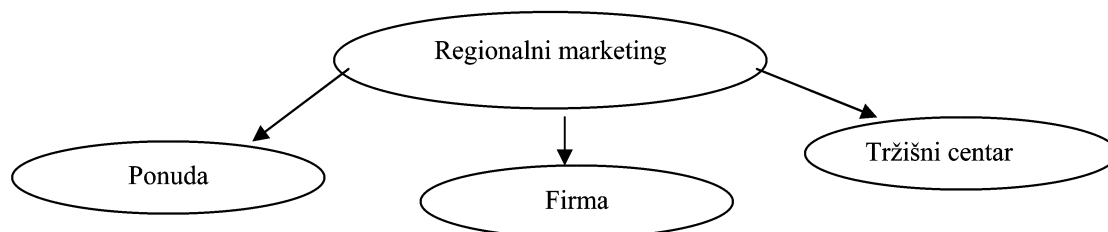
Kad govorimo o ulasku Republike Slovačke u EU i potrebi da se usvoje novi trendovi pristupanja tržištu, možemo metodologiju i sposobnost donošenja programskih dokumenata i njihove realizacije da postavimo kao deo strukture upravljanja i marketinga. Upra-

vljanje i marketing u regionu kao instrument inovacija i integracija može regionima u Slovačkoj da pomogne da se brže prilagode uslovima EU. Ljudski i finansijski kapital su izgleda ključni faktor regionalnog razvoja i inovativnih mogućnosti, uz podršku odgovarajuće strategije upravljanja i marketinga u Republici Slovačkoj.

Evropske rasprave su se od 1970-ih uglavnom bavile pitanjem opšte primene marketinga u komunalnoj oblasti. Ipak ćemo reći i da se marketing može primeniti i u oblastima kao što su trgovinski i poslovni razvoj, turizam, oblast obrazovanja i kulture, odnosa sa javnošću u okviru regionalne politike ili stvaranje slike grada. Ipak, nekoordinisane aktivnosti usmerene na eliminaciju rizika ne mogu se nazivati regionalnim marketingom. Za ovaj termin ne postoji jedinstvena definicija. Ipak, samo potpuno zadovoljenje potreba korisnika može regionu doneti dobro ime i ugled i jedinstveni profil. Ovaj profil obuhvata razvoj leaderske slike regiona, kojim se mogu dati odgovori na pitanja o budućim koracima, budućim planovima i zamislama o regionu. Stvaranje regionalne ponude u okviru filozofije marketinga proizilazi iz četiri principa zasnovana na poslovnoj viziji:

1. Filozofija, čime regionalni marketing potvrđuje da je posvećen neposredno stanovnicima i firmama tog regiona kao svojim ciljnim korisnicima.
2. Razmišljanje o ciljnim grupama. Prema segmentaciji ciljnog tržišta, regionalni marketing zahteva da se vrši evaluacija različitih ciljnih grupa – SME, poslovnih ljudi, kulturnih poslenika, društvenih grupa, itd.
3. Informacije. Orijehtacija na ciljne grupe zahteva informacije o tome kakve su njihove potrebe i njihovi problemi, to su takozvano sistematsko istraživanje tržišta i analiza očekivanja.
4. Strategija. Regionalni marketing zahteva sistematsko i dugoročno planiranje marketinškog miksa.

Da bi postigla takvu perspektivu, institucija – nosilac regionalnog marketinškog pristupa – mora da uspostavi odgovarajuće i fleksibilne organizacione pretpostavke. Marketing mora da prati potrebe na svim nivoima i u svim zajednicama. Zajednice treba posmatrati kao nosioce funkcija, ali i kao uslužne firme. Regionalno tržište posmatra region kao subjekat ponude proizvoda, kompaniju koja unapređuje tržište i ulazi na tržište i koja je i lokalitet i središte tržišnog prodora.



*Slika 1: Regionalni marketing u tri dimenzije*

**Izvor:** sopstveni koncept

Potreba za primenom regionalnog marketinga u sprovođenju regionalne politike nedvosmisleno je uslovljena društvenim i poslovnim megatrendovima koji su rezultat viših potreba i očekivanja ciljnih grupa kao i trendovima globalizacije, na primer, tehnološkim inovacijama, demografskim promenama, izazovima ekonomske strukture ili promenama u vrednosnim orijentacijama.

### **3. Inovacione mogućnosti kao instrument za uklanjanje društvenih nejednakosti između regiona**

Regionalni razvoj se prvenstveno odnosi na efektivnost privrede na koju utiču lokalni uslovi kao što su mogućnosti zapošljavanja, prihod investitora, korišćenje državnih i evropskih fondova, volja da se rizikuje ulaskom u privatni sektor, pokretljivost, itd. Porast regionalne konkurentne moći nemoguće je postići ako se ne identifikuje i ne podrži razvoj onih dimenzija

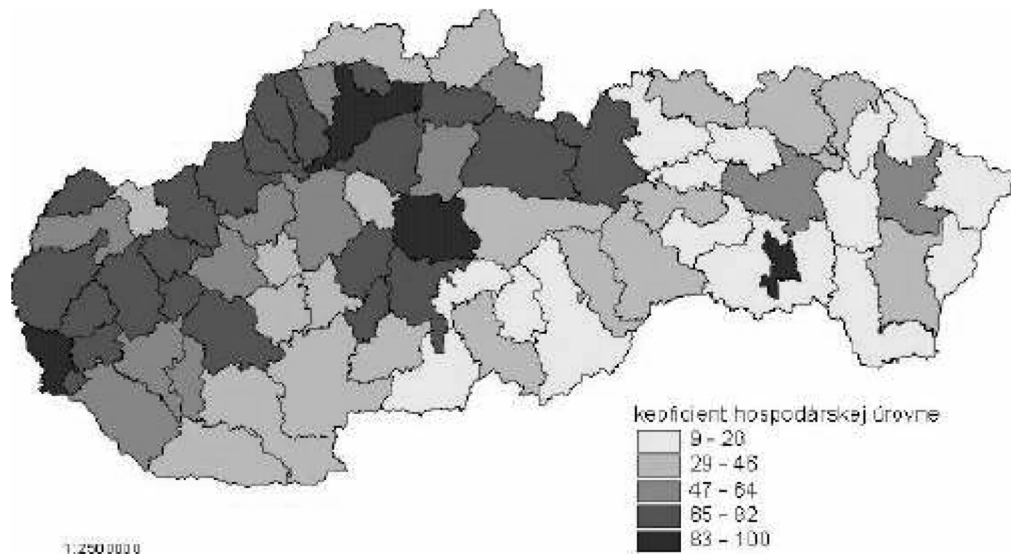
koje mogu da rezultiraju efektivnošću rada i brigom o radnoj snazi. Inovacione mogućnosti regiona, ali i pojedinca, moraju se uzeti u obzir kada se govori o dugoročnoj perspektivi. Politika inovacija obuhvata inovativne sisteme kao što su naučni centri, univerziteti, instrumenti podrške inovacijama i korišćenje inovativnih mogućnosti. Ekonomske inovacije zasnivaju se na kreativnosti pojedinaca.

U okviru strategije inovacija u EU usvojen je standardizovan sistem pokazatelja i uveden je u praksu svih država. Grupa pokazatelja odnosi se na: nivo inovacija ljudskih resursa, stvaranje znanja, transfer i primenu znanja, finansijsku podršku znanju i primenu svega ovoga na tržištu. Uobičajene odlike regiona koji ne poseduju inovativne mogućnosti su nezadovoljavajuća fizička infrastruktura, uskraćen pristup izvorima slobodnog kapitala, regionalna izolacija i individualnost, nedostatak kvalifikacija i mogućnosti za sticanje potrebnog obrazovanja.

### Regioni u Slovačkej i njihove mogućnosti za inovativne aktivnosti

U skladu sa specifičnim uslovima regionalnog razvoja u regionima u Slovačkej, a s obzirom na slovačku privredu, konkurentna moć regiona ostvaruje se razvojem naseljavanja i obrazovanja ljudskog kapitala zasnovanog na odgovarajućoj primeni kao i reorganizacijom, koju će pratiti promene u infrastrukturi i inova-

tivni pristup sistemu upravljanja regionima. Svaki slovački region odlikuje se specifičnim razvojem koji je određen njegovom istorijom i različitim pristupom evropskom ekonomskom tržištu zbog različitog položaja, mada se svi regioni u stvari nalaze u središtu Evrope. Ova istorijska podela uslovala je različite trendove ekonomskog razvoja posebno u oblasti ljudskih resursa i kvalifikacija.



**Slika 2:** Podela regiona u Slovačkej prema ekonomskom statusu (31. 12. 2001.)

*Izvor:* Regionalni razvoj Slovačke (2004)

Među svim mogućim opisima, mi bismo se posebno zadržali na opisu mogućnosti ljudskih resursa. Ljudski kapital regiona Republike Slovačke određen je na osnovu broja obrazovanog stanovništva i obrazovne

strukture, tako da su formirane sledeće grupe: veoma dobra situacija, odgovarajuća situacija, prosečna situacija, neodgovarajuća situacija, veoma neodgovarajuća situacija.



**Slika 3:** Ljudski potencijal u regionima u Slovačkej prema obrazovnoj strukturi.

*Izvor:* Regionalni razvoj Slovačke (2004)

Proces primene inovacija u okviru sektora ljudskih resursa zavisi od velikog broja faktora, među kojima su obrazovni nivo i kvalifikacije neophodne za obavljanje ponuđenog posla. Evropska politika u društvenoj sferi zasniva se na principu posmatranja svakog faktora i svake odlike, ne diskriminišući nikog.

#### **4. Sektor ljudskih resursa i regionalna politika EU – opšti evropski okvir**

Odsustvo diskriminacije postalo je osnovni princip Evropske Unije. Član 13 Sporazuma propisuje borbu protiv diskriminacije po polu, rasnom ili etničkom poreklu, religiji ili verovanjima, invalidnosti, starosnom dobu ili polnoj orijentaciji. Netolerancija diskriminacije pominje se i u članu 21 Povelje o osnovnim pravima Evropske Unije. Posebne odlike različitih oblika diskriminacije moraju se prilagođavati i istovremeno se moraju razvijati odgovarajući postupci za sprečavanje i za borbu protiv diskriminacije u jednoj ili u više oblasti. Stoga, kada razmatramo pristupnost i rezultate Programa, moraju se uzeti u obzir posebne potrebe invalidnih lica, da bi se oni u potpunosti i pod jednakim uslovima uključili u aktivnosti koje se finansiraju ovim Programom, kao i rezultati i ocena ovih aktivnosti, uključujući i nadoknadu dodatnih troškova koje oni izazivaju, a koji su posledica njihove invalidnosti. Iskustvo nakon dugogodišnje borbe protiv određenih oblika diskriminacije, uključujući i diskriminaciju po polu, može da bude korisno u borbi protiv drugih vrsta diskriminacije. Uspostavljanje opšteg okvira za jednak tretman pri zapošljavanju i u profesiji kojim je zabranjena diskriminacija pri zapošljavanju i u profesiji po osnovu religije ili verovanja, invaliditeta, starosnog doba ili polne orijentacije i primena principa ravnopravnosti muškaraca i žena postali su glavni standardi evropske politike zapošljavanja.

**Deo 1: Zapošljavanje** će poštovati primenu Evropske strategije zapošljavanja tako što će unaprediti shvatanje situacije i mogućnosti u zapošljavanju, posebno putem analize i studija i razvijanja statistike i opštih pokazatelja unutar ovog okvira, što će pratiti i ocenjivati primenu Evropskih smernica i preporuka u zapošljavanju i njihov uticaj, posebno putem Zajedničkog izveštaja o zapošljavanju, i što će analizirati međusobne odnose između EES i opšte ekonomske i društvene politike i drugih oblasti politike, što će organizovati razmenu politika, dobre prakse i inovativnih pristupa, što će unapređivati međusobno učenje, podizanje svesti, širenje informacija i unapređivanje rasprava o izazovima zapošljavanja i politike i primeni nacionalnih programa reformi, uključujući partnere iz samog društva, regionalne i lokalne činioce i druge zainteresovane strane.

**Deo 2: Društvena zaštita i obuhvat** će poštovati primenu otvorenog metoda koordinacije u oblasti društvene zaštite i inkluzije tako što će unapređivati saznanja o

problemima društvene izolovanosti i siromaštva, društvene zaštite i politike inkluzije, posebno putem analize i studija i razvijanja statistike i opštih pokazatelja unutar ovog okvira u oblasti društvene zaštite i inkluzije, što će pratiti i ocenjivati primenu Programa u oblasti društvene zaštite i obuhvata i njen uticaj na nacionalnom nivou i na nivou Zajednice, kao i analizirati međusobne odnose između ovog Programa i drugih oblasti politike, što će organizovati razmenu politika, dobre prakse i inovativnih pristupa, što će unapređivati međusobno učenje, podizanje svesti, širenje informacija i unapređivanje rasprava o izazovima zapošljavanja i politike i primeni nacionalnih programa reformi, uključujući partnere iz samog društva, regionalne i lokalne činioce i druge zainteresovane strane, razvijati sposobnosti ključnih mreža na evropskom nivou s ciljem da podrži i da dalje razvija ciljeve i strategije politike Zajednice na polju društvene zaštite i inkluzije.

**Deo 3: Uslovi rada** će poštovati unapređivanje radnog okruženja i uslova rada, uključujući zaštitu zdravlja i bezbednost na radu i uspostavljanje ravnoteže između radnog i porodičnog života, tako što će unapređivati saznanja o situaciji u uslovima rada, posebno putem analize i studija i, tamo gde je to podobno, razvijanja statistike i pokazatelja, kao i tako što će ocenjivati efektivnost i uticaj važećeg zakonodavstva, politika i postupaka, što će podržavati primenu zakona o radu Zajednice putem efektivnog praćenja i održavanjem seminara za ljude koji rade na terenu, razvijanjem smernica i umrežavanjem specijalizovanih tela, uključujući i partnere iz društva, što će inicirati preventivne aktivnosti i negovati kulturu prevencije u sferi zaštite zdravlja i bezbednosti na radu, podizanja svesti, širenja informacija i unapređivanja debate o ključnim izazovima i pitanjima politike u odnosu na uslove rada, uključujući i partnere iz društva i druge zainteresovane strane.

**Deo 4: Antidiskriminacija i raznovrsnost** će poštovati efektivnu primenu principa ne-diskriminacije i unapređivati njen upliv u sve oblasti politike Zajednice tako što će usavršavati svoje shvatanje situacije u oblasti diskriminacije, posebno putem analize i studija i, tamo gde je to podobno, razvijanja statistike i pokazatelja, kao i tako što će ocenjivati efektivnost i uticaj važećeg zakonodavstva, politika i postupaka, što će podržavati primenu antidiskriminacionih zakona Zajednice putem efektivnog praćenja i održavanjem seminara za ljude koji rade na terenu, umrežavanjem specijalizovanih tela koja se bave borbom protiv diskriminacije, podizanja svesti, širenja informacija i unapređivanja debate o ključnim izazovima i pitanjima politike u oblasti diskriminacije i upliva borbe protiv diskriminacije u sve oblasti politike Zajednice, uključujući i partnere iz društva i druge zainteresovane strane, razvijati sposobnosti ključnih mreža na evropskom nivou s ciljem da podrži i da dalje razvija

ciljeve i strategije politike Zajednice na polju borbe protiv diskriminacije.

**Deo 5: Jednakost između polova** će poštovati efektivnu primenu principa jednakosti između polova i unapređivati njegov upliv u sve oblasti politike Zajednice tako što će usavršavati svoje shvatanje situacije u oblasti odnosa među polovima i upliva značaja polova, posebno putem analize i studija i razvijanja statistike i, tamo gde je to pogodno, pokazatelja, kao i tako što će ocenjivati efektivnost i uticaj važećeg zakonodavstvu oblasti odnosa između polova, politika i postupaka, što će podržavati primenu zakona Zajednice o jednakosti polova putem efektivnog praćenja i održavanjem seminara za ljude koji rade na terenu, umrežavanjem specijalizovanih tela koja se bave jednakosti između polova, podizanja svesti, širenja informacija i unapređivanja debate o ključnim izazovima i pitanjima politike u oblasti jednakosti među polovima i upliva ove jednakosti u sve oblasti politike Zajednice, razvijati sposobnosti ključnih mreža na evropskom nivou s ciljem da podrži i da dalje razvija ciljeve i strategije politike Zajednice na polju jednakosti između polova.

Do decembra 2015. godine Komisija će, uz pomoć spoljnih eksperata, sprovesti jednu ex-post evaluaciju kojom će biti obuhvaćen ceo Program sa ciljem da se izmeri uticaj programskih ciljeva i njegova dodata vrednost u evropskim okvirima. Ova komisija će oceniti stručnjaka predati Evropskom parlamentu, Savetu, Evropskom savetu za ekonomska i društvena pitanja i Komitetu za regione. Primena pojedinačnih delova Programa, uključujući i prikaz rezultata i dijalog o budućim prioritetima takođe će biti predmet razmatranja u okviru Foruma o primeni društvenog plana. Očekivani rezultati Programa koji podrazumevaju buduće benefite biće prisutni u jednom društvu u kojem vlada potpuna jednakost.

### Zaključak

Značaj primene marketinga i upravljanja u procesu regionalnih inovacija je očigledan. Sektoru ljudskih resursa zaista je potrebna stalna reforma utemeljena na znanju i inovacijama da bi odgovorio evropskim standardima, što istovremeno propisuje i Evropska politika u opštim okvirima – dokument zasnovan na prioritetima društvene politike u okviru regionalnih inovacija i promena. Ipak, regionima u Slovačkoj još

uvek nedostaju odgovarajuće kvalifikacije i ljudski kapital da bi mogli da postignu rezultate koje je postavila EU u okviru obrazovanja i podrške obrazovanju od strane odgovarajućih instrumenata marketinga i metoda upravljanja.

Ova studija je sprovedena u okviru VEGA Br. 1/4638/07.

### LITERATURA

- FALTAN, L. et al. *Regionálny rozvoj Slovenska – východiská a súčasný stav*. Bratislava: SAV, 2005, ISBN 80-85544-35-0.
- KRŠKO, M. *Inovačný potenciál – IQ spoločnosti*. <http://www.hnonline.sk> 13.11.2003.
- KREKÁČ, M. *Od ľudských zdrojov k ľudskému kapitálu*. SME, 15.3.2005, s.11.
- MOROVSKÁ, I. *Uplatnenie marketingu a regionálneho marketingu pre zvyšovanie vzdelanostnej úrovne regiónov*. In: Znalostné determinanty regionálneho rozvoja. Prešov: PU, 2007. ISBN 80-8068-695-6
- MRVOVÁ, K.: *Rešpektovanie individualít jednotlivých generáčnych skupín v procese výučby a personálnom manažmente*. In: Zborník príspevkov zo sympózia doktorandov. Sympóziu manažment '06. 1. vyd. Žilina : Žilinská univerzita v Žiline, 2006. 348 s. ISBN:80-8070-572-0
- PČOLINSKÁ, L.: *Značka, imidž a identita Európskej Únie*. In: Zborník výstupov vedeckovýskumného projektu VEGA č. 1/3811/0 Analýza a rozvoj obchodných a marketingových aktivít malých a stredných podnikov košického a prešovského kraja v podmienkach jednotného trhu Európskej únie.. November 2007, ISBN 978-80-225-2475-9
- RÁKOŠ, J.: *Zhodnotenie inovačných aktivít malých a stredných podnikov plynúcich z integrácie SR do EÚ*. In: MEKON 2006. Ostrava : VŠB - TU, 2006. ISBN 80-248-1013-1.
- ŠIRÁ, E. *Manažment znalostí a znalostní pracovníci*. In: Zborník z medzinárodnej Bažovej doktorandskej konferencie. Zlín: UTB, 2007. ISBN 80-7318-529-9.
- ŠTEFKO, T. *Akademické marketingové inštrumentárium v marketingu vysokej školy*. Bratislava: Royal Service, 2003. 262 s. ISBN 80-968379-5-8.