

IV međunarodni naučni skup

**MULTIKULTURALNOST
I SAVREMENO DRUŠTVO**

**MULTICULTURALISM AND
CONTEMPORARY SOCIETY**

PRAVO

BEZBEDNOST

ZBORNİK RADOVA



PRAVNE I POSLOVNE
AKADEMSKE STUDIJE
DR LAZAR VRKATIĆ

Izdavač/Publisher:

VISOKA ŠKOLA „PRAVNE I POSLOVNE AKADEMSKE STUDIJE DR LAZAR VRKATIĆ”/“LEGAL AND BUSINESS ACADEMIC STUDIES DR LAZAR VRKATIĆ”

Bulevar oslobođenja 76, NOVI SAD, AP Vojvodina – R Srbija

www.useens.net; www.fpps.edu.rs

Za izdavača/For publisher:

Mirjana Franceško

Glavni i odgovorni urednik/Editor-in-chief:

Milan Živković

Uređivački odbor/Editorial Board:

Isidora Wattles, Ivana Marić, Tatjana Glušac

Recenzenti/Reviewers:

Doc. dr Vesna Pilipović, Doc. dr Jasmina Đorđević, Doc. dr Tatjana Glušac, Doc. dr Milan Živković, Doc. dr

Aleksandar Vasiljević, Doc. dr Vojin Pilipović, Prof. dr Veljko Đurić, Prof. dr Duško Radosavljević, Doc. dr Miroslav Milosavljević, Prof. dr Zdravko Skakavac, Prof. dr Slobodan Marković, Prof. dr Ljubo Pejanović, Doc. dr Milan Daničić, Doc. dr Dragomir Jovičić, Doc. dr Milica Radović

Članovi Programskog odbora naučnog skupa/Members of the Program Committee of the Conference:

Doc. dr Milan Živković, predsednik Programskog odbora, Visoka škola „Pravne i poslovne akademske studije dr Lazar Vrkatić”, Novi Sad

Prof. dr Triant Flouris, rektor, Hellenic American University, Atina, Grčka

Doc. dr Atanas Kozarev, Fakultet za detektive i kriminalistika, Skoplje, Makedonija

Dr Nevila Xhindi, European University of Tirana, Faculty of Economy, Tirana, Albanija

Prof. As. Dr. Delija Shpresa, prodekan, Faculty of Foreign Languages, Univerzitet u Tirani, Albanija

Doc. dr Nikola Dobrić, Department of English and American Studies, Alpen-Adria Universität, Klagenfurt, Austrija

Doc. dr Aleksandar Vasić, Visoka škola „Pravne i poslovne akademske studije dr Lazar Vrkatić”, Novi Sad

Doc. dr Zdravko Skakavac, Visoka škola „Pravne i poslovne akademske studije dr Lazar Vrkatić”, Novi Sad

Doc. dr Aleksandar Vasiljević, Visoka škola „Pravne i poslovne akademske studije dr Lazar Vrkatić”, Novi Sad

Doc. dr Sanja Đurđić, Visoka škola „Pravne i poslovne akademske studije dr Lazar Vrkatić”, Novi Sad

Prof. dr Zoran Sušan, redovni profesor, Filozofski fakultet, Univerzitet u Rijeci
Prof. dr Vladimir Takšić, redovni profesor, Filozofski fakultet, Univerzitet u Rijeci
Dr Wojciech Szczepański, Komisija Balkanistike Poljske Akademije Nauka,
Odeljenje u Poznanju
Dr Goran Ribičić, Visoka policijska škola, Zagreb

***Članovi Organizacionog odbora naučnog skupa/Members of the Organizing
Committee of the Conference:***

Prof. dr Mirjana Franceško, Doc. dr Milan Živković, Doc. dr Tatjana Glušac, Mr
Isidora Wattles, Ivana Marić, MA, Prof. dr Petar Teofilović, Prof. dr Veljko Đurić,
Doc. dr Milica Radović, Doc. dr Vojin Pilipović, Jelena Dostanić, MA,
Radivoje Jovović, MA, Đorđe Knežević

Prevodioci/Translators:

Marta Ardalić, Sonja Babić, Tea Barić, Jovana Biki, Andrea Bučko, Ivana Cvekić,
Jovana Drača, Dunja Đudić, Stefan Isakov, Teodora Jandrić, Bogdan Kotarlić,
Gordana Lilić, Margareta Lotrean, Jelena Lukić, Jelena Marjanac, Andrea
Mijatović, Jelena Milosavljević, Živorad Ninković, Sandra Radinović.

***Koordinacija i supervizija/Coordination and supervision:
Doc. dr Slobodan Jovanović***

Lektura/Proofreading:

Marina Ratkov, Marijana Savatović, Predrag Rajić i Tijana Radnović

Prelom i priprema/Set and Prepress

Štampa/Printing

TAMPOGRAF, Novi Sad

Tiraž/Circulation: 100

Prof. dr sc. Saša Petar, Visoka poslovna škola „Utilus“, Zagreb¹
Nikola Protrka, univ. spec. inf.- struč. spec. crim., Policijska akademija,
Visoka policijska škola, Zagreb²

SIGURNOSNI ASPEKT UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U MULTIKULTURALNOJ TVRTKI

Rezime: *Svaka je tvrtka nesavršen sustav međuljudskih odnosa, u kojima loše upravljanje ljudskim resursima može izazvati negativne reakcije zaposlenih i tako negativno utjecati na rezultate koje organizacija postiže. Premda je tvrtka dužna definirati sigurnosne procedure kojima se kontrolira sigurnosna komponenta zaposlenika prilikom zapošljavanja, a kasnije ih je dužna štiti od mogućih negativnosti od strane menadžmenta i ostalih zaposlenika, to u pravilu ne funkcionira. U takvim situacijama najčešće ne dolazi do direktnih fizičkih sukoba, no djelatnici postižu slabije rezultate ili, čak, bojkotiraju poslovanje tvrtke, kada nastaju akcidenti koji izravno ili neizravno utječu na poslovne rezultate tvrtke.*

Većina menadžera u tvrtkama smatra da je lakše situaciju smiriti tako da se naglasi autoritet menadžera, a nezadovoljne djelatnike smiriti prijetnjama otkaza. Takva rješenja dovode do smanjenja sigurnosti djelatnika na poslu, ali i do smanjenja sigurnosti poslovanja tvrtke (npr. nezadovoljni djelatnici lakše se odlučuju na sabotaze, otkrivanje poslovnih tajni, itd.). Tvrtke bi trebale poticati edukaciju osoblja i strogo sankcionirati sukobe, bez obzira dolaze li oni iz redova menadžmenta ili nižih hijerarhijskih razina. Tako bi se utjecaj nesigurnosti smanjio, strah od posljedica bi prevladao, a djelatnici bi bili posvećeni ostvarivanju radnih zadataka.

Ključne riječi: *akcidenti, međuljudski odnosi, korporativna sigurnost, multikulturalnost, ljudski resursi.*

1. Uvod

Globalizacija kao svjetski proces najširih razmjera dogodila se u svim područjima i dimenzijama ljudskog života: politici, gospodarstvu, socijalnim procesima, znanosti, obrazovanju, kulturi, biologiji i mnogim drugim područjima. Taj proces miješanja kultura, životnih i poslovnih navika, te stvaranja multikulturalnih sredina, od onih stambenih do poslovnih, donio je sa sobom mnoštvo pozitivnih, ali i negativnih pojava i posljedica.

¹ sasa@sasapetar.com

² nprotrka@fkz.hr

Brzina i intenzitet promjena u ljudskom okruženju mnogo je veći i brži nego ikad ranije i traje kraće od prosječnog ljudskog života. To drastično otežava prilagodbu čovjeka i socijalnih skupina novonastalim situacijama i okolnostima, povećavajući stalno osjećaj nesigurnosti i ugroženosti.

Imajući na umu da je, prema Maslowljevoj ljestvici potreba [1], sigurnost jedna od temeljnih potreba čovjeka i društva, te da nije moguće sustavno i uspješno riješiti niti jedan drugi problem čovjeka, socijalne skupine ili društva ako se ne riješi problem sigurnosti, moguće je ustvrditi da su problemi sigurnosti temeljni ako ne i najznačajniji problemi suvremenog čovjeka i društva.

Dok se financijske i druge poslovne transakcije odvijaju sve brže, socijalne promjene i prilagodbe novim uvjetima događaju se, međutim, znatno sporije. Nemogućnosti čovjeka, socijalnih skupina i institucija da uspješno i pravodobno slijede dinamiku tehnoloških promjena postaje izvorom različitih napetosti, problema i poteškoća koje vrlo lako, brzo i nepredvidivo prerastaju u konflikte, ponekad i velikih razmjera.

2. Preventiva u upravljanju ljudskim resursima

Kao i kod svakog suočavanja s nečim što ugrožava sigurnost pojedinca, obitelji, a u ovom slučaju tvrtke, odgovor leži u postupcima preventive i kurative. Kurativa je u ovom slučaju represija koja je neminovna posljedica registriranih propusta i neurednosti. Učinu represivnog djelovanja prema pojedincu ili grupi sadržani su, također, elementi prevencije, kako pojedinačne, tako i generalne. Ključna je činjenica da je šteta već nastala, te da eventualna naknada štete od strane počinitelja nikada nije realna onoj koja je stvarno nastala.

S druge strane, prevencija koja može biti generalna ili pojedinačna uvijek je usmjerena na sprečavanje nastanka štetnih radnji i događaja. U prevenciji se koriste iskustvene spoznaje o već zabilježenim štetnim radnjama i događajima kako bi se otklonile ili umanjile okolnosti koje su do njih dovele, odnosno koje su pogodovala njihovom nastanku ili odvijanju.

Postavlja se pitanje, kako ovlasti i zadaci koje nosi upravljanje ljudskim resursima mogu ojačati aktivnosti na preventivnom djelovanju?

Na prvom mjestu su promjena odnosa prema radu putem sustavne edukacije uposlenika u cilju podizanja sigurnosne kulture. Odnos prema radu, kao i suradnicima koji sudjeluju u tom radu, čovjek stiče i razvija kroz život, te se uvijek može promjeniti. Promjena svijesti o radu može biti posljedica vlastitog promjenjenog stava o radu ili pak pod utjecajem vanjskih čimbenika ili promijenjenih životnih okolnosti.

Promjene mogu nastupiti uslijed promjene obiteljske situacije ili pak uslijed promjene radne sredine, odnosa u radnom ozračju, situacija

u kojima multikulturalnost izaziva momente u kojima se ljudi prije nisu nalazili i drugih razloga. Ovaj odnos se može promijeniti primjenom principa „pokaži, pa traži“, odnosno da rukovoditelj svojim osobnim primjerom savjesnosti i odgovornosti nameće visoke standarde odnosa prema radu u multikulturalnoj sredini.

Sustavna edukacija uposlenika, u cilju podizanja razine svijesti i sigurnosne kulture kao dijela kulture ponašanja u grupi koja ima različite kulturne (jezične, pojmovne, itd.) pretpostavke, nezamjenjiv je faktor u smanjenju šteta za tvrtku. Ova edukacija mora biti u fazi zapošljavanja i kontinuirano u tijeku rada u tvrtki. Programi edukacije moraju biti usmjereni na to da se propisani procesi i procedure oživotvore u praksi, a ne da su „mrtvo slovo na papiru“. Kod djelatnika se moraju poticati inicijative za promjenu procesa i procedura u slučajevima kada su neprimjenjive u praksi ili za donošenje novih za situacije koje su novonastale uslijed promjena i unapređenja u odvijanju radnih procesa.

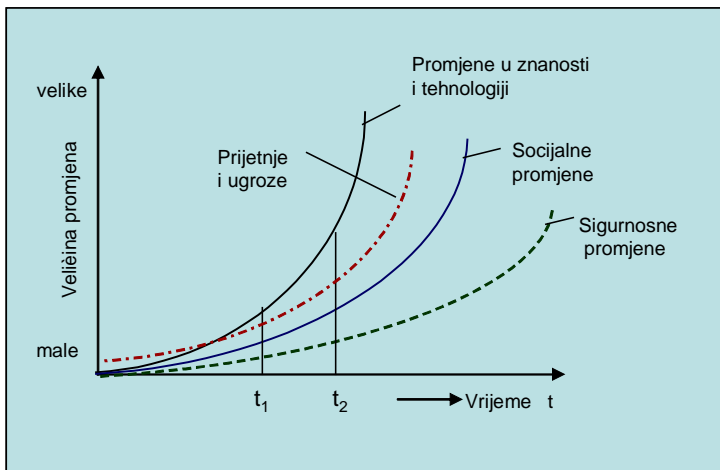
Djelatnici moraju biti educirani i stimulirani da promptno reagiraju i postupaju po uočenim nepravilnostima i propustima, te promptno izvještavaju više razine rukovođenja o uočenom i postupljenom. Viša razina rukovođenja na osnovu uočenih propusta i nepravilnosti mora nalagati provjeravanje odvijanja poslovnih procesa i identifikaciju istih ili sličnih situacija na drugim objektima ili prostorima tvrtke.

Po okončanju postupka provjere odvijanja određenog poslovnog procesa, donosi se zaključak i odluka da li je zabilježen događaj sporadičan propust ili uobičajeno pravilo ponašanja, da li je uzrok subjektivan stav pojedinca ili objektivna činjenica uslijed nepredvidivih okolnosti i situacija, te da li su važeće procedure rada i drugi procesni instrumentarij neživotni, te samim tim neprimjenjivi. Kako postići ove pozitivne pomake u stupnju sigurnosti tvrtke i zaštititi njezine imovine od osoba i poslovnih interesa u situaciji prožimanja multikulturalnih odnosa?

Ako je multikulturalnost nešto što predviđa i zahtjeva raznovrsnost na tržištu, konkurentnost različitih pristupa u poslovanju, te mogućnost akcidenata širih razmjera, slične reakcije možemo očekivati i na mikro razini, na razini tvrtki ili čak pojedinih odjela u tvrtkama.

Na Slici 1. prikazan je graf očekivanih promjena, te prijetnji i ugroza u funkciji vremena za nekoliko tipičnih podsustava.

Velike korporacije, koje zbog prirode svojeg djelovanja ili brzine širenja na tržištu imaju formirane multikulturalne timove, već u fazi izbora zaposlenika stavljaju sposobnost djelovanja u okruženju koje se razlikuje od onoga „kod kuće“ kao jedan od najvažnijih zahtjeva prema budućim zaposlenicima.



Slika 1. Promjene u funkciji vremena

Izvor: rad autora

Zbog snažnog porasta različitih oblika umreženosti i poslovnih međuovisnosti, u uvjetima kontinuiranog rasta suprotnosti, disproporcija i konflikata regionalnih i globalnih razmjera, sigurnost poslovnih i drugih sustava postaje uvjet opstanka kako na domaćem, tako i na međunarodnom, odnosno globalnom tržištu.

Međuovisnost svih o svima povećava mogućnosti velikih eskalacija ugroza, s iznimno velikim opasnostima i rizicima umreženih poslovnih aktivnosti. Sigurnosni propusti i nedostaci jednog razmjerno malog broja poslovnih subjekata mogu stvoriti pretpostavke i mogućnosti lančane reakcije s teškim i nesagledivim posljedicama. Shodno tome, i negativno ponašanje malog broja zaposlenih u pojedinim tvrtkama može dovesti do definiranja organizacijske kulture koja negativno utječe na poslovne rezultate tvrtki. Budući da zaposlenici preuzimaju obrazac ponašanja od svojih nadređenih kada se više radnog vremena provodi u komunikacijskom sukobu, a ne u kvalitetnom izvršavanju radnih zadataka dolazi do pada profita i nesigurnosti poslovanja tvrtke. Kao posljedica, dolazi i do nesigurnosti djelatnika unutar tvrtke.

3. Sigurnost kao višedimenzionalna funkcija poslovnog uspjeha

Sigurnost poslovnog sustava je višedimenzionalna vjerojatnosna funkcija slučajnih varijabli, koja opisuje i kvantificira trenutno stanje sustava ili njegovih dijelova. Činjenica što je sigurnost vjerojatnosna funkcija govori o tome da na njene trenutne vrijednosti najvećim dijelom imaju utjecaj slučajne pojave i stanja različitih vrsta i naravi.

Svaki suvremeni poslovni sustav, po svojoj temeljnoj definiciji, mora biti otvoren sustav. To znači da u cijelom svom životnom ciklusu mora biti povezan i uključen u zbivanja i procese u njegovoj bližoj ili daljoj okolini. Razumljivo je da je svaki poslovni sustav dio nekog većeg sustava. Pozitivni i negativni utjecaji i promjene u okolini ili višem sustavu neminovno imaju svoj odraz na konkretni poslovni sustav. S druge strane, svaki poslovni sustav ima i svoje vlastite karakteristike, pojavne oblike i attribute sigurnosti. Jednako tako, proizvod ili usluga namijenjeni tržištu imaju svoje osobine sigurnosti izražene kroz određen broj slučajnih varijabli, kao što su primjerice: tehničke i uporabne karakteristike, trenutno stanje ispravnosti, pouzdanost, funkcionalna pogodnost, pogodnost za uporabu i održavanje i druge. Iz toga slijedi da je sigurnost nekog proizvoda, usluge ili poslovnog sustava, u najopćenitijem smislu moguće definirati na sljedeći način:

$$S(t) = V(t) * U(t) * Pr(t) ,$$

pri čemu su:

$S(t)$ – sigurnost sustava, proizvoda ili usluge u proizvoljnom trenutku vremena,

$V(t)$ – vektor vanjskih utjecaja na sigurnost,

$U(t)$ – matrica ili vektor unutarnjih utjecaja u poduzeću na sigurnost,

$Pr(t)$ – vektor sigurnosnih karakteristika proizvoda ili usluge.

Vektori $V(t)$, $U(t)$ i $Pr(t)$ su višedimenzionalne slučajne veličine stanja, koje poprimaju vrijednosti u intervalu od (0 do 1) ili od (0 do 100%). To znači da je i sigurnost proizvoda, usluge ili poslovnog sustava vjerojatnosna slučajna veličina, koja također poprima vrijednosti u intervalu od 0 do 1.

Ovako definirana funkcija sigurnosti jasno pokazuje sljedeće:

- Svakom vremenskom trenutku u životu nekog poslovnog sustava, proizvoda ili usluge odgovara stanovita vjerojatnost sigurnog stanja.

- Sigurnost, kao složena funkcija stanja, svoje željene i/ili očekivane vrijednosti ostvaruje istodobno i međusobno povezano kroz čimbenike vanjskog okruženja $V(t)$, unutarnje čimbenike sigurnosti $U(t)$ i, dakako, kroz značajke sigurnosti samog proizvoda ili usluge $Pr(t)$.

- Ako je bilo koja sastavnica sigurnosti jednaka nuli i sigurnost cijelog sustava jednaka je nuli.

Funkcija sigurnosti poprima vrijednosti diskretnih stanja iz intervala (0 do 1), kako je to prikazano na Slici 2. Vrlo često je u poslovnim procesima neophodno definirati kritičnu ili minimalno dopuštenu sigurnost, koja mora ispunjavati stanovite zakonske ili druge kriterijske uvjete. Za svaki poslovni sustav je od osobite važnosti raspolagati s što je

moguće točnijim podacima o vrijednosti funkcije sigurnosti kako za svoje proizvode i usluge, tako i za cijeli poslovni sustav. Dobri poslovni pokazatelji u uvjetima niske razine sigurnosti mala su utjeha.

Kompanije koje ne mogu ostvariti sigurnost svojih proizvoda, usluga ili poslovnih aktivnosti, ne mogu ostvariti ni povjerenje svojih klijenata, poslovnih partnera, a ubrzo ni svojih vlastitih zaposlenika i društvene zajednice. Ako kupci nisu sigurni u neškodljivost proizvoda za zdravlje, poduzeće koje nudi takve nesigurne i nezdrave proizvode imat će prije ili kasnije velikih problema s poslovanjem.

4. Nesigurnost na radnom mjestu

„Obostrano poštivanje dostojanstva drugoga na svim razinama na radnom mjestu, jedna je od ključnih karakteristika uspješne organizacije. To je razlog zašto zlostavljanju i nasilju tu nema mjesta.“ Ovo su uvodne riječi iz dokumenta *Framework Agreement on Harrasement and Violence at Work*, objavljenog 26. travnja 2007. godine, u kojem se osuđuje zlostavljanje i nasilje svih vrsta, te se istovremeno poziva na nacionalne zakone i EU direktive donesene prijašnjih godina (Direktiva 2000/43/EC o jednakom tretiranju zaposlenika druge rase ili etničke pripadnosti, datirana s 29. lipnjem 2000, Direktiva 2000/78/EC o jednakom tretmanu pri zapošljavanju, datirana s 27. studenim 2000, Direktiva 2002/73/EC o implementaciji principa jednakog tretiranja muškaraca i žena pri zapošljavanju, stručnom osposobljavanju, napredovanju i uvjetima rada, Direktiva 89/391/EC o uvođenju mjera za poticanje poboljšanja sigurnosti i zdravlja radnika na radnom mjestu).

Smatra se da je u zajedničkom i obostranom interesu obiju strana, poslodavaca i zaposlenih, spriječiti pojave zlostavljanja i nasilja na radnom mjestu, posebno kada se dovodi u pitanje kulturna različitost, jer se time ujedno minimizira mogućnost pojave ozbiljnih društvenih i ekonomskih posljedica. U tom smislu, navedeni dokument identificira nekoliko ključnih činjenica o zlostavljanju i nasilju na radnom mjestu:

- Osnovni oblici zlostavljanja su: fizičko, psihološko i seksualno zlostavljanje;
- Zlostavljanje može biti usamljeni i izolirani slučaj, ili sustavni obrazac ponašanja;
- Zlostavljanje je moguće među kolegama, u odnosu nadređeni - podređeni, ili u odnosu spram treće strane (klijenata, kupaca, pacijenata, učenika, studenata, itd.);
- Zlostavljanje može zauzimati raspon od minornih slučajeva nepoštivanja, preko vrijeđanja na osnovi kulturnih, vjerskih i sličnih razlika do ozbiljnih krivičnih djela podložnih zakonu.

Svi navedeni oblici zlostavljanja i nasilja na radnom mjestu mogu utjecati i na zaposlenike i na tvrtku, bez obzira na njezinu veličinu, djelatnost u okviru koje posluje ili formu ugovora sklopljenog sa zaposlenicima, pa stoga potpadaju pod nadležnost odjela ili službe upravljanja ljudskim resursima koja mora djelovati preventivno, kako bi se spriječili neželjeni akcidenti.

Navedeni dokument ujedno ističe da su neke društvene grupe ugroženije. *Framework Agreement on Harrasement and Violence at Work* iznosi nekoliko ključnih tvrdnji:

- Zlostavljanje i nasilje na radnom mjestu neprihvatljiva su ponašanja;
- Zlostavljanje i nasilje na radnom mjestu može se pojaviti u niz različitih oblika, od kojih je neka lakše identificirati od nekih drugih;
- Radno okruženje može utjecati na izloženost osobe zlostavljanju i nasilju na radnom mjestu, posebno u uvjetima izrazite suprotstavljenosti kultura, poslovnih navika i očekivanja;
- Zlostavljanje se javlja kada jedan zaposlenik, grupa zaposlenika ili menadžer (nadređena osoba) opetovano i namjerno maltretiraju, prijete i/ili ponižavaju i omalovažavaju drugog zaposlenika/zaposlenike;
- Nasilje se javlja kada jedan zaposlenik, grupa zaposlenika ili menadžer (nadređena osoba) napadne drugog zaposlenika/zaposlenike;
- Cilj zlostavljanja ili nasilja napad je na dostojanstvo i/ili zdravlje drugog ili drugih zaposlenika, ili ponekad samo želja za kreiranjem neprijateljskog radnog okružja

Podizanje razine osviještenosti i odgovarajuća edukacija i menadžera (kao poslodavaca) i zaposlenika, može reducirati mogućnost pojave zlostavljanja i nasilja na radnom mjestu. Svaka tvrtka morala bi se temeljiti na svima jasno komuniciranom stajalištu da se takvo ponašanje neće tolerirati. Spomenuti dokument naglašava važnost poštivanja procedure u sljedećem smislu:

- Diskrecija i zaštita dostojanstva i privatnosti u interesu je sviju strana;
- Nikakve informacije o slučaju ne smiju biti dostupne stranama koje nisu involvirane u slučaj;
- Pritužbe moraju biti istražene i uzete u obzir bez odlaganja;
- Sve uključene strane moraju dobiti mogućnost nepristranog saslušanja i tretmana;
- Pritužbe moraju biti potkrijepljene detaljnim informacijama;
- Lažne optužbe ne smiju se tolerirati i moraju biti sankcionirane;
- Vanjska arbitraža može se koristiti ukoliko može pomoći;
- Žrtvi mora biti pružena pomoć (pogotovo ukoliko je potrebna reintegracija u kolektiv).

5. Pozicioniranje upravljanja ljudskim resursima unutar sigurnosnog sustava

Uprave multinacionalnih tvrtki moraju se odrediti u formi i dimenzioniranosti sigurnosnog sustava. Prijedlog uprave mora biti donijet na osnovu prosudbi ugroženosti, sigurnosnih elaborata, broja djelatnika, snimljenih radnih procesa, utjecaja različitosti kultura na poslovne procese i postojećeg ustroja tvrtke, vizije razvoja tvrtke i niza drugih ulaznih elemenata.

Općenito gledajući, odluka može biti:

- Sustav sigurnosti dimenzionirat će se na makro razini.
- Sustav sigurnosti bit će segmentarno dimenzioniran.

- Sustav sigurnosti odredit će se na mikro razini ustroja i djelovanja.

Makro razina ustroja i djelovanja sustava sigurnosti podrazumijeva:

a) Da se radi o samostalnoj organizacionoj cjelini unutar organizacione sheme društva,

b) Da sustav sigurnosti pokriva poslove i zadaće iz domena fizičke zaštite, tehničke zaštite, poslovne zaštite tvrtke i zaštite informacijskog sustava,

c) Osmišljeno, planirano i razrađeno učešće sigurnosnog sustava u procesima donošenja poslovnih odluka, procesima rada i izvršenja svakodnevnih zadaća,

d) Donošenje sigurnosnih prosudbi o ugroženosti tvrtke i njihovu stalnu aktualizaciju,

e) Da se stalnim provođenjem procesa provodi edukacija djelatnika svih razina radi podizanja sigurnosne kulture u multikulturalnoj okolini.

Segmentarno dimenzioniran sustav sigurnosti, kao pristup, danas egzistira u radu i djelovanju službe sigurnosti (ili u radu osobe zadužene za te poslove) u većini tvrtki. Osnovni naglasak stavljen je na sustav fizičke i tehničke zaštite, s povremenim učešćem rada pojedinih sektora ili odjela tvrtke. Ove intervencije u procesima rada pojedinih sektora su najčešće nakon što se pojedini štetni događaj ili radnja dogodio i najčešće se svodi na pokušaj rekonstrukcije događaja. Fizička zaštita tvrtke je najčešće prepuštena vanjskom partneru, koji je angažiran po osnovu ugovornog odnosa, a angažman je dobila ona zaštitarska tvrtka koja je ili imala najpovoljniju ponudu (što ne znači i najkvalitetniju), ili je za nju lobirao netko od članova uprave tvrtke.

Mikro pristup u organizaciji sigurnosnog sustava smatra se “vulgarizacijom” sigurnosti, jer se svodi samo na fizičko-tehničku zaštitu bez ingerencija postupanja u bilo kojem ostalom segmentu rada i poslovanja

tvrtke. Fizičko-tehnička zaštita najčešće je puka demonstracija pristupa „imamo sve što zakon traži i to je dovoljno“, a najčešće je pozicionirana u okviru sektora tehničkih i općih poslova, ili nekog drugog sektora slične profilacije poslova. Direktor toga sektora je formalno nadređen službi fizičko-tehničke zaštite ili osobi koja te poslove obavlja, dok stvarno i realno ne prati, utječe i odgovara za rad dijela svoga sektora.

6. Poticanje i razvoj sigurnosne kulture u multikulturalnom okruženju

Organizacijska kultura je temeljni vrijednosni sustav svake kompanije i društva. Ona je ključna poveznica individualnih, grupnih i općih interesa na optimalan, etičan i civilizacijski prihvatljiv način. Sigurnosna kultura, kao oblik pojedinačne i društvene svijesti o važnosti sigurnosti za zdravlje, egzistenciju i život svake individue, socijalne skupine, svakog poslovnog subjekta, države i društva, iznimno je važan dio organizacijske i opće kulture, te pokazatelj unutarnje snage i otpornosti na različite vrste, oblike i dimenzije ugroza i prijetnji. Sigurnost pojedinca, grupe ili socijalne skupine temeljna je pretpostavka uspjeha, motivacije, razvoja kreativnosti i inovativnosti zaposlenih svakog poduzeća ili poslovne organizacije

Edmund **Burke**³ prije više od 200 godina rekao je (i napisao): „Razlozi zbog kojih svijet trpi nisu toliko uzrokovani postupcima zlih ljudi koliko neaktivnostima dobrih i pametnih ljudi“.

U rješavanju različitih pa i najsloženijih sigurnosnih problema suvremenog svijeta važno je imati na umu ovu tvrdnju. Ne postoje načini da se potpuno eliminiraju, ili značajnije umanje suvremene sigurnosne prijetnje i ugroze. Što više, za očekivati je da će one sustavno i sve brže rasti i eskalirati. Uvijek će biti dovoljno zlih i destruktivnih pojedinaca i grupa koje će se, zbog samo sebi znanih razloga i potreba, povezivati i uz pomoć suvremenih tehnoloških mogućnosti i pogodnosti sustavno sijati strah i ugrožavati sigurnost.

Koliko god je to razmjerno mali dio ljudske populacije tom suvremenom zlu i napasti, svijesnim i dobro osmišljenim akcijama i procesima sustavno treba smanjivati šanse za uspjeh i djelovanje. Uspjeh tih i takvih napora velikim dijelom ovisi o stupnju razvoja sigurnosne kulture kao općeprihvaćenog vrijednosnog sustava i civilizacijskih kriterija suvremenog društva. To pretpostavlja suštinsku promjenu predodžbe o važnosti i mogućim oblicima suzbijanja ili preveniranja sigurnosnih ugroza najrazličitijih vrsta i pojavnih oblika. Sigurnost pojedinca, socijalne skupine, poduzeća, države i društva više se ne može ostvarivati tjelešnim, policijskim, vojskom, oružjem, video-nadzorom, specijaliziranim službama i

³ Edmund Burke (1729-1797) - irski pisac, filozof i političar.

snagama za posebne namjene, već je potreban zajednički napor i sustavno djelovanje svih pripadnika društva na transparentnim načelima dobre i općeprihvatljive sigurnosne kulture.

Sigurnosni problemi se najvećim dijelom mogu i moraju rješavati kroz poslovne aktivnosti i sustave, ne zanemarujući, pri tome, važnost drugih socijalnih, vrijednosnih, kulturoloških i općih društvenih promjena. Zdravo, stabilno, uravnoteženo i sigurno gospodarstvo izvorište je svekolike druge stabilnosti i sigurnosti.

Kroz dobro osmišljen, suvremen i učinkovit obrazovni sustav i mnoštvo drugih napora, aktivnosti i procesa neophodna je sustavna promjena percepcije važnosti sigurnosti, kao temeljne pretpostavke održivog razvoja društva i svih njegovih sastavnica. Najkraće rečeno, gospodarska i socijalna transformacija i globalizacija trebaju biti uklopljene u sigurnosnu strategiju svakog poduzeća, svake socijalne skupine, vladine i nevladine organizacije i cijele društvene zajednice.

Ugroze i prijetnje uvijek su nametnuta i neželjena stanja, neovisno dolaze li iz okoline ili zbog unutarnjih pobuda ili stanja sustava. Svladavanje ugroza i sigurnosnih prijetnji, poput bolesti organskih sustava, mora otpočeti i težišno se realizirati osloncem na unutarnju snagu svakog pojedinog sustava ili poslovnog subjekta.

Sigurnost kao „imunološki sustav“ na osobit način participira u svim poslovnim i poslovodnim aktivnostima i procesima, a svaka poslovna odluka mora sadržavati procjenu njena utjecaja na internu i eksternu sigurnost. Moguća djelovanja protiv sigurnosti poduzeća mogu biti protuzakonita djelovanja grupa i pojedinaca, slučajne akcidentne situacije nastale zbog nemara, nehata ili nepažnje pojedinaca.

Na sigurnost tvrtke mogu i moraju utjecati nizom preventivnih mjera i aktivnosti, kojima će se mogućnost ostvarenja prijetnji ili ugroza svesti na najmanju moguću mjeru. Prevencija može biti opća ili pojedinačna. No, jedna ili druga uvijek moraju biti usmjerene na sprječavanje nastanka štetnih procesa i pojava. U prevenciji se mogu koristiti znanstvene, ali i iskustvene spoznaje, te primjeri dobre prakse o već zabilježenim štetnim zbivanjima i procesima kako bi se otklonili ili umanjili možebitni uzroci koji generiraju ugroze.

7. Zaključak

Sigurnost i svi njeni aspekti danas sve više percipiraju kao problem globalnih razmjera, u čijem rješavanju nema niti može biti isključenih. Organizacijska kultura, posebno u multinacionalnim korporacijama, tada postaje dio poslovanja tvrtke u kojoj se nesigurnost djelatnika preljeva i na nesigurnost poslovanja. Zato menadžeri ulogu upravljanja ljudskim

resursima moraju definirati kao preventivno djelovanje kroz definiranje sigurnosnih standarda i procedura, te njihovom dosljednom provedbom osigurati sigurnost djelatnika i poslovanja.

Neminovna je suštinska promjena percepcije važnosti sigurnosti u stjecanju neophodne konkurentske prednosti svakog proizvoda, usluge ili poslovnog subjekta, poštujući pri tom temeljna vrijednosna načela i kriterije izvrsnosti globaliziranog tržišta i socijalno odgovornog poslovanja.

Sustavno podizanje razine upravljanja ljudskim resursima kroz sve oblike i razine obrazovanja, te široku paletu preventivnih aktivnosti i procesa, moguće je značajno smanjiti vjerojatnost ugroza i sigurnosnih incidenata, spriječiti ljudske žrtve i velike materijalne gubitke.

U borbi za sigurniji i zdraviji život, posebno u multikulturalnim sredinama, nema i ne smije biti isključenih, a ulaganja u razvoj sigurnosne kulture moraju poprimiti obilježja ulaganja u iznimno važnu infrastrukturu lokalne zajednice, države i cijelog društva.

Literatura:

1. Ball, Philip (2007). *Kritična masa*. Algoritam, Zagreb.
2. Certo, C. Samuel. *Modern management, Diversity, Quality, Ethics and the Global Environment*. Allyn and Bacon, Boston, USA.
3. Christopher, Martin. (1998). *Logistic and Supply Chain Management*. Second edition, Prentice Hall, London.
4. Friedman, Thomas (2000). *The Lexus and the Olive Tree*. Anchor books, New York.
5. Quinn, Daniel (2000). *Izvan civilizacije, dvostruka duga*. Čakovec.
6. Petar, Saša i Marjanović, Bono (2003). *Jeste li sigurni da ste sigurni*. Andromeda, Rijeka.
7. Petar, Saša (2005). *Tamna strana upravljanja ljudima*. Mozaik knjiga, Zagreb.
8. Protrka, Nikola; Marić, Kristijan; Buntak, Krešimir (2012). *Cyberkriminal u tvrtkama i uloga ljudskih resursa u prevenciji*. Čakovec, Hrvatska. Zbornik radova VII znanstveno-stručne konferencije s međunarodnim sudjelovanjem "Menadžment i sigurnost".
9. Staguhn, Gerhard (2007). *Knjiga o ratu*. Mozaik knjiga, Zagreb.
10. Šlaus, Ivo (2005). *Security and the Sustainable Knowledge Society*. Croatian International Relations Review, Vol. XI, No 40/41, Zagreb.

SECURITY ASPECTS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT'S IN A MULTICULTURAL COMPANY

Summary: *Each company is an imperfect system of interpersonal relationships, in which the poor human resource management can cause adverse reactions of employees and negatively impact to company's results. Although the company is required to define security procedures, which control element of security during employment interviews, and later to protect employees from management and/or colleagues, it generally does not work. Often there is no direct physical conflict, but the staff is becoming bad achievers or they even boycott company. When is coming up to direct conflict, often by accident, that directly or indirectly affect the company's business results.*

Most companies find it easier to calm the situation so to emphasize the authority of managers and unhappy workers settle threats of cancellation. These solutions lead to a reduction in staff's security on the job, but also to reduce the safety of the company (e.g., dissatisfied workers are more easily decide to sabotage, disclosure of trade secrets, etc.). Companies should encourage staff training and strictly sanction all conflicts, regardless of whether they come from the ranks of management or lower hierarchical levels. This would reduce the impact of unsafety, fear of the consequences would prevail, and the staff would be dedicated to the achievement of tasks.

Key words: *Accidents, interpersonal relationships, corporate security, multicultural, human resources*