

# 1. UVOD

Međuljudski odnosi nisu nikakva tajnovita znanost, nego najčešće ništa više od dobre volje i zdravog razuma. Preduzetnički uspeh u međuljudskim odnosima uglavnom zavisi od jednostavnih stvari poput stvaranja prijateljskog radnog okruženja i udobnog radnog prostora.

Preduzetnici često zanemaruju jednostavne stvari, posebno kad im poslovi počnu rasti. U samom početku preduzetnici najčešće moraju voditi brigu samo o sebi, i eventualno o još nekoliko zaposlenih. Jaki osećaj svrhovitosti povezuje vlasnika i zaposlene. Ali širenje firme i dolazak novih radnika olabavi takvu povezanost ako preduzetnik ne obraća posebnu pažnju na takozvane ljudske probleme.

Danas, čini se, više nego ikad, svet je suočen sa potrebom da svoj društveni i ekonomski prosperitet gradi u većoj meri na humanim, radnim i moralnim vrednostima, a ne samo na tvrdim, ekonomskim i finansijskim.

Energetske krize, ubrzan tehnološki razvoj, orijentacija na usluge, stalno novi i promenljivi zahtevi tržišta kao i visoki zahtevi kvaliteta, karakteristični za prelaz iz industrijske u postindustrijsku eru, nametnuli su potrebu za promenom pristupa zaposlenima. Svet razvijenih danas svoju konkurentsku prednost gradi na kvalitetu ljudskog potencijala, odnosno na primerenom *kvantitetu kvaliteta svojih zaposlenih*.

Ljudi imaju tretman intelektualnog kapitala. Reč je o visokim ulaganjima u ljude i visokim očekivanjima od njih u pogledu učinka, ponašanja, kreativnosti.

Zbog toga, važnost **Upravljanja Ljudskim Resursima (Potencijalima)** - (*Human Resource Management - HRM*) za uspeh u poslovnoj praksi, skoro da nije potrebno dokazivati. U svakoj publikaciji iz ove oblasti stoji da su ljudi ključni faktor od kojeg zavisi uspeh i neuspeh preduzeća. Zbog toga ljudski potencijal predstavlja *krvotok organizacije*. Medjutim, moraju se stvoriti uslovi da njihova znanja, sposobnosti i sklonosti dodju do punog izražaja i budu usmereni ka ostvarenju ciljeva organizacije i ličnih ciljeva. Svet razvijenih, već početkom sedamdesetih godina prošlog veka, postaje svestan sindroma *tri ograničenja resursa*: zemlja je ograničena, finansije su ograničene, prirodna bogatstva su ograničena - **samo ljudski potencijal**, smatra se, **nije ograničen**.

Medjutim, upravljanje ljudskim resursima je složena disciplina savremenog menadžmenta, bazirana na interdisciplinarnim znanjima iz oblasti psihologije rada, socijalne psihologije, organizacionih nauka, sociologije, ekonomije, prava, informatike... S obzirom da je reč o ljudima, na prvom mestu su znanja o ljudskoj prirodi, odnosima na radu i ponašanju čoveka u organizaciji.

## 2. MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA (UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA)

### 2.1. Pojam HRM

Pojam *menadžment ljudskih resursa* (Human Resource Management - HRM) prvi put se pojavio osamdesetih godina u okviru procesnih teorija organizacije. Naravno, ovu tvrdnju treba uzeti uslovno, zavisno od toga šta se pod tim pojmom podrazumeva. Ovaj pojam nije lako definisati jer se često pojavljuje bar u tri različita značenja:<sup>1</sup>

- kao proces praktičnih aktivnosti
- kao određeni pristup upravljanju ljudskim potencijalima i
- kao naučna disciplina.

1. HRM *kao proces aktivnosti* u organizaciji bavi se realizacijom organizacijskih ciljeva i to:

- ✚ obezbeđenjem ljudskih resursa - znanja, sposobnosti, veština,... potrebnih organizaciji da ostvari poslovne ciljeve;
- ✚ osposobljavanjem i angažovanjem ljudi (obučavanje, razvoj, motivisanje, procena, nagrađivanje);
- ✚ menadžmentom promenama bilo u oblasti strukture zaposlenih, ili organizacione strukture i
- ✚ administrativnim aktivnostima.

2. HRM *kao drugačiji pristup upravljanju ljudskim potencijalima* odnosi se na poseban način obavljanja napred navedenih aktivnosti. Reč je o pristupu, kako su ga izvorno definisali Stirs i Porter (1975), na bazi kritike tradicionalnog pristupa i pristupa međuljudskih odnosa, koji se sastoji u tome „**da je menadžment odgovoran da razume kompleksnu prirodu ljudske motivacije i da, na bazi ovog saznanja, nastoji da na najbolji način stvori ambijent da se iskoriste potencijalni resursi radne snage**”

Praktičari smatraju da je pristup HRM nastao iz *personalnog menadžmenta* i da u stvari predstavlja njegovu poslednju, najsloženiju i kvalitativno drugačiju fazu sa svojim specifičnim karakteristikama. Definicija koju daju Torrington i Hall glasi: „**Menadžment ljudskih resursa je niz aktivnosti koje radnim ljudima i organizaciji, koja koristi njihove sposobnosti pružaju mogućnost da postignu dogovor o ciljevima i prirodi radnog odnosa i da potom, taj odgovor sprovedu u delo**”. Dakle, reč je o usaglašavanju ciljeva i potreba pojedinca i organizacije. Na zaposlene se ne gleda kao na predmet manipulacije i objekat upravljanja spolja, od strane menadžmenta, bilo materijalnim podsticajima (novcem,...), ili socijalnim („lepim” ponašanjem rukovodioca, priznanjem...), već kao na ravnopravne pregovarače i aktere. U takvom ambijentu, zaposleni mogu da zadovolje i svoje više potrebe i ostvare svoje potencijale.

---

<sup>1</sup> Dr Vujić, Dobrila, *Upravljanje ljudskim resursima*, Fakultet za pravne i poslovne studije, IK Prometej, Novi Sad, 2009.

<http://www.nsz.gov.rs/page/zanezaposlene/sr/novcananaknada.html>

---- **OSTATAK TEKSTA NIJE PRIKAZAN. CEO RAD MOŽETE PREUZETI NA SAJTU**

**[WWW.MATURSKI.NET](http://WWW.MATURSKI.NET)** ----

**[BESPLATNI GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI TEKST](#)**

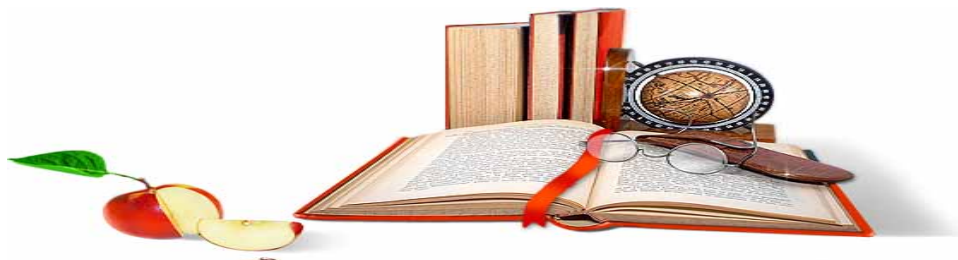
RAZMENA LINKOVA - RAZMENA RADOVA

RADOVI IZ SVIH OBLASTI, POWERPOINT PREZENTACIJE I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJALI.

**[WWW.SEMINARSKIRAD.ORG](http://WWW.SEMINARSKIRAD.ORG)**

**[WWW.MAGISTARSKI.COM](http://WWW.MAGISTARSKI.COM)**

**[WWW.MATURSKIRADOVI.NET](http://WWW.MATURSKIRADOVI.NET)**



NA NAŠIM SAJTOVIMA MOŽETE PRONAĆI SVE, BILO DA JE TO **[SEMINARSKI](#)**, **[DIPLOMSKI](#)** ILI **[MATURSKI](#)** RAD, POWERPOINT PREZENTACIJA I DRUGI EDUKATIVNI MATERIJAL. ZA RAZLIKU OD OSTALIH MI VAM PRUŽAMO DA POGLEDATE SVAKI RAD, NJEGOV SADRŽAJ I PRVE TRI STRANE TAKO DA MOŽETE TAČNO DA ODABERETE ONO ŠTO VAM U POTPUNOSTI ODGOVARA. U BAZI SE NALAZE **[GOTOVI SEMINARSKI, DIPLOMSKI I MATURSKI RADOVI](#)** KOJE MOŽETE SKINUTI I UZ NJIHOVU POMOĆ NAPRAVITI JEDINSTVEN I UNIKATAN RAD. AKO U **[BAZI](#)** NE NAĐETE RAD KOJI VAM JE POTREBAN, U SVAKOM MOMENTU MOŽETE NARUČITI DA VAM SE IZRADI NOVI, UNIKATAN SEMINARSKI ILI NEKI DRUGI RAD RAD NA LINKU **[IZRADA RADOVA](#)**. PITANJA I ODGOVORE MOŽETE DOBITI NA NAŠEM **[FORUMU](#)** ILI NA

**[maturskiradovi.net@gmail.com](mailto:maturskiradovi.net@gmail.com)**

