

1.UVOD

Jedan od glavnih problema u upravljanju ljudskim potencijalima jeste kako selektirati osobe u organizaciji najsposobnije za djelovanje u stranoj kulturi, i ne samo jednoj novoj kulturi već i osobe koje jednako dobro djeluju u uslovima gdje se poslovni zadaci isprepliću na globalnom nivou, gdje je mnoštvo raznih uticaja i mnoštvo kultura čiji sinergiju-

Pored tehničke kompetentnosti u području djelovanja potrebna je i vještina u različitim kulturnim okruženjima.

Zato je neophodno razviti sisteme selekcije koji će omogućiti prepoznavanje i odabir menadžera koji su sposobni djelovati u novoj kulturi, apsolutno različitoj, a vrlo često i kontraverznoj u odnosu na onu iz koje je menadžer došao.

Selekcija je kao fenomen poznata je ljudskoj civilizaciji od njenih samih početaka, jer još je u prvim plemanskim zajednicama postojala, mada je bila duboko uslovljena prirodnim odabirom i okruženjem.

Nadalje se susrećemo kroz istoriju sa vječitom ljudskom potrebom da na određeno mjesto i za obavljanje određenih poslova postavi pravi čovjek. Pa čak i u srednjevjekovnoj kulturi i civilizaciji pojavljuje se ta potreba, mada je izbor bio apsolutno uslovljen mnogim ograničenjima, kao što su plemićka pripadnost određenom krugu plemstva, klasna, polna i rasna ograničenja su uslovljavala i ograničavala selekciju.

Tradicionalni koncept vrijednosti smatrao se funkcijom odjela računovodstva i finansija, ali u modernom periodu pojavljuju se još neki parametri vrijednosti organizacije te „vrijednosti“ više ne uključuju samo profit nego razvoj, dodatne prilike zapošljavanja, vrijednosti postignute na nivou ekologije, doprinosi na ostvarivanju programa lokalnih zajednica, a sprovode visoke vrijednosti ljudskih resursa koje određena organizacija posjeduje. Ljudski resursi su organizacijski rastegnuti više nego ikada i mudra i profesionalna alokacija tih resursa postala je imperativom.

Upravo iz tih razloga, rekla bih, kod svih se funkcija, naročito funkcije ljudskih potencijala, pomno proučava vrijednost koju dodaju.

Smatram da organizacije koje vrednuju sve aspekte upravljanja ljudskim potencijalima pomažu preduzećima da upoznaju i oblikuju svoje konkurentske izazove , a samim tim ostvare i konkurentsku prednost i stvaraju novu vrijednost.

Konkurentske izazove grupisala bih u tri kategorije:

▶ **Globalni izazov**

▶ **Izazov ispunjavanja potreba određenih interesnih skupina**

▶ **Izazov visoko djelotvornih radnih sistema koji podrazumijevaju upotrebu novih tehnologija, elektronski potpomognuta stvaranja novih vrijednosti.**

Organizacije, virtuelna stvarnost, rukovanje ekspertnim sistemima i internetom, a upotreba istih može kao rezultat imati konkurentsku prednost.

Nove tehnologije rezultiraju i uposlenicima“koji rade pametnije“pa se ovdje javljaju tri karike:

▶ ljudski resuresi i njihove sposobnosti

▶ nova tehnologija i prilike koje ona pruža

▶ djelotvorne radne strukture i politike koje omogućavaju međudjelovanje kadrova i tehnologija