

Mr. sc. Alma HASUKIĆ

JU Arhiv Tuzlanskog kantona, Bosna i Hercegovina

alma.arhivtk@gmail.com

1.02 Pregledni naučni rad/Review scientific article

UDK/UDC: 930.25: 377.4:[651+930.25]:37(497.6-37 Tuzlanski kanton)

Primljeno/Received: 17. 06. 2026.

Prihvaćeno/Accepted: 29. 07. 2026.

EVALUACIJA STRUČNOG USAVRŠAVANJA U KANCELARIJSKOM I ARHIVSKOM POSLOVANJU: ANALIZA STANJA, GREŠAKA I POTREBA ADMINISTRATIVNIH RADNIKA U JAVNIM ODGOJNO- OBRAZOVNIM USTANOVAMA TUZLANSKOG KANTONA

Apstrakt: Kancelarijsko i arhivsko poslovanje predstavlja temelj zakonitog i efikasnog funkcioniranja odgojno-obrazovnih ustanova. U maju 2026. godine, Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona organizirao je stručni seminar namijenjen administrativnim radnicima javnih osnovnih, srednjih škola i predškolskih ustanova. Predavač na organiziranom seminaru bio je direktor JU Arhiv Tuzlanskog kantona, mr. sc. Omer Zulić. S ciljem evaluacije seminara i dobijanja uvida u realno stanje na terenu, provedeno je anonimno anketiranje administrativnih radnika u javnim odgojno-obrazovnim ustanovama Tuzlanskog kantona. Istraživanje je obuhvatilo kvantitativnu i kvalitativnu analizu samoprocjene znanja, učestalosti grešaka u svakodnevnom radu i identifikaciju budućih potreba. Rezultati istraživanja (između ostalog) pokazali su postojanje grešaka u propisnom evidentiranju podataka u djelovodni protokol i arhivsku knjigu, te želju i potrebu ispitanika za redovnim stručnim usavršavanjem i edukacijom. Ovaj rad pruža analizu trenutnog stanja u oblasti kancelarijskog i arhivskog poslovanja u javnim odgojno-obrazovnim ustanovama Tuzlanskog kantona, osvrće se na specifičnosti trenutne sistematizacije radnih mjesta administrativnih radnika zaduženih za kancelarijsko i arhivsko poslovanje i kako to sve utječe na cjelokupnu uređenost sistema upravljanja dokumentima u tim ustanovama. Održani stručni seminar je ocijenjen vrlo uspješno: prosječna ocjena predavanja iznosi 4,72, a moduli o djelovodnom protokolu, arhivskoj knjizi i registraturnom sređivanju ocijenjeni su korisnim od 100%, 98% i 92% učesnika. Nadalje, 96% ispitanika očekuje smanjenje grešaka primjenom stečenog znanja, a 98% podržava redovne godišnje obuke. Zaključuje se da stručni ispit, bez praktičnog i kontinuiranog usavršavanja, nije dovoljan za dosljedno propisno vođenje evidencija. Rad preporučuje institucionaliziranje

godišnjih seminara, nužnost polaganja stručnog ispita, izradu praktičnih priručnika, smanjenje rascjepkanosti radnog angažmana administrativnih radnika te radionice o izlučivanju registraturne građe i digitalizaciji.

Ključne riječi: *Arhivsko poslovanje, škole, evaluacija, stručno usavršavanje, arhivska knjiga, Tuzlanski kanton.*

EVALUATION OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT IN OFFICE AND ARCHIVAL OPERATIONS: ANALYSIS OF THE STATE, ERRORS, AND NEEDS OF ADMINISTRATIVE STAFF IN PUBLIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF TUZLA CANTON

Abstract: *Office and archival operations constitute the foundation of lawful and efficient functioning in educational institutions. In May 2026, the Pedagogical Institute of Tuzla Canton organized a professional seminar for administrative workers from public primary schools, secondary schools, and preschools. The lecturer at the organized seminar was the director of the Archive of Tuzla Canton, Omer Zulic, MSc. With the aim of evaluation the seminar and gaining insight into the actual situation on the ground, an anonymous survey of administrative staff in public educational institutions of Tuzla Canton was conducted. The research encompassed a quantitative and qualitative analysis of self-assessed knowledge, the frequency of errors in daily operations, and the identification of future needs. The research results showed the existence of challenges in the proper recording of data in the registry book (protocol) and the archival book, as well as the respondents desire and need for regular professional development and education. This paper provides an analysis of the current situation in the field of office and archival operations in public educational institutions of Tuzla Canton, reflects on the specific characteristics of the current systematization of workplaces designated for administrative staff in charge of office and archival operations and how this affects the overall organization of the document management system in these institutions and finally offers concrete recommendations for improving administrative processes in schools. The seminar was evaluated as highly successful: the average lecture rating is 4.72, and the modules on the registry book, the archival book, and records arrangement were deemed useful by 100%, 98%, and 92% of participants, respectively. Furthermore, 96% of respondents expect a reduction in errors by applying the acquired knowledge, and 98% support regular annual training. It is concluded that the professional exam, without practical and continuous professional development, is insufficient for consistent record-keeping. The paper recommends the institutionalization of annual seminars, mandatory passing of the professional exam, the development of practical manuals, a reduction in the fragmented work engagement of administrative workers, and workshops on the disposal of registry materials and digitalization.*

Key words: *Archival operations, schools, evaluation, professional development, archive book, Tuzla Canton.*

Uvod

Kancelarijsko i arhivsko poslovanje čini manje vidljiv, ali ključan segment rada svake javne ustanove, a posebno odgojno-obrazovnih institucija poput osnovnih škola, srednjih škola i predškolskih ustanova. Specifičnost školskog administrativnog sistema ogleda se u kontinuiranoj produkciji ogromne količine dokumentacije koja ima različite rokove čuvanja – od dnevnih obavijesti, instrukcija, preko finansijske dokumentacije, do matičnih knjiga i dosjea zaposlenika koji se čuvaju trajno. Pravilno vođenje, evidentiranje, arhiviranje i zaštita ovakve građe nije samo administrativna obaveza propisana zakonom, već i kulturno, pravno i historijsko pitanje¹. Važnost edukacije zaposlenika u registraturama često se podcjenjuje jer se arhiva pogrešno smatra „skladištem starog papira“ o kojem niko ne treba pretjerano da brine. Međutim, u savremenom poslovanju arhiva je informacijsko srce svake ustanove i sve veze (kancelarijsko poslovanje) koje vode do nje treba da budu propisno postavljene, precizne, jasne, jednostavne, da bi u konačnici to srce ustanove obavljalo svoju funkciju i bilo „zdravo“.

U Bosni i Hercegovini, te specifično u Tuzlanskom kantonu, normativni okvir koji regulira arhivsku djelatnost jasno propisuje obaveze stvaralaca i imalaca registraturne građe.² Od škola se, između ostalog, očekuje da propisno koriste glavne i pomoćne knjige evidencije kancelarijskog i arhivskog poslovanja, da imaju registraturno sređenu registraturnu građu, da vrše redovno odabiranje arhivske građe i izlučivanje bezvrijedne registraturne građe u saradnji sa nadležnim arhivom (Arhiv Tuzlanskog kantona), da imaju radnika sa položenim stručnim arhivarskim ispitom. Ipak, praksa često pokazuje raskorak između strogih zakonskih normi i realnih kapaciteta administrativnih radnika u školama koji se suočavaju s manjkom prostora, nedostatkom kontinuirane obuke i problemima „naslijeđenih“ nepropisno vođenih arhivskih knjiga, te problemom samog radnog mjesta administrativnog radnika čiji je trenutni koncept pomalo kompleksan i ne ide u prilog temeljitom, sistemskom pristupu sređivanju

¹ Zoran S. Mačkić, *Kancelarijsko i arhivsko poslovanje, Priručnik za neupućene ili podsjetnik za upućene*, Sedmo izmjenjeno i dopunjeno izdanje, Banja Luka 2016, 17.

² *Zakon o arhivskoj djelatnosti Tuzlanskog kantona*, „Službene novine Tuzlanskog kantona“ br. 15/00, 2/02, 13/11, 11/21; *Pravilnik o odabiranju arhivke građe i izlučivanju bezvrijednog registraturnog materijala*, „Službene novine Tuzlanskog kantona“, br. 16/09; *Uputstvo o primopredaji arhivske građe između imalaca i stvaralaca arhivske građe i nadležnog arhiva*, „Službene novine Tuzlanskog kantona“, br. 9/02; *Pravilnik o kancelarijskom poslovanju u Federaciji Bosne i Hercegovine*, „Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, br. 96/19, 91/23; *Uredba o organizovanju i načinu vršenja arhivskih poslova u pravnim licima u Federaciji Bosne i Hercegovine*, „Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, br. 12/03.

registraturne građe u školskim arhivama kao i njihovom održavanju u sređenom stanju.

Prepoznajući ove izazove, Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona je u maju 2026. godine organizirao ciljani stručni seminar iz oblasti kancelarijskog i arhivskog poslovanja. Edukacija je bila primarno usmjerena na administrativne radnike javnih osnovnih, srednjih i predškolskih ustanova na području kantona.³ Na području Tuzlanskog kantona postoji ukupno 131 javna odgojno-obrazovna ustanova: 31 srednja škola, 89 osnovnih škola, te 11 predškolskih javnih ustanova.⁴

S ciljem da se mjeri efikasnost ovog seminara, identificiraju ključni problemi u svakodnevnom radu te mapiraju potrebe za buduće edukacije, nakon seminara provedena je anonimna anketa.⁵ Ovaj rad donosi analizu rezultata navedene ankete, na osnovu koje se formuliraju zaključci o trenutnom stanju kancelarijskog i arhivskog poslovanja u obrazovnom sektoru Tuzlanskog kantona i daju preporuke za njihovo strateško unapređenje.

Ranije analize uredenosti arhivskog poslovanja u javnim odgojno-obrazovnim ustanovama

Arhiv Tuzlanskog kantona do sada je proveo dvije analize uredenosti arhivskog poslovanja u odgojno-obrazovnim ustanovama: 2004. i 2017. godine.⁶ U radu iz 2017. godine utvrđeno je da je u rasponu od 13 godina (od 2004. godine do 2017. godine) došlo do značajnog napretka u stepenu registraturne uredenosti registraturne građe javnih odgojno-obrazovnih ustanova na području Tuzlanskog kantona. Rezultati istraživanja su predstavljeni u idućoj tabeli:⁷

³ Također, Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona je u saradnji sa JU Arhiv Tuzlanskog kantona u januaru mjesecu 2026. godine organizirao i seminar samo za sekretare osnovnih, srednjih i predškolskih javnih ustanova. O održanom seminaru pogledati na stranici: <https://www.youtube.com/watch?v=aclKlnGIL78>.

⁴ Podatak preuzet sa web stranice Ministarstva obrazovanja i nauke Tuzlanskog kantona.

⁵ Anketa: <https://arhivtk.ba/alma.html>.

⁶ Omer Zulić, Uticaj tranzicijskih procesa na stanje registraturne građe u školstvu na prostoru Tuzlanskog kantona, *Arhivska praksa* br. 7, Tuzla 2004, 49-55. (dalje: O. Zulić, *Uticaj tranzicijskih procesa*); Alma Hasukić, Analiza uredenosti registraturne građe ustanova obrazovanja na području Tuzlanskog kantona, *Arhivska praksa*, br. 20, Tuzla 2017, 99-115. (dalje: A. Hasukić, *Analiza sredenosti*).

⁷ A. Hasukić, *Analiza sredenosti*, 106.

Sredena građa		Prostorija		Lista kategorija		Odabiranje i izlučivanje		Arhivska knjiga		Arhivar	
2004.	2017.	2004.	2017.	2004.	2017.	2004.	2017.	2004.	2017.	2004.	2017.
48%	68%	78%	88%	87%	95%	48%	77%	43%	95%	80%	100%

Oba rada su se fokusirala na sljedeće parametre registraturne sredenosti registraturne građe: stepen sredenosti, prostor, normativni akti, arhivar, izlučivanje bezvrijedne registraturne građe, arhivska knjiga. Treba napomenuti da je 2004. godine na području Tuzlanskog kantona bilo 118 javnih škola, 2017. godine 128 javnih škola, a 2026. godine 131 javna škola.

Rezultati istraživanja iz 2017. godine ukazali su na to da je stepen uredenosti registraturne građe u srednjim školama nešto viši u odnosu na osnovne škole (za 4%). Jedan od uzroka ove neujednačenosti može se pronaći u činjenici da su srednje škole još 2004. godine imale administrativne radnike zadužene isključivo za arhivsko poslovanje, dok su u osnovnim školama te poslove, uz svoje redovne obaveze, obavljali sekretari: „Od ukupnog broja osoba zaduženih za arhivu njih 75% su sekretari škola. Međutim, nepovoljno je to što su to lica koja rade i druge poslove, a što se odražava na stanje i sredenost građe zbog „prioriteta“ u obavljanju redovnih poslova.“⁸ Također, na tom tragu, u radu iz 2017. godine se navodi: „(...) čest je slučaj da ustanove srednjeg obrazovanja imaju administrativnog radnika koji je zadužen za arhivsko poslovanje, dok je kod ustanova osnovnog obrazovanja zaduženo lice sekretar škole. Što znači da su u srednjim školama radne obaveze u vezi sa arhivskim poslovanjem ravnomjernije raspoređene na radno osoblje, koje je onda u mogućnosti kvalitetnije i pravovremeno izvršava zakonske obaveze, dok je u osnovnim školama to još jedna dodatna radna obaveza sekretara škole.“⁹

Nova radna mjesta u javnim odgojno-obrazovnim ustanovama i njihovi izazovi

Ministarstvo obrazovanja i nauke Tuzlanskog kantona je 2020. godine uvidjelo potrebu da se u svim javnim odgojno-obrazovnim ustanovama (ne samo u srednjim školama, kao do tada) omogući novo radno mjesto: administrativni radnik koji bi se primarno bavio kancelarijskim i arhivskim poslovanjem javnih

⁸ O. Zulić, *Uticaj tranzicijskih procesa*, 53.

⁹ A. Hasukić, *Analiza sredenosti*, 112.

odgojno-obrazovnih ustanova. Međutim, implementacija ovog rješenja u praksi se suočava s ozbiljnim izazovima. Naime, prilikom stručnih nadzora koji su vršeni od strane Arhiva Tuzlanskog kantona u školama, primijećeno je da administrativni radnici u jednoj školi često rade po 20% ili 50% radne norme, te tako jedan radnik radi u tri, četiri ili čak pet škola da bi ispunio radnu normu. Pojedini administrativni radnici u jednoj školi provedu samo jedan radni dan. Taj podatak rascjepkanog i nedosljednog prisustva u jednoj školi izuzetno utječe na mogućnost administrativnog radnika da se temeljito i u kontinuitetu posveti registraturnom sređivanju registraturne građe i održavanju arhive u registraturno sređenom stanju. Dodatni izazov predstavlja činjenica da je većina administrativnih radnika u školama angažovana na određeno vrijeme, najduže jednu školsku godinu. Svake školske godine prolaze kroz konkursnu proceduru i raspoređuju se u škole na području Kantona. Pored toga što se administrativni radnik ne može sistemski posvetiti svome poslu jer u jednoj školi radi samo jedan radni dan u sedmici, vrlo je moguće da taj isti administrativni radnik neće raditi ponovo u školi u kojoj je radio jednu školsku godinu i u kojoj je, naprimjer, započeo proces sređivanja registraturne građe. S obzirom na rezultate ankete koja je sprovedena nakon stručnog predavanja, evidentno je da većina administrativnih radnika koja trenutno radi u školama nema položen stručni arhivarski ispit i njihovo znanje o kancelarijskom i arhivskom poslovanju nije utemeljeno na teoretskom znanju koje se stječe prilikom pripreme i polaganja stručnog arhivarskog ispita. To u konačnici utječe na kvalitet njihovog rada i stepen uređenosti registraturne građe javnih odgojno-obrazovnih ustanova Tuzlanskog kantona.

Trenutna situacija koja je opisana u tekstu jedan je od razloga zašto je Pedagoški zavod Tuzlanskog kantona u saradnji sa JU Arhiv TK i organizirao stručni seminar iz oblasti kancelarijskog i arhivskog poslovanja: da se na jednom mjestu što većem broju učesnika prenesu praktične i korisne informacije koje će im pomoći da se što bolje snađu u svakodnevnim radnim zadacima, da se omogućiti razmjena iskustava, izazova, problema, a što će na kraju polučiti zajedničko pronalaženje propisnih i ispravnih rješenja i smanjiti stepen grešaka u njihovom radu.

Metodologija istraživanja

Istraživanje je provedeno metodom anketiranja putem online upitnika koji je bio anoniman, čime se nastojala osigurati maksimalna iskrenost ispitanika, posebno u segmentima koji se odnose na priznavanje grešaka u svakodnevnom radu. Ciljana populacija obuhvatala je administrativne radnike odgojno-obrazovnih ustanova koji su prisustvovali seminaru održanom u maju 2026. godine. Prikupljanje podataka trajalo je do 23. juna 2026. godine, a finalni uzorak obuhvatio je ukupno 50 validno popunjenih upitnika (N=50).

Upitnik je bio podijeljen u nekoliko tematskih cjelina:

- Profesionalni profil ispitanika (posjedovanje stručnog ispita, ranija učešća na edukacijama, korištenje literature).
- Evaluacija primjenljivosti prezentiranih informacija po specifičnim modulima (djelovodni protokol, arhivska knjiga, registraturno sređivanje).
- Samoprocjena kvaliteta vlastitog rada i učestalosti grešaka (prije seminara).
- Očekivanja u vezi sa primjenom stečenog znanja i prijedlozi za buduće teme.

Podaci su obrađeni metodama deskriptivne statistike.

Struktura ispitanika i indikatori nedostatne edukacije

Jedan od najupečatljivijih rezultata ovog istraživanja odnosi se na nivo formalne i neformalne arhivističke pripremljenosti ispitanika. Iako zakon o arhivskoj djelatnosti propisuje obavezu polaganja stručnog arhivarskog ispita za lica koja su zadužena za arhivsko poslovanje, rezultati ankete pokazuju da značajan broj zaposlenika u školama ovu obavezu nije ispunio. Od 49 ispitanika koji su odgovorili na ovo pitanje, 26 ispitanika (53,1%) ima položen stručni arhivarski ispit, dok čak 23 ispitanika (46,9%) nema ovaj ispit. Ovoliki procenat radnika bez položenog ispita ukazuje na potencijalne propuste u sistemu kontrole i nadzora jer se prilikom konkursne procedure u javnim obrazovnim ustanovama ne traži da osoba mora imati položen stručni arhivarski ispit. To znači da novozaposleni administrativni radnici odmah preuzimaju odgovornost za obimne arhive bez prethodne zvanične certifikacije.

Pored formalnog ispita, zabrinjavajući je i podatak o neformalnom usavršavanju. Analiza pokazuje da za čak 41 ispitanika (83,7%) ovo učešće predstavlja prvi susret sa stručnim seminarom iz ove oblasti. Samo 8 ispitanika (16,3%) je ranije učestvovalo na sličnoj edukaciji.¹⁰ Razlog tome je što se na području Tuzlanskog kantona generalno ne organiziraju redovni stručni i praktični seminari sa ovom tematikom. Tek 2026. godine Pedagoški zavod TK i JU Arhiv TK su sa nulte tačke pokrenuli pitanje stručnog usavršavanja i edukacije na polju kancelarijskog i arhivskog poslovanja.

Kada je riječ o svakodnevnom snalaženju u rješavanju stručnih dilema, pozitivna je činjenica da ogromna većina ispitanika (44) konsultuje relevantnu literaturu (zakone, pravilnike, priručnike), jedan ispitanik konsultuje kolege, dok

¹⁰ Ovih 8 ispitanika vjerovatno pripadaju starijoj generaciji administrativnih radnika, koji rade u srednjim školama već dugi niz godina i koji su prisustvovali savjetovanju „Arhivska praksa“ u Tuzli. Savjetovanje „Arhivska praksa“ više nije aktivno, zadnji puta organizirano 2018. godine u organizaciji Arhiva Tuzlanskog kantona i Društva arhivskih zaposlenika Tuzlanskog kantona.

4 ispitanika uopće ne koriste literaturu. Ovo dokazuje visoku svijest o potrebi za pravnim i stručnim uporištem u radu i odgovornost koju kao pojedinci osjećaju za posao koji rade. Istovremeno, taj podatak može da se tumači i kao potreba, znak za kreiranjem lako dostupnih i razumljivih vodiča koji će administrativnim radnicima omogućiti brzo i efikasno obavljanje svakodnevnih radnih zadataka i eventualnih izazova. S obzirom na to da je trenutno stanje u školama takvo da se administrativni radnici mijenjaju svake školske godine i da su to najčešće osobe koje se po prvi puta susreću sa kancelarijskim i arhivskim poslovima, uvijek dostupan praktični priručnik bi im uveliko olakšao snalaženje na novim radnim zadacima i minimizirao mogućnost javljanja grešaka pri vođenju osnovnih i pomoćnih knjiga evidencije u kancelarijskom i arhivskom poslovanju.

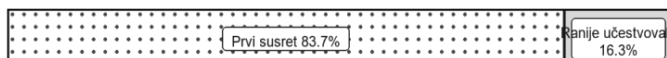
Pripremljenost ispitanika

Formalna certifikacija i prethodno stručno usavršavanje

Stručni arhivarski ispit



Ranija edukacija



Prilog 1. Formalna i neformalna pripremljenost ispitanika.

Evaluacija dobijenih informacija po modulima

Središnji dio seminara bio je strukturiran oko tri praktična modula s kojima se administrativni radnici svakodnevno susreću. Evaluacija ovih modula od strane učesnika potvrdila je da je sadržaj bio izuzetno adekvatan i stručno prenesen.

Djelovodni protokol: Ovo je osnovna knjiga u koju se upisuju svi primljeni i otpremljeni akti. Njena ispravnost je temelj za svaku daljnju pravnu i arhivsku obradu. Rezultat ankete je decidan: svih 50 ispitanika (100%) ocijenilo je informacije o evidentiranju akata u djelovodni protokol kao korisne, praktične i u potpunosti primjenljive. Ovakav nivo konsenzusa rijedak je u sličnim evaluacijama i govori u prilog visokoj stručnosti predavača iz Arhiva TK.

Arhivska knjiga: Vođenje arhivske knjige kao općeg inventara cjelokupne građe predstavlja obavezu stvaralaca građe koja se često zanemaruje ili provodi polovično. Čak 98% ispitanika je edukaciju u ovom segmentu dalo pozitivnu ocjenu. Međutim, u kvalitativnom dijelu, jedan ispitanik je iskoristio prostor za odgovore da ukaže na hroničan problem u praksi: stanje nezabilježene i neopisane registraturne građe u školskim arhivama, koja godinama stoji bez

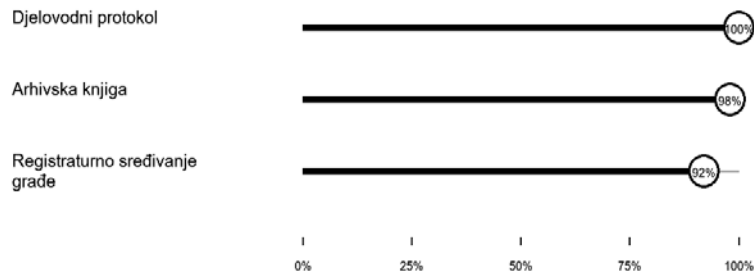
ikakvog inventara, što rad novim radnicima čini gotovo nemogućim bez temeljite revizije arhive.

Registraturno sređivanje građe: Ovaj modul je ocijenjen kao izuzetno koristan od strane 92% učesnika. Ipak, nekoliko ispitanika (4%) je navelo da su im informacije bile nedovoljne ili nejasne, dok su drugi iskazali rezerve u vezi s primjenljivošću istih. Kvalitativna opservacija jednog od ispitanika otkriva srž problema: „Veoma korisne, praktične informacije, ali ih je veoma teško primijeniti u velikim školama“. Šta znači „velike“ škole? To su škole koje imaju između 800 i 1500 učenika. Evidentno je da nije isti obim i složenost poslova kancelarijskog i arhivskog poslovanja administrativnog radnika koji radi u školi sa 200 ili 300 učenika i koja se može okarakterisati kao „mala“ škola. Međutim, obaveze propisane Zakonom i podzakonskim aktima koji uređuju kancelarijsko i arhivsko poslovanje na području Tuzlanskog kantona iste su i za „male“ i za „velike“ sisteme, čak su i potrebni „velikim“ sistemima da bi oni mogli uopće funkcionisati u svakodnevnom radu sa korisnicima.

Ključni ograničavajući faktor koji direktno utječe na kvalitet rada administrativnog radnika, kao i na samu mogućnost dosljedne primjene propisanih normi, jesu prostorni kapaciteti ustanove, odnosno, prostor koji je rukovodilac ustanove obavezan obezbijediti za smještaj registraturne građe. Bez adekvatnog prostora može se samo improvizirati u sređivanju registraturne građe. Kvalitet prostora uveliko determinira stepen uređenosti registraturne građe neke ustanove. Primjena idealnih arhivističkih standarda u uslovima kada se arhivske prostorije nalaze u podrumima, kada količina postojeće registraturne građe uveliko prevazilazi kapacitet prostorije namijenjene za arhivu, te još bez odgovarajućih polica i registraturnih jedinica pakovanja, predstavlja logistički izazov koji prevazilazi samu edukaciju.

Korisnost modula seminara

Udio ispitanika koji su informacije ocijenili korisnim i primjenljivim



Prilog 2. Procjena korisnosti modula seminara.

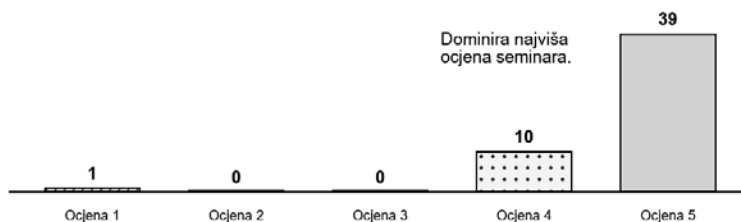
Ukupna ocjena predavanja i očekivani utjecaj na vještine rada

Zbirni pokazatelji ankete demonstriraju apsolutni uspjeh seminara. Prosječna ocjena predavanja, mjerena na standardnoj Likertovoj skali¹¹ (1–5), iznosi izuzetno visokih 4,72. Distribucija ocjena pokazuje da je 39 ispitanika dalo ocjenu 5 (odličan), 10 ispitanika ocjenu 4 (vrlo dobar), dok su ocjene 2 i 3 izostale. Zabilježena je samo jedna ocjena 1 (nedovoljan), što se u kontekstu ostalih odgovora može tumačiti kao izuzetak.

Kada je u pitanju direktan utjecaj na svakodnevne vještine radnika, nijedan ispitanik nije odgovorio da seminar neće utjecati na njihov rad. Čak 72% (36 ispitanika) smatra da će usvojena znanja znatno unaprijediti njihove vještine, dok 28% (14 ispitanika) smatra da će utjecaj biti djelimičan. Ovo se direktno oslikava u jednom od komentara: „Stručni seminar mi je omogućio da dodatno unaprijedim svoje znanje i upoznam se s određenim preporukama i novim pristupima u radu. Stečena saznanja doprinijet će još kvalitetnijem i efikasnijem vođenju evidencija te dosljednijoj primjeni propisa (...)“.

Distribucija ocjena predavanja

Prosječna ocjena: 4,72 na skali 1-5



Prilog 3. Distribucija ocjena predavanja na skali 1-5.

Analiza samoprijavljenih grešaka u poslovanju

Najneposredniji, a ujedno i najalarmantniji podaci dobijeni ovom anketom jesu oni koji se odnose na učestalost grešaka koje administrativni radnici prave u svom redovnom radu. Zahvaljujući anonimnosti upitnika, ispitanici su iskreno izvijestili o vlastitim propustima, čime je detektovan stvarni obim problema na terenu.

¹¹ “Likertova skala koristi se za mjerenje stavova koji mogu biti pozitivni ili negativni prema objektu stava. Sastoji se od tvrdnji, a svaku tvrdnju prati najčešće pet mogućih odgovora. Odgovorima se izražava stupanj slaganja, odnosno neslaganja sa stavom izraženim u tvrdnji.“ *Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013-2026. (Pristup: 25.6.2026).

Kod evidentiranja u djelovodni protokol samo 3 ispitanika (6%) je izjavilo da nikada ne pravi greške. S druge strane, zapanjujućih 94% ispitanika priznaje da pravi greške – od čega 70% „ponekad“, a čak 24% (skoro svaki četvrti radnik) „redovno“.

Slična je situacija i sa arhivskom knjigom, gdje samo 12% radnika nikada ne griješi. Preostalih 84% ispitanika griješi (58% ponekad, 26% redovno). Kao što je jedan od ispitanika ilustrirao: „Arhivske knjige postoje decenijama u školama. U nekima je to dobro uređeno, problem što u nekim školama nema bilješki u arhivskoj knjizi i u arhivi. Uglavnom, većina arhivske građe se nalazi u arhivi ali nije obilježeno gdje se nalazi.“ Ovaj citat je paradigma stanja u školstvu. Bez adekvatnog mentorskog uvođenja u posao, bez položenog arhivarskog ispita (što je slučaj kod blizu 50% ispitanika) i bez stručnih seminara, radnik je prepušten improvizaciji. Upravo u toj improvizaciji leži uzrok statistici po kojoj preko 80% radnika griješi pri evidentiranju registraturne građe u arhivsku knjigu.¹²

Najzanimljiviji analitički uvid dobijen je ukrštanjem podataka o posjedovanju stručnog ispita i pravljenju grešaka. Analiza je pokazala da apsolutno svi ispitanici (100%) koji nemaju položen stručni ispit prave greške u vođenju protokola. S druge strane, kod radnika sa položenim stručnim ispitom procenat onih koji griješe iznosi 88,5%. Ovaj nalaz je od značaja za struku jer dokazuje dvoje: prvo, stručni arhivarski ispit smanjuje učestalost grešaka i pozitivno utječe na rad; drugo, sâm ispit nije dovoljan. Ispit se polaže usmeno, fokusiran je na poznavanje teorije i pravnih akata, dok je svakodnevni rad podložen brojnim specifičnostima prakse koje se zaboravljaju ili pogrešno interpretiraju bez kontinuirane edukacije (što potvrđuje podatak o 83,7% radnika

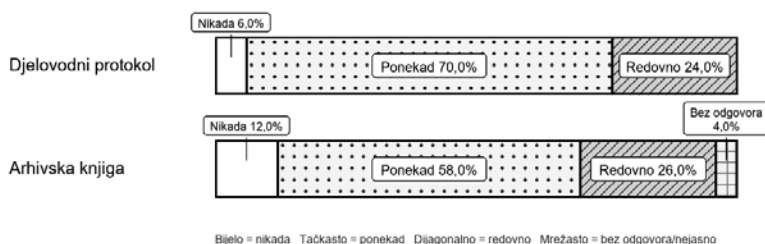
¹² JU Arhiv TK provodi stručni nadzor nad kancelarijskim i arhivskim poslovanjem za ukupno 885 registratura na području Tuzlanskog kantona. Od 2018. godine na tim poslovima radi jedan zaposlenik JU Arhiv TK. Vrlo je teško, da ne napišemo nemoguće, jednom godišnje obići sve odgojno-obrazovne ustanove Tuzlanskog kantona (njih 131). Rad na terenu pokazao je da često arhivske knjige nemaju svoju funkciju u arhivama jer nisu ispravno i propisno u nju evidentirani podaci o registraturnoj građi. Da bi mogao na što lakši i praktičniji način pratiti stepen uredenosti registraturne građe registratura svih vrsta na području TK, JU Arhiv TK je od 2020. godine progresivnije krenuo u kontrolu ispravnosti dostavljenih fotokopija arhivskih knjiga, odnosno akcenat se stavio na pisanje primjedbi na dostavljene fotokopije arhivskih knjiga. Na taj način može se doprijeti sa potrebnim stručnim informacijama do većeg broja registratura iako se fizički (obaviti stručni nadzor) ne može stići do njih. Prilikom pisanja primjedbe na dostavljenu fotokopiju arhivske knjige vrši se uvid u dosije registrature: utvrdi se da li registratura ima potrebne normativne akte (*Lista kategorija registraturne građe sa rokovima čuvanja, Pravilnik o kancelarijskom poslovanju*), te radi li redovno godišnje izlučivanje bezvrijedne registraturne građe. Ovakav pristup inicira cjelokupan proces sređivanja građe kod stvaraoaca, pokreće stručnu korespondenciju i savjetodavni rad, što u konačnici dovodi do primarnog cilja: sistemski uređene registraturne građe. Veća kontrola pravilnosti upisa (kako provjera u Arhivu, tako i provjera i u registraturi) dala je željene rezultate, na način da je arhivare podstakla na veću odgovornost u provođenju obaveza propisnog evidentiranja u arhivsku knjigu, te na taj način doprinijela postizanju boljih sveukupnih rezultata u registraturnoj uredenosti arhiva.

bez ikakve ranije edukacije). Da li je ispit suviše teoretski? Arhivistika, posebno u svojoj registraturnoj fazi, predstavlja izrazito praktičan zanat.

Svijetla tačka ove analize leži u optimizmu učesnika: 96% ispitanika vjeruje da će primjena znanja stečenih na ovom seminaru rezultirati smanjenjem grešaka (84% je u to sigurno, a 12% očekuje djelimično smanjenje). Jedna od ispitanica je iskreno navela: „Ne smatram da sam u dosadašnjem radu pravila značajne greške. Međutim, stručni seminar mi je pružio dodatna pojašnjenja, nove informacije i korisne smjernice koje ću primjenjivati u daljnjem radu.“

Učestalost samoprijavljenih grešaka

Greške nisu incidentne, nego se pojavljuju kao kontinuirana praksa



Prilog 4. Učestalost samoprijavljenih grešaka (djelovodni protokol i arhivska knjiga).

Prijedlozi za buduća stručna usavršavanja

Da je ovaj seminar probudio interes za struku dokazuje podatak da 70% učesnika želi dodatne, napredne edukativne sadržaje (42% načelno, a 28% sa već formiranim specifičnim prijedlozima tema). Samo 30% ispitanika smatra da im nove teme nisu potrebne.

Kada se analiziraju predložene teme (rangirane po broju spominjanja u otvorenim odgovorima), jasno se ocrtavaju dva glavna pravca u kojima se škole trenutno bore s izazovima:

- „Izlučivanje registraturne građe kojoj je istekao rok čuvanja“ ubjedljivo je najtraženija tema (4 spominjanja), a u suštini je identična temi „Rješavanje zastarjele dokumentacije“ (2 spominjanja) i povezana sa prijedlogom „Lista kategorija građe s rokovima čuvanja“ (1 spominjanje).
- „Digitalno/elektronsko arhiviranje“ je druga često spomenuta tema (3 spominjanja). Prelaskom na e-Dnevnik, elektronske matične knjige (EMIS sistem) i digitalnu komunikaciju sa nadležnim ministarstvima elektronsko upravljanje dokumentima se stavlja u fokus.

Ostale predložene teme uključuju vođenje pomoćnih knjiga evidencije, pravilno pisanje u arhivsku knjigu, detaljnije objašnjenje protokola, te primjenu procedura u javnim nabavkama. Sinergija ovih potreba rezultirala je najsnažnijim mogućim odgovorom na jedno od anketnih pitanja: 98% ispitanika (49 od 50) apsolutno podržava ideju da se ovakve edukacije održavaju redovno, na godišnjem nivou.

Prijedlozi za unapređenje

Na temelju provedene analize i diskusije, moguće je izvesti sljedeće zaključke:

- Seminar Pedagoškog zavoda TK u saradnji sa Arhivom TK iz maja 2026. godine ostvario je izuzetan uspjeh i polučio iznimno visoko zadovoljstvo učesnika.
- Evidentiranje akata praćeno je sistemskim greškama (preko 84% ispitanika griješi u radu), što ukazuje na hroničan problem u praksi škola.
- Postoji nedostatak postojanja ranijih stručnih edukacija, a stručni arhivarski ispit sam po sebi nije dovoljan garant preciznog poslovanja bez kontinuirane obuke u praksi.
- Administrativni radnici su jako zainteresirani za edukacijom o procesu izlučivanja bezvrijedne građe i načinima prebacivanja na elektronsko vođenje evidencija.

U svrhu strateškog unapređenja rada, nadležnim institucijama (Ministarstvu obrazovanja i nauke TK, te Arhivu Tuzlanskog kantona) predlažu se sljedeće smjernice i preporuke:

- Uspostavljanje redovnih godišnjih obuka: prema zahtjevu 98% ispitanika, ovi stručni seminari moraju prerasti u sistemsku, obaveznu godišnju praksu, uvrštenu u godišnji kalendar stručnog usavršavanja nenastavnih radnika.
- Insistiranje na stručnom ispitu: potrebno je pojačati inspekcijski nadzor i potaknuti uprave škola da u najkraćem roku osiguraju polaganje stručnog arhivarskog ispita za onih 46,9% administrativnih radnika koji ga trenutno nemaju.
- Ograničiti rad administrativnih radnika na rad u dvije škole, da akcenat stavi na kvalitet njihovog rada i istinsku posvećenost poslovima za koje su zaduženi, a ne samo formalnom prisustvu i svakodnevnoj improvizaciji.
- Kreiranje standardizovanih priručnika: Arhiv TK trebao bi, uz podršku Ministarstva, kreirati vizuelne, praktične „korak po korak“ priručnike (ili infografike) koji će radnicima služiti kao podsjetnik za rješavanje

problema neurednih, naslijeđenih arhiva i adekvatno evidentiranje specifičnih vrsta akata.

- Fokusiranje budućih edukacija na izlučivanje i digitalizaciju: sljedeći ciklus seminara mora biti organiziran u obliku praktičnih radionica posvećenih proceduri predlaganja građe za uništenje i pripremi škola za softverska rješenja digitalnog arhiva.



Prilog 5. Ilustracija preporučenih mjera za poboljšanje rada u arhivima školskih ustanova Tuzlanskog kantona.

Implementacija ovih preporuka ne samo da bi rasteretila školske administrativne radnike i smanjila greške, već bi dugoročno osigurala pravnu i historijsku zaštitu arhivske građe odgojno-obrazovnog sistema Tuzlanskog kantona.

Zaključak

Rezultati istraživanja provedenog na uzorku od 50 administrativnih radnika u odgojno-obrazovnim ustanovama Tuzlanskog kantona otkrivaju kompleksnu sliku kancelarijskog i arhivskog poslovanja koja balansira između neznanja uvjetovanog nedostatkom obuka i snažne volje za usavršavanjem. Navedeno istraživanje pokazalo je izuzetno visoko zadovoljstvo edukacijom (prosječna ocjena 4,72). Ipak, anketa je razotkrila duboke sistemske probleme: 83,7% ispitanika ranije nije pohađalo ovakve edukacije, a 46,9% nema položen stručni arhivarski ispit. Kao posljedica toga, ogromna većina prijavljuje redovne greške u radu: 94% u djelovodnom protokolu i 84% u arhivskoj knjizi. Utvrđeno je da stručni ispit umanjuje, ali ne eliminira greške, čime se dokazuje nužnost praktičnog učenja. Učesnici su najviše ocijenili pojašnjenja o vođenju protokola (100%), dok su kao najveće buduće potrebe istakli izlučivanje registraturne građe kojoj je istekao rok čuvanja i digitalno arhiviranje. Skoro apsolutna većina (98%) zahtijeva uvođenje obaveznog godišnjeg usavršavanja. Zaključuje se da stručni

arhivarski ispiti nisu dovoljni, te se preporučuje uspostava redovnih godišnjih seminara kao i izrada standardizovanih praktičnih priručnika.

Summary

Office and archival operations in schools face significant operational challenges. A survey conducted among 50 administrative workers following a professional seminar by the Archive of Tuzla Canton in May 2026 demonstrated exceptionally high satisfaction with the training (average rating 4.72). However, the survey revealed deep systemic issues: 83.7% of respondents had never attended such training before, and 46.9% lack the professional archival exam. Consequently, a vast majority reported making regular errors—94% in the protocol book and 84% in the archive book. The study found that while the professional exam reduces mistakes, it does not eliminate them, proving the necessity of practical, hands-on learning. Participants highly rated explanations regarding the protocol (100% usefulness), while highlighting the appraisal of obsolete records and digital archiving as top future priorities. An overwhelming majority (98%) demanded the introduction of mandatory annual training. The paper concludes that one-time exams are insufficient for complex daily operations. It strongly recommends establishing regular annual seminars, creating standardized practical manuals for organizing messy „inherited“ archives, and systematically preparing educational institutions for the transition to electronic document archiving systems.

BIBLIOGRAFIJA/BIBLIOGRAPHY

Ankete/Polls:

1. Hasukić Alma, *Anketa*: <https://arhivtk.ba/alma.html>

Službene novine/Official Gazettes:

1. *Pravilnik o kancelarijskom poslovanju u Federaciji Bosne i Hercegovine*, „Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, br. 96/19, 91/23.
2. *Pravilnik o odabiranju arhivke građe i izlučivanju bezvrijednog registraturnog materijala*, „Službene novine Tuzlanskog kantona“, br. 16/09.
3. *Uputstvo o primopredaji arhivske građe između imalaca i stvaralaca arhivske građe i nadležnog arhiva*, „Službene novine Tuzlanskog kantona“, br. 9/02.
4. *Uredba o organizovanju i načinu vršenja arhivskih poslova u pravnim licima u Federaciji Bosne i Hercegovine*, „Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine“, br. 12/03.
5. *Zakon o arhivskoj djelatnosti Tuzlanskog kantona*, „Službene novine Tuzlanskog kantona“ br. 15/00, 2/02, 13/11, 11/21.

Knjige/Books:

1. *Hrvatska enciklopedija, mrežno izdanje*. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, 2013-2026.
2. Mačkić Zoran S, *Kancelarijsko i arhivsko poslovanje, Priručnik za neupućene ili podsjetnik za upućene*, Sedmo izmjenjeno i dopunjeno izdanje, Banja Luka 2016.

Članci/Articles:

1. Hasukić Alma, Analiza uređenosti registraturne građe ustanova obrazovanja na području Tuzlanskog kantona, *Arhivska praksa*, br. 20, Tuzla 2017, 99-115.
2. Zulić Omer, Uticaj tranzicijskih procesa na stanje registraturne građe u školstvu na prostoru Tuzlanskog kantona, *Arhivska praksa* br. 7, Tuzla 2004, 49-55.

Internet:

1. <https://www.youtube.com/watch?v=aelKlnGIL78>.