

PRIKAZ KNJIGE *TRUST IN CONSTRUCTION PROJECTS*

Povjerenje u upravljanju graditeljskim projektima

PRIPREMIO:
Tihomir Hunjak

Istraživačka pitanja o ulozi povjerenja u upravljanju graditeljskim projektima pripadaju području korporativnog upravljanja, a agencijska teorija i teorija uslužnosti bitan su preduvjet za prepoznavanje benefita novoizašle knjige

Naslov djela: Trust in Construction Projects. Autorica: prof. dr. sc. Anita Cerić. Nakladnik: Routledge, Taylor & Francis Group, London and New York, niz Spon Research. Tisak: Swales & Willis Ltd, Exeter, Devon, UK. Format: B5, tvrdi uvez, 154 stranice. Djelo sadrži 26 tablica, 19 slika, kazalo pojmova, 291 referencu i posebno 225 referenci koje se odnose na pojam "trust". Godina izdanja: 2016.

Knjiga *Trust in Construction Projects* autorice prof. dr. sc. Anite Cerić, profesorice na Građevinskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, objavljena je u nizu znanstvenih knjiga *Spon Research* uglednog izdavača *Routledgea*. Svrha publikacija iz tog niza jest unapređenje okruženja u kojemu dionici sudjeluju u planiranju i provedbi graditeljskih projekata i ova knjiga u cijelosti zadovoljava tako visoki kriterij.

Knjiga je podijeljena u sedam poglavlja, a pridodani su joj predgovori (dva predgovora uglednih profesora s britanskih sveučilišta i autoričin), sadržaj, popis oznaka, kazalo pojmova i imena, širi popis literature, popis literature koji se odnosi na pojam povjerenja te bilješka o autorici.

Predmet istraživanja objavljenih u ovoj knjizi jest uloga povjerenja u upravljanju graditeljskim projektima. Istraživačka pitanja koja je postavila autorica ovo istraživanje pozicioniraju u područje korporativnog upravljanja i stoga je poznavanje teorija iz tog područja, posebice agencijske teorije i teorije usluž-



nosti, bitan preduvjet za prepoznavanje koristi ove knjige.

Prije kratkog opisa svakog poglavlja treba reći to da su ona sva strukturirana na sličan način koji omogućuje brzo stjecanje uvida u materiju koja se izlaže. Na početku svakog poglavlja dan

je kratak uvod u temu, navedena su ključna znanja potrebna za razumijevanje teme i dan je kratak pregled sadržaja poglavlja. Osim toga, u svakome poglavlju nalazi se kratak pregled literature relevantne za razmatranu

temu, opisane su istraživačke metode koje su korištene u istraživanjima u tome poglavlje i navedeni su ključni rezultati. Prije zaključaka svako poglavlje sadrži i dio pod naslovom *Discussion*. To su izuzetno dragocjeni dijelovi knjige jer na temelju podataka u njima čitatelj može i sam procijeniti utemeljenost i doseg postignutih rezultata. Po mojemu mišljenju, to su dijelovi koji u najvećoj mjeri odražavaju autoričin stav o predmetu istraživanja, njezin motivacijski kompleks i osobne prioritete koji se odražavaju u odabiru istraživa-

čkih tema i preporukama za nastavak istraživanja.

Prvo poglavlje nosi naslov *Research background* i sukladno tomu u njemu se čitatelj uvodi u temu istraživanja. Opisani su glavni dionici graditeljskih projekata, kroz slike su vizualizirani odnosi

među njima, a u pojašnjavanju tih odnosa i njihove važnosti za upravljanje graditeljskim rizicima koriste se pojmovi iz agencijske teorije uz objašnjenja koja čitatelja uvode u okvir te teorije. Empirijsko istraživanje kroz koje su prikupljeni podaci koji su znanstveno obrađeni prikazano je u četiri koraka. Ukratko su prikazana poglavlja knjige te je objašnjena veza među njima.

U drugome poglavlju *Why trust matters in construction projects* pojašnjena je važnost predmeta istraživanja za upravljanje graditeljskim projektima, a istaknut je komunikacijski rizik čiji je glavni izvor u asimetriji informacija koje posjeduju naručitelj projekta i izvođač. Iako se uloga povjerenja u odnosu vlasnika graditeljskog projekta i projektnog menadžera izučava u brojnim znanstvenim i stručnim radovima, autorica naglašava da se taj aspekt njihova odnosa još uvijek nedovoljno koristi kao jedan od alata za upravljanje komunikacijskim rizikom, pri čemu tu tvrdnju temelji na rezultatima svojih istraživanja.

Treće poglavlje nosi naslov *The New Institutional Economics*, a sadrži prikaz agencijske teorije i teorije transakcijskih troškova. Iako se proučavanje fenomena i posljedica asimetrije informacija vlasnika projekta i projektnog menadžera temelji uglavnom na teoriji agenata, za cjelovitiju analizu predmeta istraživanja važno je poznavati i rezultate teorije transakcijskih troškova koja se bavi ekonomikom troškova kao jednom od sastavnica okvira koji određuje suvremeno tržišno partnerstvo. To poglavlje sadrži i odvojene analize literature koja se odnosi na dvije spomenute teorije. Važan zaključak tog poglavlja jest da je okvir istraživanja koji čine agencijska teorija i teorija transakcijskih troškova preuzak za istraživanje uloge povjerenja u upravljanju komunikacijskim rizicima u graditeljskim projektima.

U četvrtom poglavlju *The role of project manager in construction projects* prikazani su rezultati dvaju povezanih istra-

živanja iz prakse koja su se odnosila na smanjivanje komunikacijskog rizika u graditeljskim projektima. Jedan od glavnih zaključaka istraživanja je da je odnos između dva voditelja projekta koji reprezentiraju vlasnika projekta i izvođača ključni u fazi izgradnje, a ogleđa se u minimizaciji komunikacijskih rizika. U ovoj fazi, vlasnik projekta i izvođač projekta imaju manje važnu ulogu. Kao dobar okvir za istraživanje tog problema preporuča se agencijska teorija. U petome poglavlju *The role of trust in construction projects* interes autorice sužen je na istraživanje povjerenja kao osnove za strategiju minimiziranja komunikacijskog rizika. Kao važan preduvjet uspješnosti takve strategije navodi se iskustvo projektnog menadžera. Da bi to iskustvo bilo relevantno za uspješnost te strategije, nužno je da osim vremenske dimenzije uključuje i rad na većim projektima u međunarodnom okruženju.

Uloga i važnost povjerenja među dionicima u graditeljskim projektima temeljem empirijskih dokaza prikupljenih tijekom rada na istraživačkim projektima opisanim u prethodnim poglavljima istražuje se u šestom poglavlju pod naslovom *Research framework for the study of trust in construction projects*. Teorijski je okvir za ta istraživanja agencijska teorija. Naglašeno je da s rastom složenosti projekata porast neugovornih odnosa između dionika projekata nadmašuje porast ugovornih odnosa. Posljedica je tog fenomena ta što s porastom složenosti projekata na važnosti sve više dobiva povjerenje, a to je dodatan argument koji doprinosi važnosti ove knjige.

U sedmome poglavlju *Guidelines for future research and recommendations for practice* dane su preporuke za dobru praksu namijenjene menadžmentu u graditeljskom sektoru. Također su dane smjernice za buduća istraživanja. Naglašena je važnost kvalitetnog upravljanja komunikacijom kroz komunikacijske protokole, što je nužan preduvjet za uspostavu i održavanje povjerenja

između dionika u graditeljskim projektima. Ideja o važnosti kvalitetno organizirane i vođene komunikacije, koja se na intuitivnoj razini čini očitom, time je znanstveno opravdana, što omogućuje daljnji razvoj preporuka za dobru praksu i prilagođavanje tih preporuka specifičnostima koje konkretne projekte čine u većoj ili manjoj mjeri složenima.

Za cjelovitu ocjenu korisnosti ove monografije važno je istaknuti korisnost postignutih rezultata istraživanja za praksu, preciznije, za razvijanje dobre prakse u upravljanju rizicima u vođenju projekata. Situacija u kojoj odnos između vlasnika projekta i projektnog menadžera ne uključuje povjerenje, uz razumnu pretpostavku da se oni ponašaju racionalno, tj. da donose odluke u cilju maksimalizacije svojih koristi, izravno asocira na situaciju koja se u teoriji igara opisuje poznatom dilemom zatvorenika, čija je neizbježna posljedica to da interakcija takvih njihovih odluka ne dovodi do najveće zajedničke koristi. Već i sam taj argument, bez posebnih istraživanja, govori u prilog opravdanosti napora koji se ulažu u to da se uspostavi povjerenje među dionicima graditeljskih projekata i da ono bude temelj ostalih odnosa.

Osim to da knjiga sadrži vrijedne znanstvene rezultate prizišle iz empirijskog istraživanja, koji imaju i praktičnu uporabnu vrijednost, može se zaključiti i to da ona predstavlja vrijedan doprinos istraživanju korporativnog upravljanja u graditeljskom sektoru, jer je uređivanje odnosa između vlasnika projekta i projektnog menadžera u graditeljskim projektima sa stajališta upravljanja rizicima važnije nego u mnogim drugim djelatnostima.

Napomena:

prof. emer. dr. sc. Tihomir Hunjak profesor je na Fakultetu organizacije i informatike u Varaždinu