

Novo u 12. izdanju

1. Nova tema Ljudski potencijali na temelju dokaza Sve konkurentnija priroda današnjeg poslovanja podrazumijeva da svi menadžeri, uključujući i menadžere ljudskih potencijala, svoje planove moraju pravdati na mjerljiv način. Dorađeno 3. poglavlje, Uloga menadžera u strateškom upravljanju ljudskim potencijalima i njegov novi dodatak donose materijal o uporabi alata za ljudske potencijale u praksi. U ovom izdanju novi su članci naslovljeni „Upravljanje ljudskim potencijalima na temelju dokaza”, koji u većini poglavlja donose primjere kako menadžeri upravljaju na temelju činjenica i dokaza.

2. Novi članci „Upravljanje ljudskim potencijalima u izazovnim vremenima” Gospodarski izazovi s kojima su se Sjedinjene Američke Države i ostatak svijeta suočili početkom 2008. godine, potaknuli su većinu poslodavaca da razmisle o troškovima i koristima svojih usluga ljudskih potencijala. Novi članci naslovljeni „Upravljanje ljudskim potencijalima u izazovnim vremenima” koji se pojavljuju u većini poglavlja, nude kratke uvide u vještine koje su menadžerima ljudskih potencijala potrebne u ovom današnjem teškom okruženju.

3. Novo poglavlje, „Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzetničkim tvrtkama” Kao većina zaposlenih ljudi danas, većina studenata koji čitaju ovu knjigu ili rade ili će raditi za malo poduzeće. Kako bih se pozabavio konkretnim zahtjevima s kojima se te tvrtke suočavaju, dodao sam novo, posljednje poglavlje – 18. poglavlje, Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzetničkim tvrtkama. Ono donosi niz tema, uključujući i temu kako koristiti internet i Vladine alate kao podršku ljudskim potencijalima.

4. Nove teme Društvo za upravljanje ljudskim potencijalima nedavno je predložilo nekoliko novih sposobnosti za menadžere ljudskih potencijala. Dodao sam raspravi nekoliko njih. One uključuju raspravu o proračunima u 3. poglavlju (sada naslovljeno Uloga menadžera u strateškom upravljanju ljudskim potencijalima) te o treningu i upravljanju talentima u 10. poglavlju (sada naslovljeno „Trening, karijere i upravljanje talentima”).

5. Nadopune i članci HR aplikacije za vas Pronaći ćete stotine novih primjera, pozivanja na istraživanja i tema, uključujući, primjerice, *onboarding* i mobilno učenje. Za ovo sam izdanje također nadopunio mnoge od slika i tablica u knjizi te dodao nove članke „HR aplikacije za vas” kojima se možete služiti. Ti kratki članci ilustriraju kako menadžeri koriste mobilne uređaje kao podršku svojim aktivnostima upravljanja ljudskim potencijalima.

6. Dužina i redaktura Iako ovo 12. izdanje ima jedno poglavlje više i otvoreniji dizajn, zapravo je kraće od 11. izdanja. Tome je uglavnom razlog organiziranje tema u povezaniji niz kako bi se dobila jezgrovitija prezentacija.

Predgovor

Upravljanje ljudskim potencijalima studentima kolegija o upravljanju ljudskim potencijalima i već zaposlenim menadžerima, osigurava kompletan i obuhvatan pregled ključnih koncepata i tehnika upravljanja kadrovima, i to u čitkom i lako razumljivom obliku. Kako se ovo novo izdanje sprema u tisak, danas sam još uvjereniji nego što sam bio dok sam pisao prvo izdanje, da je svim menadžerima – ne samo menadžerima ljudskih potencijala – potrebno temeljno znanje koncepata i tehnika upravljanja ljudskim potencijalima/kadrovima da bi mogli obavljati svoj posao. Budući da svi menadžeri imaju odgovornosti koje se tiču kadrova, ponovno sam napisao *Upravljanje ljudskim potencijalima*, 12. izdanje, za sve studente menadžmenta, a ne samo one koji će jednog dana nositi titulu menadžera ljudskih potencijala. Ovo se izdanje stoga usmjerava na neke praktične programe koji su menadžerima potrebni za upravljanje njihovim odgovornostima vezanim uz ljude. Ako ste se služili prethodnim, 11. izdanjem, trebali biste biti u mogućnosti manje ili više glatko prijeći na 12. izdanje. Raspored je poglavlja ove knjige (kao i raspored svakog pojedinog poglavlja) manje ili više jednak. Međutim, uveo sam šest promjena koje bi i nastavnicima i studentima trebale biti korisne.

NOVO U 12. IZDANJU

- 1. Nova tema „HR temeljen na podacima”.** Sve konkurentnija priroda današnjeg poslovanja podrazumijeva da svi menadžeri, (uključujući i menadžere ljudskih potencijala) svoje planove moraju pravdati na mjerljiv način. Znanstveno pristupanje problemu vještina je koja se može naučiti. Doradio sam 3. poglavlje, Uloga menadžera u strateškom upravljanju ljudskim potencijalima, da bih obuhvatio i novi dodatak o uporabi alata za ljudske potencijale u praksi te sam u većinu poglavlja ubacio nove članke „Upravljanje ljudskim potencijalima na temelju dokaza”, da bih pokazao primjere kako menadžeri upravljaju na temelju činjenica i dokaza.
- 2. Novi članci „Upravljanje ljudskim potencijalima u izazovnim vremenima”.** Gospodarski izazovi s kojima su se Sjedinjene Američke Države i ostatak svijeta suočili početnom 2008. godine, potaknuli su većinu poslodavaca da razmisle o troškovima i koristima svojih usluga ljudskih potencijala. Novi članci naslovljeni „Upravljanje ljudskim potencijalima u izazovnim vremenima” koji se pojavljuju u većini poglavlja, daju uvid u vještine koje su menadžerima ljudskih potencijala potrebne za upravljanje ljudskim potencijalima u ovim izazovnim vremenima.
- 3. Novo poglavlje, „Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzetničkim tvrtkama”** Kao većina radnih ljudi danas, većina studenata koji čitaju ovu knjigu ili rade ili će raditi za malo poduzeće. Kada je riječ o upravljanju ljudskim potencijalima, mala poduzeća podrazumijevaju neka posebna pitanja. Upravo sam stoga dodao novo, posljednje 18. poglavlje, „Upravljanje ljudskim potencijalima u poduzetničkim tvrtkama”. Ono sadrži posebne teme kojima se možete služiti u upravljanju ljudskim

potencijalima u malim poduzećima, uključujući i temu kako koristiti internet i Vladine alate kao podršku ljudskim potencijalima.

4. **Nove teme.** Iako sam ovu knjigu napisao za sve menadžere – ne samo za buduće menadžere ljudskih potencijala – Društvo za upravljanje ljudskim potencijalima nedavno je predložilo nekoliko novih sposobnosti za menadžere ljudskih potencijala. Budući da mi je bilo logično da to učinim, dodao sam raspravi nekoliko njih. One, primjerice, uključuju raspravu o proračunima u 3. poglavlju (sada naslovljeno Uloga menadžera u strateškom upravljanju ljudskim potencijalima) te o treniranju i upravljanju talentima u 10. poglavlju (sada naslovljeno Treniranje, karijere i upravljanje talentima).
5. **Nadopune i članci HR aplikacije za vas.** Pronaći ćete stotine *novih primjera, pozivanja na istraživanja i tema*, uključujući, primjerice, onboarding i mobilno učenje. Za ovo sam izdanje također nadopunio mnoge *I slika i tablica u knjizi*. U mnogim ćete poglavljima također pronaći i novi dodatak HR aplikacije za vas kojima se možete služiti. Ti kratki članci ilustriraju kako menadžeri koriste mobilne uređaje kao podršku svojim aktivnostima upravljanja ljudskim potencijalima. Također sam napisao *u potpunosti nove sažetke za svako poglavlje*. Oni sada nude jezgrovit sažetak i kratak pregled materijala svakog dijela poglavlja.
6. **Dužina i redaktura.** Iako ovo 12. izdanje ima jedno poglavlje više i otvoreniji dizajn, zapravo je kraće od 11. izdanja. Postoje dva razloga za to. Jedan je razlog ponešto veća veličina ruba. Međutim, glavni je razlog moje detaljno uređivanje ovog izdanja. Izbrisao sam znatnu količinu suvišnog teksta, ponovno napisao mnoge teme kako bi bile što kraće te smo se silno trudili eliminirati tipfelere. Bio bih zahvalan na vašim komentarima i prijedlozima; imate li komentar ili prijedlog, najlakše ćete doći do mene putem adrese moje elektroničke pošte gsdessler@gmail.com.

Svi koji su sudjelovali u stvaranju ove knjige jako su ponosni postignutim. *Upravljanje ljudskim potencijalima* najprodavanija je ili jedna od najprodavanijih knjiga na ovom tržištu i, kako ovo čitate, studenti se diljem svijeta služe verzijom ove knjige na mnogim jezicima, uključujući tajlandski, francuski, španjolski, indonezijski, ruski kao i tradicionalni te pojednostavljeni kineski. Ovo izdanje namijenjeno je pružanju točnih i mjerodavnih podataka s obzirom na obrađenu temu, ali nije namijenjeno kao izvor pravnih ili drugih stručnih savjeta u ikoje svrhe.

KLJUČNI ELEMENTI 12. IZDANJA

Novi elementi

Prvo, kao što smo prethodno spomenuli, dodali smo sve nove materijale i/ili članke o

- upravljanju ljudskim potencijalima na temelju dokaza,
- upravljanju ljudskim potencijalima u izazovnim vremenima,
- poduzetništvu i
- dio *HR aplikacije za vas*.

Članci *Upravljanje novom radnom snagom*

Radna snaga u Sjedinjenim Američkim Državama sve je raznolikija. Revidirao sam članke Nova radna snaga 11. izdanja te ćete sada u većini poglavlja pronaći članke *Upravljanje novom radnom snagom* koji ilustriraju vještine potrebne menadžerima za upravljanje današnjom raznolikom radnom snagom.

Također smo ostavili nekoliko članaka iz 11. izdanja, ali smo ih integrirali u tekst, umjesto da ih predstavimo u zasebnim odjeljcima. Oni uključuju iduća tri članka:

Prepušteni sami sebi: Ljudski potencijali za linijske menadžere i poduzetnike
Posebno namijenjen linijskim menadžerima i menadžerima malih poduzeća, članak Prepušteni samima sebi pokazuje menadžerima kako, primjerice, regrutirati i osposobiti

nove djelatnike kad je njihov odjel za ljudske potencijale prezaposlen, kako izbjeći pogreške u upravljanju, kako razviti primjenjiv platni plan i program testiranja te kako izraditi jednostavan program osposobljavanja.

Poboljšanje produktivnosti putem informacijskog sustava za ljudske potencijale (HRIS) Menadžeri ljudskih potencijala sve se više oslanjaju na informacijsku tehnologiju radi podržavanja strateških ciljeva njihovih tvrtki. Integrirani članci naslovljeni *Poboljšanje produktivnosti putem informacijskog sustava za ljudske potencijale* diljem poglavlja ilustriraju kako menadžeri koriste tehnologiju da bi poboljšali produktivnost ljudskih potencijala. Primjerice, članak u 6. poglavlju ilustrira kako menadžeri koriste sustave za praćenje kandidata da bi prikupili životopise kandidata putem interneta, testirali i izvršili *online* preSelekciju kandidata te otkrili skrivene talente kandidata.

Upoznajte svoje zakone o zapošljavanju Danas gotovo svaka odluka o ljudskim potencijalima koju menadžer mora donijeti, sa sobom donosi i pravne implikacije. Tu činjenicu u svojim ispitima uvažava Institut za certifikaciju ljudskih potencijala (engl. *Human Resource Certification Institute*) insistirajući na tome da kandidati certifikacijskih ispita dobro poznaju zakone o zapošljavanju. Mnoga od poglavlja ovog izdanja stoga sadrže jedan ili više dijelova o *Zakonu o zapošljavanju*.

Integrirani strateški ljudski potencijali

Ovaj je udžbenik prvi osigurao konkretna, primjenjiva objašnjenja i ilustracije kako se služiti alatima kao što su proces tablica rezultata u ljudskim potencijalima (u potpunosti objašnjeno u 3. poglavlju) za mjerenje učinkovitosti ljudskih potencijala u postizanju strateških ciljeva tvrtke. U ovom izdanju, slučaj u nastavcima „Hotel Paris” na kraju svakog poglavlja čitateljima osigurava vježbu primjenjivanja strateških ljudskih potencijala na djelu. Ključne koncepte strateških ljudskih potencijala obradili smo u 3. poglavlju.

Video slučajevi i slučajevi za razumijevanje

Da bismo nastavnicima osigurali bogatiji i fleksibilniji udžbenik, dodali smo video slučajeve – jedan (ili više) na kraju svakog od pet dijelova knjige te pet dužih, obuhvatnijih slučajeva za razumijevanje u dodatku na samom kraju knjige. Poboljšanje produktivnosti putem informacijskog sustava za ljudske potencijale *Integrirani video slučajevi* osiguravaju osnovu za razredne rasprave devet dostupnih videa. Napisao sam pet *slučajeva za razumijevanje* da bih studentima i nastavnicima pružio priliku za raspravljanje i primjenu koncepata i tehnika knjige tako što će se pozabaviti obuhvatnijim i realističnijim problemima.

Integrirani vodič za učenje Društva za upravljanje ljudskim potencijalima

Prije nekoliko godina, Društvo za upravljanje ljudskim potencijalima (engl. *Society for Human Resource Management* – SHRM), objavilo je nove smjernice kurikuluma ljudskih potencijala. One sadrže ciljeve i smjernice u vezi kurikulumu upravljanja ljudskim potencijalima koje je Društvo predložilo – odgovarajući sadržaj, osobne sposobnosti te poslovno znanje. Da bih osposobio nastavnike, koji će se možda htjeti pozabaviti nekima od tih novih smjernica, kako da to učine, uključio sam u knjigu jedinstveni kratak vodič za učenje Društva za upravljanje ljudskim potencijalima. On, između ostalog, sadrži rasprave i pitanja kojima se možete služiti kako biste lakše obradili nove značajne teme i bihevioralne ciljeve novih smjernica Društva, a nalazi se iza 18. poglavlja u zasebnom dodatku.

Taj vodič za učenje Društva za upravljanje ljudskim potencijalima dodatak je povrh materijala za certifikacijske ispite Društva koje smo također uključili u ovom izdanju.

Profesija upravljanja ljudskim potencijalima postaje sve zahtjevnija. Odgovarajući na te zahtjeve, tisuće menadžera ljudskih potencijala položili su različite certifikacijske ispite Instituta za certifikaciju ljudskih potencijala (HRCI) i tako stekli zvanje stručnjaka za ljudske potencijale (engl. *Professional in HR* – PHR), starijeg stručnjaka za ljudske potencijale (engl. *Senior Professional in HR* – SPHR) ili globalnog stručnjaka za ljudske potencijale (engl. *Global Professional in HR* – GPHR). Ovo izdanje u svakom poglavlju ponovno sadrži *HRCI vježbu* koju studenti mogu iskoristiti kako bi testirali svoje znanje sadržaja poglavlja u pitanju u kontekstu HRCI ispita. Ono također sadrži i opsežan popis tema koje se u tom ispitu pojavljuju, i to u dodatku koji sadrži smjernice Društva.

Zahvale

Iako sam, naravno, sam odgovoran za sadržaj knjige *Upravljanje ljudskim potencijalima*, više sam zadovoljan ovim izdanjem nego što sam bio prijašnjima, i za to želim zahvaliti nekoj osobi na njihovoj pomoći. Tu se, u prvom redu, podrazumijeva nastavničko osoblje koje je revidiralo 11. izdanje:

Carl P. Borchgrevink, Državno sveučilište Michigan
Jo Ann E. Brown, Sveučilište Radford
Bruce W. Byars, Sveučilište North Dakota
Catherine Giunta, Sveučilište Seton Hill
Melissa Gruys, Sveučilište Wright State
Daniel W. Kent, Sveučilište Northern Kentucky
John N. Kondrasuk, Sveučilište Portland
George Thomas Kramer, Craven Community Collage
Helen LaVan, Sveučilište DePaul
Amy Rand, Crowder College
Frances Sizemore, Sveučilište Garden-Webb
Eric Stark, Sveučilište James Madison
H. Jeffrey Turner, Mohave Community College
Lei Wang, Sveučilište Pan American iz Texasa
Laura L. Wolfe, Državno sveučilište Louisiana
Tom Zagenczyk, Sveučilište Clemson

Kod kuće želim odati priznanje i zahvaliti svojoj supruzi Claudiji na podršci tijekom mnogih sati koje sam proveo radeći na ovom izdanju. U mislima su mi bili i moj sin Derek, i dalje najbolji menadžer za ljudske potencijale kojeg poznajem i izvor ogromnog ponosa te moja snaha Lisa. Moji su mi roditelji uvijek bili velika podrška i ohrabrenje i ponosili bi se ovom knjigom.

Međunarodni suradnici

Robert Baetman, Američko sveučilište Sharjah
Ans Devos, Škola za menadžment Vlerick Leuven Gent
Koen Dewettinck, Škola za menadžment Vlerick Leuven Gent
Malcom Parker, Ceram EAI Tech
Gilbert Tan, Sveučilište za menadžment u Singapuru
Marie France Waxin, Američko sveučilište Sharjah
Mieke Van De Woestyne, Škola za menadžment Vlerick Leuven Gent

Međunarodni recenzenti

Chung Yuen Kay, Poslovna škola Nacionalnog sveučilišta u Singapuru
James Thomas Kunnanatt, Sveučilište Ujedinjenih Arapskih Emirata
Intan Soraya Rosdi, Sveučilište Multimedia,
Siti Rohaida Mohamed Zainal, Znanstveno sveučilište u Maleziji