

ЉУБИША ЗДРАВКОВИЋ: УПРАВЉАЊЕ ЉУДСКИМ  
РЕСУРСИМА, Правни факултет Универзитета у Нишу, Ниш,  
2021, стр. 342.

Владимир М. Симовић<sup>1</sup>

*Факултет за безбједност и заштиту Независног универзитета  
у Бањој Луци, Тужилаштво Босне и Херцеговине,*

У савременом пословном амбијенту људи су постали највреднији ресурс организације и главни фактор конкурентске способности и организационе успјешности. Промјене у структури, функцији и начину пословања савремених организација условиле су промјене у схватању људских ресурса и њиховог развоја. Велике и убрзане промјене у савременом свијету одражавају се на све сегменте човјековог живота и рада. Захваљујући њима, свједоци смо великих промјена и у области пословања и менаџмента.

У актуелној менаџерској и пословној филозофији ријечи капитал и вриједност све више се везују за људе, њихова знања и вјештине и способности. Кадрови и њихови потенцијали постају главни фактор конкурентске способности и организационе успјешности. Борба за искусне менаџере, квалитетне стручњаке и младе таленте постаје најоштрији и најбезобзирнији облик конкуренције, тако јак и очигледан, да се већ сада може сматрати једном од кључних одредница 21. вијека.

Стратешко управљање људским потенцијалима израсло је из нечега што се прије називало кадровским управљањем. У скорије вријеме на ову дисциплину извршени су притисци, како би се њене иницијативе више оријентисале према грађанима и резултатима утемељенима на тржишту. Међу уобичајеним притисцима су потреба смањења трошкова, већа очекивања јавности и могућности везане уз напредак у информацијским технологијама и схватање да се људи могу употријебити као извор конкурентске предности. У том контексту, поједини аутори упућују на четири реформске филозофије од којих је свака има неке своје посебности и циљеве, проведбене мјере и исходе: научни менаџмент, рат против губитка ресурса, „будно око“ и менаџмент ослобађања.

<sup>1</sup> Проф. др, тужилац Тужилаштва Босне и Херцеговине и редовни професор Факултета за безбједност и заштиту Независног универзитета у Бањој Луци, контакт: vlado\_s@blic.net

Управљање људским ресурсима је научна дисциплина која се бави практичним питањима везаним за управљање запосленим. Њен циљ је формулисање основних начела, модела, метода, и процедура којима се утиче на формирање структуре запослених, њихову мотивацију, развој и перформансе. Важне одреднице ове научне дисциплине су да је то примијењена и интердисциплинарна научна дисциплина. Примijeњена, зато што се начела, модели, политике и процедуре које формулише могу примијенити у пракси у циљу усмјеравања запослених, а интердисциплинарна, јер користи концепте и теорије из других научних дисциплина.

Управљање људским ресурсима је подсистем управљања организацијом. Као садржај менаџмента процеса, у компетенцији је менаџерског тима који води организацију и њен кључни ослонац. Подразумијева мноштво нових садржаја, како у области управљања људским ресурсима, информатике, права и организације рада, тако и у домену маркетинга, истраживања, развоја, финансија и производње. Менаџмент процес је веома комплексан, јер у себи обједињује бројне функције, од планирања и организовања, до вођења и контроле људских, материјалних, финансијских и других ресурса у организацији. Процес управљања људским ресурсима, као најзначајнијим ресурсима организације, веома је сложен. Тим прије, што је људско понашање промјенљивог карактера и тешко предвидиво. Сваки човјек је засебна личност, а свака организација прича за себе. Што је примјенљиво у једној организацији, није у другој; што даје добре резултате у једном предузећу, не даје у другом; што је прихватљиво у једном тренутку, није у другом итд.

Осим стандардних правила, морају се стварати и правила прилагођена конкретним људима, организацијама и окружењу. Да би се у томе успјело, осим доброг познавања фактора окружења и адекватног дизајнирања организационе структуре, неопходно је и добро познавање људске природе, како би се вјерније и потпуније осликале, односно сагледале потребе, навике, интереси, вриједносни ставови и очекивања појединаца и група. Пошто се систем управљања људским ресурсима стално мијења, усавршава и прилагођава, у њему су настале крупне промјене. Прије свега, односи надређености и подређености, његовани хиљадама година, полако али сигурно, уступају мјесто односима сарадње и креативног рјешавања постављених циљева, подижући личност, интегритет и иницијативу запосленог на виши ниво.

Постало јасно да запослени, ма који посао обављао, не заснива радни однос само зато да би беспоговорно извршавао радне обавезе и за то примао плату, него и да би се за нешто питао, доказао своје квалитете и по-

тврдио своју личност. Само ако је довољно уважен, адекватно награђен и потпуно задовољан својим статусом у организацији - биће спреман и за највећа прегнућа у свом послу. Актуелни модели управљања људским ресурсима у први план стављају хуманистичке, а не економске вриједности, отварајући тиме перспективе за даљу хуманизацију производних односа. Сагласно томе, све више постаје јасно да је инвестирање у људе корисније од инвестирања у капитал. Такав приступ ствара осјећај задовољства и мотивише запослене на веће ангажовање у процесу рада, што би требало да буде један од основних циљева у области управљања људским ресурсима.

Менаџмент људских ресурса, као сажети израз нове филозофије и праксе менаџмента, резултат је наведених промјена и заокрета у схватању капитала и других вриједности. Начин на који се управља људским ресурсима постаје одлучујући фактор опстанка и развоја организације. Кадрови и њихови потенцијали најзначајнији су ресурси организације и према њима се мора исказивати највећи степен пажње и интересовања. Захваљујући томе, управљање људским ресурсима постало је наставна дисциплина која се изучава на све већем броју образовних институција у свијету. Од деведесетих година прошлог вијека изучава се и у Републици Србији.

Најновији уџбеник “Управљање људским ресурсима” др Љубише Здравковића, ванредног професора Правног факултета Универзитета у Нишу<sup>2</sup>, представља наставни материјал за студенте мастер и докторских студија на овом факултету, али ће задовољити потребе и других корисника (менаџери, предузетници, власници малих и средњих предузећа и запослени у служби за људске ресурсе). Основни циљ овог уџбеника је да корисницима омогући разумијевање суштине управљања људским ресурсима и допринесе њиховом оспособљавању за успјешно обављање оперативних послова. Одељак о посебној заштити запослених усклађен је са промјенама у радном законодавству Републике Србије.

У уџбенику су као посебне наставне цјелине детаљно обрађене следеће области: Појам, предмет и значај управљања људским ресурсима (први дио), Активности у области управљања људским ресурсима (други дио), Организација функције управљања људским ресурсима (трећи дио) и Међународни менаџмент људских ресурса (четврти дио),

Први дио резервисан је и за текстове о настанку појма и различите називе за управљања људским ресурсима, као и како и зашто су људи постали

<sup>2</sup> Магистрирао на Правном факултету Универзитета у Нишу 2003. године на тему „Положај органа унутрашњих послова у кривичном поступку“. На истом факултету докторирао 2008. године на тему „Разбојништво - кривичноправни и криминалистички аспект“. Објавио је више радова из кривичноправне области: пет уџбеника, четири монографије и 20 реферата. Аутор је и уџбеника Криминалистика (Ниш 2011.), Криминологија (Ниш 2012.) и Високотехнолошки криминалитет (Ниш 2015).

„људски ресурси“ и значење ријечи „људски капитал“. Овом дијелу припадају и радови о циљевима и начину (тврдо и меко) управљања људским ресурсима, те управљању кадровима и утицају окружења на управљања овим ресурсима.

Други дио се односи и на анализу посла (са посебним освртом на дизајнирање посла и разлике између анализе и дизајнирања посла, те методе за ову анализу), као и планирање и регрутовање људских ресурса (интерни и екстерни извори и евалуација процеса регрутовања). У односу на селекцију људских ресурса, анализиране су и индивидуалне разлике које утичу на процес селекције, методи и инструменти професионалне селекције и одговорност за резултате селекције. Социјализација и оријентација запослених даје се кроз приказ њихове сврхе, уобичајене фазе и претпоставке доброг система, облике оријентације и одговорност за резултате новозапослених. Уз то, даје се приказ образовања, тренинга и оцјењивања перформанси запослених (посебно метода за оцјењивање и ко може процјењивати радну успјешност, као и проблема и грешака у оцјењивању), награђивања и мотивисања, здравља и безбједности запослених и управљања каријером, деградације и отпуштања запослених.

Трећи дио бави се подјелом улога и структурирања послова и сачињавањем и коришћењем базе података о запосленим.

Четврта цјелина доноси дубљи увид у појам и значај међународног менаџмента људских ресурса и доживотно учење.

Књига „Управљање људским ресурсима“ проф. Здравковића је вриједан извор савремене научне мисли и један од важнијих рецентних доприноса теорији и пракси у Републици Србији. Ријеч о важној књизи која се убраја у тзв. „занатске књиге“ из подручја које је на стетишту познавања управне струке, психологије, радног права и законодавства. Књига је написана зналачки, јер бившу „кадровску политику“ третира тек једним од сегмената онога што се у савременом дискурсу зове управљање људским потенцијалима.

У књизи се расправља о сложеним проблемима управљања људским и другим потенцијалима у јавним и другим службама. Зато ће она имати свог одјека у ширим, не само научним круговима. Књига надопуњава важно мјесто у литератури о овој проблематици и по својој импостацији и проблемима које отвара несумњиво ће занимати све заинтересоване из подручја друштвених наука, прије свега правнике, економисте, политологе и социологе. Као таква, засигурно ће бити од велике помоћи у разумијевању ове научне дисциплине.

Књига доноси и значајне, додуше већ проносниране теорије. Она не само да има властиту дубину, него може послужити и као изврсна исходишна тачка за даљња истраживања. Због свог вишедимензионалног приступа, књигу препоручујемо свима који се баве овим проблемским склопом, која ће, уз бројна дјела о истој тематици, отворити могућност дубљег спознајног понирања у подручју управљања људским потенцијалима.

Закључно, можемо устврдити да је аутор овог мултивалентног штива врло ауторитативно написао уџбеник који обиљежава систематичност и прегледност темељних појмова управљања људским ресурсима, с посебним нагласком на етичким питањима. Здравковића анализа је дубока и аргументована и глобално обојена.