

ИГОР Р. ЂУРИЋ¹

УНИВЕРЗИТЕТ У ПРИШТИНИ СА ПРИВРЕМЕНИМ СЕДИШТЕМ
У КОСОВСКОЈ МИТРОВИЦИ, ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ
КАТЕДРА ЗА ПЕДАГОГИЈУ

СМИСАО И ЗНАЧАЈ МЕНАЏМЕНТА У ОБРАЗОВАЊУ²

САЖЕТАК. Убрзане друштвено-економске промене које се дешавају у савременом свету намећу потребу за новим и продубљенијим промишљањем смисла и значаја менаџмента у образовању. Сазнање да развој менаџмента као научног подручја на најдиректнији начин одређује будуће правце развоја привредних организација, условило је потребу (пре)испитивања могућности његове примене и на подручје образовања. У том смислу нарочито се апострофира значај педагошко-андрагошког аспекта у менаџменту, што је узроковано сазнањем да људи данас представљају најважнији ресурс образовних установа и важан разлог њиховог просперитета.

Циљ рада је да укаже на значај ефикасног управљања људским капиталом којим се на најдиректнији начин одређује развој и конкурентна способност образовних установа. Резултати анализа показују да принципи на којима се менаџмент као научна дисциплина заснива постају све прихватљивији и у подручју образовања, што условљава потребу њиховог продубљенијег теоријског и емпиријског проучавања.

КЉУЧНЕ РЕЧИ: менаџмент, образовни менаџмент, менаџмент људских ресурса, стратешки менаџмент, образовање, функције менаџмента.

¹ djuricigor1@gmail.com

² Рад је примљен 19. октобра 2015, а прихваћен за објављивање на састанку Редакције Зборника одржаном 25. децембра 2015.

УВОД

Иако се појам менаџмента у стручним изворима најчешће преводи као управљање, анализе, ипак, показују да је реч о знатно ширем и обухватнијем феномену, док „управљање” представља само један од његових конститутивних елемената. Појам менаџмента је шири од појма управљања јер у себе укључује још и планирање, организовање као и контролу, односно евалуацију. Реч је, заправо, о различитим и узајамно повезаним функцијама менаџмента, при чему планирање претходи евалуацији, док се евалуација одвија кроз планирање и организовање.

Менаџмент данас представља веома сложен и комплексан феномен који се све више разматра са аспеката различитих научних дисциплина – економске, андрагошке, педагошке, психолошке и других. У том смислу аутори настоје да дефинишу овај појам, одреде његова суштинска обележја, као и његову улогу у савременом друштву. У томе, међутим, само делимично успевају јер се „садржај појма менаџмент развија и иновира, а његово потпуно схватање претпоставља разумевање, пре свега, система вредности у којем менаџмент врши друштвену функцију” (Алибабић, 2002, стр. 35). На овај начин се истиче да се у основи поимања менаџмента, ипак, налази филозофска а не техничко-технолошка димензија, како би се на основу неких промишљања на ову тему могло закључити.

Менаџмент подразумева такво руковођење људима које омогућава остваривање задатака који стоје пред организацијом на хуман, економичан и рационалан начин (Шпалински, 2000). У оквиру менаџмента као научне дисциплине нарочито место и значај заузима подручје образовног менаџмента, које се карактерише интердисциплинарним приступом у истраживању. Ово подручје је на најдиректнији начин повезано са неким педагошко-андрагошким подручјима, као и са читавим низом других научних дисциплина попут психологије, социологије, економије и филозофије. Такав приступ омогућава његово посматрање као својеврсног социо-културног феномена који обухвата различита поља интересовања у оквиру којих је могуће спроводити теоријска и емпиријска истраживања.

Менаџмент у образовању подразумева схватање да људи у организацијама представљају потенцијално најзначајнији ресурс, као и да од квалитета њиховог управљања зависи успех и конку-

рентна способност образовних институција. Људи, са свим својим особеностима, знањем, вештинама, креативношћу и осталим карактеристикама, представљају специфичан потенцијал и незаменљив фактор успеха и развоја сваке васпитно-образовне организације. Стога питања промишљања оптималног и ефикасног развоја кадрова унутар образовних установа морају представљати приоритет савремених образовних политика.

Но, резултати анализа, ипак, показују да се питањима смисла и значаја управљања људским ресурсима у образовним установама не посвећује довољно пажње. Осим тога, менаџмент образовања, као релативно млада научна дисциплина са изразито динамичним подручјем проучавања, у себи и даље не садржи све научно утврђене и прихваћене одговоре који су неопходни за ефикасно решавање управљачких проблема у подручју образовања. Зато сматрамо да би, на садашњем степену развоја ове дисциплине, било исправније уколико би се о њој говорило као о научној дисциплини у развоју.

ДЕФИНИСАЊЕ МЕНАЏМЕНТА

У стручној литератури (Stoner, Freeman, Gilbert, 1997; Егоршин, 2001; Лукашевич, 2012; Kaufman, 2010, и др.) менаџмент се посматра на различите начине: као друштвени феномен, научна дисциплина, вештина и способност, посебна управљачка структура у организацији, као професија, и као уметност. Дефиниције менаџмента углавном се заснивају на елементима неких основних функција које овај појам обухвата, тако да се менаџмент најчешће дефинише као процес планирања, организовања, вођења и контроле напора свих чланова организације и коришћење свих организационих ресурса како би се остварили постављени организациони циљеви.

Иако одређена сазнања из области менаџмента сежу у далеку прошлост, интензивнија и систематскија истраживања ове проблематике као и заснивање менаџмента као научне дисциплине везују се за двадесети век. У овом раздобљу које се карактерише индустријским развојем, техничко-технолошким променама и осетном демократизацијом друштвених односа, настају прве значајније студије теоријско-практичног карактера у којима се проблематика теорије менаџмента систематичније истражује и проучава. У том смислу, од нарочитог су значаја радови Фреде-

рика Тејлора (Frederick Taylor, *Shop Management*, 1903; и *Principles of Scientific management*, 1911), и Хенрија Фајола (Henry Fayol, *General and Industrial Management*, London: Pitman, 1949), који доприносе утемељењу подручја менаџмента у систем научних дисциплина.

Један од твораца модерног менаџмента, амерички аутор Питер Дракер у дефинисању овог појма нарочито апострофира значај знања, и у том смислу истиче да „менаџмент представља пружање знања у циљу откривања како се постојеће знање може најбоље применити да би се произвели резултати” (Drucker, 1995, стр. 51). Овај аутор с правом учачава да менаџмент представља „генеричку функцију свих организација” и „генерички орган друштва знања”, као и да, с обзиром на то што се дави људима, њиховим растом и развојем, као и њиховим вредностима, менаџмент у себи садржи елементе хуманистичке дисциплине.

За руског психолога Шпалинског савремени менаџмент представља специфичан вид управљачке делатности у чијем се центру налази човек, а која „има за циљ да људе учини способним за оптималну интеракцију, да њихове напоре учини ефикаснијим, развијајући њихове потенцијалне склоности и способности” (Шпалинский, 2000, стр. 4). Дакле, за овог аутора менаџмент није само просто управљање људима, већ пре свега пажљиво осмишљен и брижљиво вођен развој кадрова унутар неке организације.

Напомињући да менаџмент као процес управљања кадровима и организацијама тежи одређеном циљу, Дорофејева указује на то да се такво управљање одвија у условима тржишта, тржишне економије, сталних промена и ризика. Стога је задатак менаџмента, сматра овај аутор, да обезбеди повољне услове (техничке, економске, психолошке и др.) за успешно функционисање и остваривање циљева организације (Дорофеева, 2007, стр. 1).

Јушкова пак напомиње да се у светској пракси менаџмент јавља као наука, вештина и делатност усмерена на мобилизацију интелектуалних, материјалних и финансијских ресурса у циљу ефикасног и делотворног функционисања организације (Јушкова, 2012, стр. 2). У њему су сједињена два правца: комерцијално-економски или организационо-технички, и психолошко-педагошки повезан са управљањем људима и организацијом колектива ради остваривања коначног циља.

Менаџмент се, дакле, у ширем смислу може одредити као теорија управљања привредним организацијама, при чему се људ-

ски фактор разуме као основни извор повећања продуктивности и њихове конкурентности. У ужем смислу, то је процес ефикасног управљања људским ресурсима ради остваривања прокламованих циљева у променљивом и нестабилном окружењу. Иако процес управљања, осим поменутог, подразумева и управљање средствима за производњу, материјалним ресурсима, финансијама и иновацијама, водеће место у савременом поимању менаџмента, ипак, припада категорији управљања кадровима.

У радовима наших аутора (Алидабић, 2002) истиче се да је менаџмент или управљање у најопштијем смислу

„функција сваке свесне друштвене активности, значајне за друштво али и за појединца, почев од активности вођења једне државе, преко вођења компаније, предузећа, друштвене организације и институције, па до индивидуалне активности, нпр. активности самосталног учења” (стр. 35).

Менаџмент, дакле, представља континуиран процес обављања пословних активности који се одвија путем извесних менаџерских функција: планирања, организовања, вођења и контролисања.

Према мишљењу неких аутора (Лончаревић, Машић, Ђорђевић-Бољановић, 2007) на садашњем степену друштвеног развоја

„менаџмент је обликован у научну дисциплину структурисану од бројних школа, теорија и концепата који, укупно посматрано, представљају скуп (систем) научно утврђених знања (теорија, закона и принципа) о ефикасном и ефикасном управљању организацијама”.

Међутим, иако је менаџмент академска дисциплина и друштвена наука, поменути аутори, с правом, истичу да он још увек не представља систем знања који је у потпуности заокружен (Исто, стр. 21).

ФУНКЦИЈЕ МЕНАЏМЕНТА

Иако у савременим стручним изворима не постоји потпуна сагласност по питању функција менаџмента као научне дисциплине, анализе, ипак, показују да су функције планирања, организовања и контролисање (evaluating), доминантно заступљене у стручним изворима (Smith, Offerman, 1989, стр. 249). Реч је, заправо, о међусобно повезаним функцијама што потврђује чињеница

да планирање претходи организовању, док контролисање тече од планирања и обухвата све наредне етапе.

Планирање подразумева процес дефинисања циљева и одабир метода за њихово остваривање кроз анализу и процену њихових алтернатива (према Smith & Offerman, 1989, стр. 250). Планирање се састоји из неколико фаза: дефинисања циљева; процене реалне позиције предузећа у функционалном окружењу; предвиђања будућих догађаја; поступка израде планова. Успешним планирањем се смањује неизвесност развоја и обезбеђује ефикасно функционисање организација.

Процес планирања се остварује кроз различите етапе и активности кроз које се дефинишу циљеви развоја организације и предвиђају путеви њеног развоја. Успешно планирање захтева пажљиву анализу постојећег стања, идентификовање потреба и преузимање одговорности за реализовање одређених задатака.

„Планирање је примарна функција менаџмента која обухвата активности доношења одлука о циљевима, политици, стратегијама, програмима и плановима, и којима се омогућава усмеравање и прилагођавање пословања предузећа у континуираном процесу привређивања” (Ставрић и Кокеза, 2002).

Одлучујућу улогу у процесу планирања имају менаџери који планирање обављају на свим нивоима у оквиру једне организације. Плановима се антиципира развој организације и припрема стратегија за суочавање са променама у окружењу. Основна карактеристика планирања односи се на активности доношења и спровођења планских одлука, које се заснивају на анализи свих аспеката битних за развој предузећа или установе. У последње време нарочит значај се придаје тзв. стратегијском планирању које се односи на способност организације да правовремено и адекватно реагује на будуће промене.

Организовање подразумева осмишљавање и реализовање развојних планова и улога које ће поједини делови организације, или њени чланови, обављати у циљу развијања ресурса и максималних потенцијала организације. Основни задатак функције организовања јесте одређивање одговарајућих улога за запослене у организацији.

Организовање се може одредити као континуиран процес који започиње после планирања а карактеристично је и за остале функције менаџмента. Циљ организовања подразумева стварање битних организационих претпоставки за ефикасно и ефективно функционисање организације. Организовањем се обезбеђује оп-

тимално повезивање запослених унутар неке организације, да се повећа њена ефикасност.

Активности које се у оквиру организовања предузимају у намери повећања ефикасности остваривања циљева подразумевају утврђивање посебних послова које треба обавити, дефинисање обавеза запослених, формирање организационих јединица, обједињавање груписаних послова у јединствен систем, децентрализацију послова и овлашћења и слично.

Контролисање представља незаобилазну компоненту у процесу развоја и напредовања организације и њених ресурса. Процена процеса напредовања доприноси да се и активности спроводе успешно и према раније утврђеном плану.

Ширу операционализацију функција менаџмента налазимо у стручним изворима на руском језику у којима се поменуте функције садржајно проширују и обогаћују новим подручјима (Гвоздев, Древал, 2011; Санталова, Николаева, Бунина, 2013). Неки аутори, попут Фајола, поменути функцијама (планирању, организовању, контролисању) придоду још и мотивациону, као и функцију координације (према: Санталова, Николаева, Бунина, 2013, стр. 105). Мотивациона функција у менаџменту подразумева активан однос и заинтересованост запослених за постизање резултата и остваривање сталног раста у процесу рада, док се регулационом, кроз сарадњу руководиоца са запосленима, доприноси усаглашавању у реализацији свих функција менаџмента.

На темељу ове Деслер гради сопствену класификацију функција и одређује њихов садржај. За разлику од Фајола овај аутор поменути функцијама додаје и функцију управљања запосленима у оквиру које указује на значај мотивације, селекције, вредновања, усавршавања и развоја запослених (исто, стр. 105). Овом функцијом се нарочито истиче значај запослених који постају важан предмет проучавања. У радовима ових аутора функције менаџмента су распоређене по нивоу управљања и оне представљају главни садржај менаџерског рада. Функције менаџмента су међусобно повезане, док је за њихово успешно остваривање неопходно овладавање одређеним компетенцијама. Стога је обавеза менаџера да активно учествују у планирању и реализовању сопственог професионалног развоја.

МЕНАЏМЕНТ У ОБРАЗОВАЊУ

Промене у друштвено-економским односима, афирмисање идеје о значају људских ресурса у јачању конкурентности националних економија, као и инсистирање на остваривању концепта друштва учења, доприносе развоју схватања о потреби систематичнијег промишљања значаја менаџмента у савременом образовању. Анализе показују (Кулић и Ђурић, 2014, стр. 31) да квалитет људских ресурса представља саставни део националног богатства и значајну полугу економског раста и развоја друштва, тако да проблем његовог развијања постаје предмет менаџмента у образовању. Менаџмент у образовању се може разумети у ширем смислу, при чему се овај појам односи на управљање и руковођење укупним васпитно-образовним системом на свим нивоима образовне делатности (образовни менаџмент), и ужем, када се односи на процес управљања и руковођења у школи (школски менаџмент).

Афирмисање идеје о примени принципа менаџмента на подручје образовања праћена је бројним оспоравањима, при чему је често истицано да је ту, заправо, реч о два неспојива феномена или процеса. Међутим, значај примене основних принципа менаџмента на подручје образовања данас је условљен потребом да се процеси управљања образовним установама одвијају на смислен, организован и брижљиво планиран начин. У том смислу, нарочита пажња се мора посвећивати питањима усмеравања и развијања људског потенцијала, као и вредновања њиховог квалитета а све ради остваривања постављених циљева образовних установа. Од начина управљања у доброј мери зависи успех, конкурентност, као и ефикасност рада образовних установа и свих њених учесника.

У стручној литератури се најчешће наводи следећих шест теоријских модела менаџмента: формални, колегијални, политички, субјективни, двосмислени и културни (Bush, 2010). Иако се сваки од поменутих модела може применити у пракси управљања образовним установама, успех њихове примене у овим установама је, ипак, у извесној мери ограничен. Системи управљања образовањем су у већини земаља света веома централизовани, услед чега школама не преостаје превише простора у одлучивању о томе на који начин ће зацртане циљеве остваривати.

Менаџмент као научни систем конституисан је у делима америчких аутора с краја XIX века, док се настанак менаџмента у образовању приписује академским круговима у Великој Британији из 60-их година XX века (према Исановић, 2011, стр. 25). Иако при тумачењу тезе о самосталности дисциплине менаџмента у образовању неки аутори, с правом, позивају на опрез, у англосаксонској литератури преовладава становиште да је менаџмент у образовању достигао статус дисциплинарне самосталности. Тако, на пример, Филип Халингер, у предговору књиге Ц. Димока и А. Волкера под насловом *(Руко)вођење у образовању: Култура и разноврсност*, указује на то да се домен образовног менаџмента током последњих деценија развио толико да је сада у стању да себи обезбеди онај ниво специјализованости који му омогућује да се самостално бави најразноврснијим питањима управљања, руковођења и вођења (Исановић, 2011, стр. 26).

Менаџмент у образовању се може разумети као процес усаглашавања и развоја људских и материјалних потенцијала у подручју васпитања и образовања, у циљу остваривања развојних циљева, као и циљева образовне политике (Зуковић, Кнежевић Флорић, 2014). Према схватању Декера, образовни менаџмент подразумева управљање процесом учења у различитим аспектима: индивидуално-личносном, социјалном, културном и организационом (према: Петряков, 2013, стр. 120). Овај аутор образовни менаџмент не посматра само као вид управљања, већ пре свега као комуникациони процес који одговара на захтеве и потребе индивидуе, организације и предузећа, формирајући притом ефикасно подручје образовних услуга, тржишно оријентисано и способно за решавање нестандартних ситуација. За руског аутора Барановског, менаџмент је специфична научна дисциплина о управљању која обједињује изворе из педагогије, психологије, социологије управљања, менаџмента и маркетинга (Барановский, 2008).

Интердисциплинарност предмета проучавања менаџмента у образовању условљава потребу да се ово подручје данас посматра и изучава из аспекта различитих научних дисциплина: економије, психологије, педагогије, андрагогије и других. Посматрано са педагошко-андрагошког аспекта менаџмент се у образовању бави проучавањем различитих приступа планирања, организовања, контроле и управљања људским ресурсима, затим питањима мотивисаности запослених у различитим васпитно-образовним организацијама педагошког и андрагошког

карактера, као и у различим облицима неформалног образовања и учења. Афирмисање значаја овог аспекта узроковано је сазнањем да људи данас представљају најважнији ресурс организација, како привредних тако и образовних, и важан извор њиховог напретка. Човек је главна вредност и неизоставни део образовних установа и он, својом личношћу, карактером, мотивацијом и интелектуалним потенцијалом, представља најважнији извор њиховог развоја. Процес обуке се остварује у организацијама различитог типа: предузећима, друштвеним организацијама, као и образовним установама.

Декер издваја три важне области у образовном менаџменту: *педагошки менаџмент* – који се фокусира на управљање и дидактичко-методичко праћење образовног процеса; *дисциплинарни менаџмент* – односи се на ефикасно управљање образовним системима и установама, као и планирању, реализацији и анализи појединих образовних мера; *социјални менаџмент* – под којим се подразумева педагошко и економски сврсисходно управљање социјалним процесима и односима, усмереним на развој персонала и организације у целини (према: Петряков, 2013, стр. 120).

Педагошки апсект у центар интересовања ставља питање доприноса савремених дидактичких теорија, као и теорија образовања уопште развоју менаџмента. У том смислу нарочита пажња се поклања проблемима односа образовања и света рада, као и схватањима која знање третирају као робу. Потребе за таквим приступом јављају се с новим теоријама *curriculum* које прате нове индивидуалне компетенције очекиване у свету рада, а које подразумевају рефлексивну индивидуу, са наглашеном рационалношћу у поступцима (према Гојков, 2010, стр. 718).

Значај андрагошког аспекта проучавања менаџмента садржан је у сазнању да се важан део образовних активности у савременом свету рада одвија на радном месту и путем медија. Образовне установе на нивоу средњег и високошколског образовања пружају знања и вештине на основу којих се запослени у организацијама могу додатно образовати и усавршавати. У том смислу, од значаја је сазнање да се основни принципи менаџмента могу успешно примењивати у управљању, како привредним тако и образовним организацијама. Неки аутори (Smith, Offerman, 1989, стр. 254) сматрају да у савременом поимању менаџмента радна средина представља центар учења за највећи део становништва, тако да радне организације морају преузима-

ти већу одговорност у процесу стварања оптималних услова за учење на радном месту.

За потпуније разумевање места и улоге менаџмента у систему образовања неопходно је указати и на његову психолошку компоненту која се на најочигледнији начин исказује у оквиру развоја психологије менаџмента као нове дисциплине у психолошкој науци. Психологија менаџмента

„помаже у остваривању постављених циљева, ослањајући се на креативност, способности, интелект и професионална знања, и вештине људи. Њен циљ је психолошко обезбеђивање ефикасне делатности било које организације, персонала, и пре свега менаџера у условима тржишне економије (Шпалинский, 2000, стр. 5).

У том смислу се нарочито указује на значај вештина комуникације у руковођењу људима која није само резултат специјалне професионалне обуке у управљању кадровима, већ и врста капитала који има велику вредност на тржишту професионалних услуга.

МЕНАЏМЕНТ ЉУДСКИХ РЕСУРСА

Концепција управљања, односно научног менаџмента, појављује се у првој половини XX века и има различите оквири (в. Vamber, Lansbury, 1989; Егоршин, 2001; Лукашевич, 2012; Kaufman, 2010, и др.). У основи различитих приступа „управљању људима” појавило се више школа и модела којима је заједничко настојање да се из једне или више перспектива сагледа улога радних односа људских ресурса као фактора производње. Они у својим првобитним облицима немају организациона решења која имају чвршћу организациону структуру, већ је више реч о „практичним аранжманима” (Kaufman, 2010) који имају за циљ да унапреде и „рационализују радни процес на основу изучавања рада” (Лукашевич, 2012, стр. 65). На сличним „принципима” функционише и административна школа А. Фајола која, као и концепција – школа научног управљања радом Ф. Тејлора, мало пажње посвећује како утицају социјалних односа на производни процес тако и „људском фактору”.

Утицајни стручњаци са подручја менаџмента на Западу (Vamber, Lansbury, 1989; Kaufman, 2010, и др.) сагласни су у томе да школа „индустријских односа” која се конституише почетком XX

века превазилази неке ограничености школа научног и административног управљања, нарочито из перспективе њене оријентације на положај људи у производном процесу. Иако се ова концепција значајно мењала и обogaћивала током прве половине XX века, у њеној основи је проучавање „свих аспеката регулisaња посла” односно „свих аспеката људи на раду” (Kochan, према Vamber, Lansbury, 1989, стр. 6) укључујући и контролу процеса радних односа. Концепција индустријских односа суштински је утицала на појаву персоналних департмана (personnel departments) и „персоналне администрације” у многим фирмама и корпорацијама током прве половине прошлог века, са циљем да се оснажи и „формализује функција развоја људских ресурса” (Kaufman, 2010, стр. 22).

Тај процес траје скоро читав век, без обзира на то што су многи „менаџери индустријских односа”, односно „персонални менаџери” већ током 1980-тих година постали „директори људских ресурса” (Vamber, Lansbury, 1989). С обзиром на чињеницу да су обе концепције усмерене на људски фактор и да им је централни задатак омогућавање и „убрзавање кооперације и јединства интереса између фирми и радника” (Kaufman, 2010, стр. 23), доста дуго су заједно „коегзистирале и често наизменично коришћене” (Kaufman, 2010, стр. 34), што у неким културно-образовним срединама траје до данашњих дана (в. Лукашевич, 2012, и др.).

У неким другим изворима (Kuper & Kuper, 2009) наводи се „опште уверење” да управљање људским ресурсима подразумева чвршћу везу са стратегијом предузећа, док је та веза много лабавија из перспективе управљања персоналом. Истовремено, персонални менаџмент се углавном ограничавао на запошљавање људи, настојећи да тако дође до потребне радне снаге: „Насупрот таквом ставу, у концепцији о управљању људским ресурсима пажња се посвећује захтевима који се односе на све менаџере, а не само на стручњаке (Исто, стр. 1487). То значи да су у овој концепцији нашли место сви фактори који утичу на ефикасан рад фирми и компанија, као и да су у њој „представљене различите категорије персонала, менаџера или суговорача: индивидуални развој и развој компаније; савремене потребе и будући проблеми развоја људских ресурса, особености развоја људских ресурса у односу на специјалности или групе персонала; однос акционара према проблему развоја људских ресурса” (Джой-Метгьюз, Меггинсон, Сјурте, 2006, стр. 18).

Све су то разлози што је управљање људским ресурсима почетком XXI века суштински трансформисано (Kaufman, 2010) и признато као „фундаментални део бизниса” и важно „питање” у академским дискусијама са перспективом да смањи заостајање иза других области менаџмента, на пример, финансијама и маркетингом.

То је нарочито изражено у савременим тржишно-оријентисаним економијама у којима људски ресурси на најдиректнији начин детерминишу развој неке организације и повећавају економску конкурентност националне привреде. Француски економиста Игаленс сматра да, за разлику од других ресурса које назива необновљивим јер „постоје да би били експлоатисани”, људски ресурси припадају категорији ресурса обновљивих на нивоу колектива. То, заправо, значи да се

„људски ресурси, за разлику од других фактора производње, с годинама и искуством, и под одређеним условима, могу побољшати па сходно томе представљају велику компаративну предност за организације које су посвећене њиховом расту и развоју” (према Кулић и Ђурић, 2014, стр. 33).

Стога не изненађује чињеница да питања развоја и управљања људским ресурсима у стручној литератури добијају све већу улогу и значај. Људски ресурси се данас посматрају као потенцијал једнако важан у односу на остале привредне ресурсе, како у погледу трошкова и инвестиција тако и у погледу њихове функционалне повезаности са светом рада. Из ових разлога политика организације и управљања људским ресурсима постаје све важнија и добија стратешки значај.

Квалитет људских ресурса се може развијати кроз процес професионалног развоја запослених, под претпоставком да је он заснован на знањима, компетенцијама и стваралаштву. У таквом приступу се инсистира на знањима о људској природи, односима на раду и понашању човека у организацији, што доприноси да се подручје управљања људским ресурсима дефинише као

„сложена дисциплина савременог менаџмента, базирана на интердисциплинарним знањима из области психологије рада, социјалне психологије, социологије, економије, права, андрагогије, и информатике” (Вујић, 2011, стр. 9).

Анализе показују да се термин менаџмент људских ресурса јавља у САД-у почетком седамдесетих година XX века (Human Resource Management), док се његова појава у Русији дешава крајем

осамдесетих година. У стручним изворима на руском језику за менаџмент људских ресурса се превасходно користи термин управљање људским ресурсима (Управления человеческими ресурсами), док се у нашој литератури ови појмови углавном посматрају као синоними. Јављају се у радовима економиста у процесу стварања новог концепта о људском фактору као једном од главних одређујућих фактора успешности радних организација. У њиховој основи се налази тежња за потпунијим и ефикаснијим коришћењем људског потенцијала унутар радних организација, која настаје као последица промена пословног окружења у економијама на западу, као и промена које се дешавају у условима рада.

У радовима домаћих и страних аутора за подручје управљања људским ресурсима често су у употреби и други сродни појмови попут: управљање персоналом, кадровски менаџмент, управљање кадровима, и други. Иако по питању схватања ових појмова не постоји потпуна сагласност, управљање људским ресурсима се у најширем смислу одређује као: „правац управљачке делатности, у којем се људски фактор (или персонал) радне организације посматра као један од најважнијих ресурса њеног успешног функционисања и развоја, фактор ефикасности и раста, и средство достизања стратегијских циљева (према: Щербины, 2004, стр. 51).

Неки аутори (Лојић, 2008, стр. 163) сматрају да „развој управљања људским ресурсима, као научне и наставне дисциплине, карактерише фаворизовање хуманистичких циљева и принципа при чему се запослени третирају као субјекти управљања”. То, међутим, не искључује значај економске вредности управљања људским ресурсима, чији се смисао огледа у остваривању битних претпоставки, модела и метода ефикасног управљања и развоја људских потенцијала у циљу остваривања што веће продуктивности запослених.

Истичући да специфичност људских ресурса захтева и специфичан приступ у њиховом управљању, Бахтијаревић Шибер менаџмент људских ресурса посматра као: низ међусобно повезаних активности усмерених на обезбеђивање адекватног броја и структуре запослених, њихових знања, вештина, интереса, мотивације и облика понашања потребних за остваривање актуелних, развојних и стратегијских циљева организације (Бахтијаревић-Шибер, 1999, стр. 16). Ликерт пак менаџмент људских ресурса дефинише као научну дисциплину чије је подручје

истраживања и организације знања усмерено на разумевање, предвиђање, усмеравање и развој људског понашања и потенцијала у организацијама (према: Максимовић, 2014, стр. 65).

СТРАТЕГИЈСКИ МЕНАЏМЕНТ

Стратегијски менаџмент као процес којим менаџери постављају дугорочна усмерења неком предузећу или организацији добија шире упориште у економској теорији и пракси почетком шездесетих година XX века. Прецизније дефинисан, стратегијски менаџмент претпоставља креирање и примену „стратегија на свим организационим нивоима да би се развила укупна организацијска конкурентна способност и остварила конкурентна предност у контексту садашњих и будућих захтева околине” (Бахтијаревић-Шибер, 1999, стр. 124). Већина аутора са подручја менаџмента (према: Купер, А. и Купер, Дž., 2009) разликује три фазе у оквиру овог процеса: а) избор унутрашње и спољне средине у којима организација или установа обавља своју делатност; б) опредељивање за стратегију која највише одговара том окружењу; и в) спровођење у дело изабране стратегије.

Но и поред тога, често је разликовање ових фаза вештачко, јер се избор стратегија „утврђује сходно окружењу у којем компанија обавља своју делатност...” (исто, стр. 1381) што у ствари значи, као што се наводи у другим релевантним стручним изворима (Бахтијаревић-Шибер, 1999) да је тај процес „специфичан одговор” установе или околине на изазове околине. У таквом развоју појављују се „различите стратегијске оријентације (Lepak & Scott, 2008) како би се задовољиле и користиле их многобројне потенцијалне групе међу запосленима, односно у „систему” развоја људских ресурса.

Основни је задатак стратегијског менаџмента да омогући организацији да ефикасно одговори на бројне изазове друштва у коме се налази, узроковане убрзаним друштвено-економским променама. У том смислу стратегијски менаџмент укључује у себе: стратегијско планирање као свој есенцијални део (стратегијску анализу и стратегијски избор), али и стратегијску промену (стратегијску имплементацију и контролу) (Машић, 2007, стр. 5), не занемарујући притом ни значај управљања људским ресурсима.

С тим су сагласни и други аутори (Бахтијаревић-Шибер, 1999; Егоршин, 2001) који потврђују да су планови основни елемент остваривања стратегије организације или установе. Суштину тог процеса, сагледаног из перспективе образовне установе, Егоршин и сарадници (2001) своде на одговоре на следећа питања: 1) какав је садашњи положај образовне установе; 2) каква је стратегијска ситуација у којој се налази образовна институција; 3) како руководство образовне установе види њен статус и будућност; 4) какве се препреке могу појавити током остваривања постављених циљева; 5) шта је неопходно учинити „да би се постигли циљеви организације“? (Егоршин, 2001, стр. 158).

То, у ствари, значи да је у основи стратегијског планирања у свакој образовној установи „разрада стратегијског плана“ кроз формирање циљева институције, односно анализа проблема њеног развоја, као и избор одговарајућих образовних стратегија и прогнозирање укупног социјално-економског развоја као претпоставке оптималног деловања у ширем социјалном и економском контексту.

Анализе показују да се процес стратегијског менаџмента најчешће посматра као континуиран и интерактиван процес који у себе укључује више различитих елемената. Аутори Вилен и Хангер наводе широко прихваћено становиште по којем процес стратегијског управљања укључује следеће четири главне компоненте: анализу окружења, формулисање стратегије, реализовање стратегије, и контролу спровођења стратегије (према: Алибадић, 2002, стр. 37). Иако је јасно да би механичко преузимање и преносење овог модела у подручје управљања образовањем било неуспешно, претпостављамо да би се неки његови аспекти, с обзиром на динамичност и свеобухватност промена, могли успешно применити и у сфери управљања образовањем.

ЛИТЕРАТУРА Алибадић, Ш. (2002). *Теорија организације образовања ограслих*. Београд: Институт за педагогију и андрагогију Филозофског факултета у Београду.

Барановский А. И. (2008). Образовательный менеджмент: актуальные проблемы становления. *Научный журнал «Современные наукоемкие технологии»* №1 2008, 25–28.

Бахтијаревић-Шибер, Ф. (1999). *Менаџмент људских потенцијала*. Загреб: Голден маркетинг.

- Bamber, G., & Lansbury, R. (1989). Technological Change, Industrial Relations and Human Resource Management. In: Bamber, G., Lansbury, R. (eds.), *New Technology: International Perspectives on Human Resources and Industrial Relations*, London: UNWIN HYMAN.
- Bush, T. (2010). *Theories of Educational Leadership and Management* (4th Edition). London: Sage Publications Ltd.
- Вујић, Д. (2011). *Управљање људским ресурсима: Извор ђословне усјешносћи*. Нови Сад: Прометеј / УСЕЕ.
- Гвоздев, Н. И., Древалъ, А. Н. (2011). *Основы менеджмента*. Томск: Изда-тельство Томского политехнического университета.
- Гојков, Г. (2010). Образовање за менаџмент. *Педагошка сћварносћ* LVI, 9–10, 717–724.
- Дорофеева Л. (2007). *Менеджмент: конспект лекций*. Москва: ЭКСМО
- Джой-Метгъюз, Д., Меггинсон, Д., Сюрте, М. (2006). Развитие человеческих ресурсов. Москва: ЭКСМО.
- Drucker, P. (1995). *Postkapitalističko društvo*. Beograd: Grmeč
- Егоршин А.П. (ред.), (2001). *Менеджмент, маркетинг и экономика образова-ния*, Нижний Новгород: НИМБ.
- Зуковић, С., Кнежевић Флорић, О. (2014). Педагошки менаџмент у функ-цији партнерства обитељи и школе. *Школски вјесник* Вол 63, 1–2, 201–213.
- Исановић, А. (2011). Андрагошка реалност менаџмента у образовању. *Образовање ограслих* 1, 23–47.
- Kaufman, V. (2010). The Development of HRM in Historical and International perspective. In: Boxall, P., Purgcell, Jh., Wright, P. (Eds), *The Oxford Handbook of Human Resource Management*. Oxford: Oxford University Press.
- Кулић, Р. и Ђурић, И. (2014). Квалитет људских ресурса и конкурентна способност националне економије. *Андрагошке сћугује* 1, 31–48.
- Kuper, A., i Kuper, Dž. (ur.) (2009). *Enciklopedija društvenih nauka* (tom 2). Beograd: Službeni glasnik.
- Lepak, D. & Scott, S. (2008). Employment Subsystems and HR Architecture. In: Boxall, P., Purcell, J., Wright, P., *The Oxford Handbook of Human Resource Management*. Oxford: Oxford University Press.
- Лојић, Р. (2008). Савремене тенденције у области менаџмента људских ресурса. *Војно дело* 1, 156–174.
- Лончаревић, Р., Машић, Б., Ђорђевић-Бољановић, Ј. (2007). *Менаџмент: ѓринципи, концепцији и ѓроцеси*. Београд: Универзитет Сингидунум.
- Лукашевич, В. (2012). *Основы управления персоналом*, Москва: КНОРУС.

Максимовић, В. (2014). Међународни аспект управљања људским ресурсима – пословни случај компаније „RappMarineGroup“ у Србији. *Економски синали: њословни маџазин* 9 (2), 63–83.

Машић, Б. (2007). *Сџрајџејџски менаџменџ*. Бијељина: Синергија.

Петряков, П. А. (2013). Образовательный менеджмент как объект междисциплинарных исследований, *Человек и образование*, № 3 (36), 117–122.

Санталова М. С., Николаева Ю., Бунина Е. А. (2013). Практическая адаптация функций менеджмента торгового предприятия. *Социально-экономические явления и процессы* 12 (058), 104–109.

Ставрић, Б. и Кокеза, Г. (2002). *Уџрављање њословним сисџемом*, Београд: Технолошко-металуршки факултет, Београд, 2002.

Stoner, J., Freeman, E., Gilbert, P. (1997). *Management*, Prentice Hall.

Smith H. D. & Offerman, J. M. (1989). The Management of Adult and Continuing Education. In: Sharan, S. B., Phyllis, C. M. (ed.) (1989). *Handbook of adult and continuing education*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Шпалинский, В. В. (2000). *Психология менеджмента*. Москва: УРАО.

Щербины, В. В. (2004). Менеджмент в системе управления человеческими ресурсами, у: Щербины, В. В. (Под ред.). *Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование*. Москва: Независимый институт гражданского общества.

Юшкова Н. Г. (2012). Инфраструктура социально-экономического пространства региона и инновационного развития территории (на примере Волгоградской области). *Экономические исследования* № 2 (12).

IGOR R. ĐURIĆ

UNIVERSITY OF PRIŠTINA WITH TEMPORARY HEAD-OFFICE
IN KOSOVSKA MITROVICA, FACULTY OF PHILOSOPHY

SUMMARY

MEANING AND IMPORTANCE OF MANAGEMENT IN EDUCATION

Rapid socio-economic changes taking place in the modern world impose the need for a new and deeper reflection on the meaning and importance of management in education. Development of management as a scientific field determines the future direction of development of economic organizations, which prompted the need to examine the possibilities of its application in the field of education. This way, the importance of the pedagogical and andragogical aspects is being particularly emphasized, which is caused by the knowledge that people today are the most important resource of educational institutions and an important reason for their prosperity.

The aim of this study is to highlight the importance of efficient management of human capital, which most directly determines the development and competitive ability of educational institutions. The results show that the principles that management as a scientific discipline is based on, are becoming more and more acceptable in the field of education, which raises the need for deeper theoretical and empirical studies.

KEY WORDS: management, educational management, human resource management, strategic management, education, functions of management.