

# RAZVOJ Ljudskih POTENCIJALA U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA

---

**Kasapović, Ivana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:775223>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-02**



*Repository / Repozitorij:*

[EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek](#)



Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij *Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*

Ivana Kasapović

**RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA U NEPROFITNIM  
ORGANIZACIJAMA**

Diplomski rad

Osijek, 2023.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku  
Sveučilišni diplomski studij *Poduzetnički menadžment i poduzetništvo*

Ivana Kasapović

**RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA U NEPROFITNIM  
ORGANIZACIJAMA**

Diplomski rad

**Kolegij: Poduzetništvo neprofitnih organizacija**

JMBAG: 0010225994 9

e-mail: [ikasapovic@efos.hr](mailto:ikasapovic@efos.hr)

Mentor: izv. prof. dr. sc. Marina Stanić

Osijek, 2023.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek  
Faculty of Economics and Business in Osijek  
University Graduate Study *Entrepreneurial Management and Entrepreneurship*

Ivana Kasapović

**HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT IN NONPROFIT  
ORGANIZATIONS**

Graduate paper

Osijek, 2023.

**IZJAVA  
O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI,  
PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA,  
SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA  
I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA**

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je \_\_\_\_\_ diplomski \_\_\_\_\_ (navesti vrstu rada: završni / diplomski / specijalistički / doktorski) rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan/suglasna da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o visokom obrazovanju i znanstvenoj djelatnosti, NN 119/2022).
4. Izjavljujem da sam autor/autorica predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

**Ime i prezime studenta/studentice:** Ivana Kasapović

**JMBAG:** 0010225994 9

**OIB:** 80063931384

**e-mail za kontakt:** ivana.kasapovic1@gmail.com

**Naziv studija:** Sveučilišni diplomski studij Poduzetnički menadžment i poduzetništvo

**Naslov rada:** Razvoj ljudskih potencijala u neprofitnim organizacijama

**Mentor/mentorica rada:** izv. prof. dr. sc. Marina Stanić

U Osijeku, 2023. godine

Potpis Ivana Kasapović

## SAŽETAK

Neprofitne organizacije u današnje vrijeme igraju važnu ulogu u društvenoj zajednici jer njihovo poslovanje doprinosi dobrobiti samoga društva. Ljudski resursi su ključni za uspjeh organizacija jer doprinose njihovoj efikasnosti, potiču poslovno okruženje i oblikuju njihovu sposobnost da ostvare svoje ciljeve. Rad u takvim organizacijama zahtjeva poseban pristup upravljanju ljudskim potencijalima, s naglaskom na motivaciju zaposlenika, iako materijalne nagrade nisu toliko dostupne kao u profitnom sektoru. U suvremenom globalizacijskom svijetu, znanje je ključni ekonomski resurs. Glavni cilj rada je prikazati na primjeru dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički kako se članovi razvijaju kroz razne aktivnosti koje se provode unutar organizacije te kako se obučavaju za natjecanja. U okviru pripreme diplomskog rada, koristili su se primarni podaci, što uključuje direktno prikupljanje informacija iz izvora kroz provedbu ankete. Također je proveden intervju sa predsjednicom Društva. Naglašava se važnost obuke i razvoja ljudskih potencijala kao ključnih faktora za uspješno vođenje organizacije. Rad opisuje ulogu obuke, procese i metode, ističući značaj obuke za pojedinca i organizaciju. Kroz primjer Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički, prikazuje se kako neprofitne organizacije mogu uspješno razvijati svoje članove kroz obuku i razvoj. S obzirom na rast takvih organizacija, naglašava se potreba za pažljivim upravljanjem ljudskim potencijalima kako bi se zaposlenici zadržali i motivirali. U zaključku, ističe se da je zdrava radna okolina, međuljudski odnosi i postupanje prema zaposlenicima ključno za razvoj ljudskih potencijala i postizanje pozitivnih rezultata u organizaciji.

**Ključne riječi:** neprofitne organizacije, ljudski potencijali, razvoj, motivacija, društvo

## **ABSTRACT**

Nonprofit organizations play a significant role in today's society, as their operations contribute to the overall well-being of the community. Human resources are pivotal to the success of these organizations, as they enhance efficiency, foster a conducive business environment, and shape their ability to achieve their objectives. Working in such organizations requires a distinct approach to human resource management, with a focus on employee motivation, despite the relatively fewer material rewards compared to the for-profit sector. In the modern globalized world, knowledge stands as a vital economic resource. The main objective of this study is to illustrate, using the example of the Lug Subotički Volunteer Fire Brigade, how members develop through various activities conducted within the organization and how they are trained for competitions. Primary data was employed in the preparation of this thesis, involving direct information collection from sources through survey administration. The significance of training and human resource development is emphasized as crucial factors for effective organizational leadership. The paper delineates the role of training, processes, and methodologies, highlighting its importance for both individuals and the organization. Through the case study of the Lug Subotički Volunteer Fire Brigade, the paper demonstrates how nonprofit organizations can effectively foster the development of their members through training and growth. Given the growth of such organizations, the need for careful human resource management to retain and motivate employees is underscored. In conclusion, the study emphasizes that a healthy work environment, interpersonal relationships, and employee treatment are pivotal for human resource development and achieving positive organizational outcomes.

**Keywords:** non-profit organizations, human resources, development, motivation, society

# SADRŽAJ

<b>1. UVOD</b>	<b>1</b>
<b>2. METODOLOGIJA RADA</b>	<b>2</b>
<b>3. NEPROFITNE ORGANIZACIJE I NJIHOVE SPECIFIČNOSTI</b>	<b>3</b>
<b>4. UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA.....</b>	<b>5</b>
.....5	
<b>4.1. ULAGANJE U LJUDSKE POTENCIJALE.....</b>	<b>6</b>
<b>4.2. PLANIRANJE LJUDSKIH POTENCIJALA.....</b>	<b>7</b>
<b>4.3. PRIBAVLJANJE NOVIH DJELATNIKA</b>	<b>8</b>
<b>4.4. KORACI U PRIDOBIVANJU LJUDSKIH POTENCIJALA.....</b>	<b>10</b>
<b>4.5. RAZVOJ I ZADRŽAVANJE DJELATNIKA</b>	<b>11</b>
<b>5. OBUKA LJUDSKIH POTENCIJALA</b>	<b>13</b>
<b>6. RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA NA PRIMJERU DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI</b>	<b>15</b>
<b>6.1. POVIJEST DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI</b>	<b>15</b>
<b>6.2. OBUKA I RAZVOJ ČLANOVA DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI</b>	<b>16</b>
<b>6.3. REZULTATI ANKETNOG ISTRAŽIVANJA</b>	<b>21</b>
<b>6.4. OSVRT NA REZULTATE DOBIVENE PROVOĐENJEM ANKETE</b>	<b>30</b>
<b>6.5. INTERVJU SA PREDSJEDNICOM DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI KAO MENADŽEROM NEPROFITNE ORGANIZACIJE</b>	<b>31</b>
<b>7. ZAKLJUČAK</b>	<b>36</b>
<b>LITERATURA</b>	<b>37</b>



## 1. UVOD

Jedna od najvažnijih funkcija menadžmenta u svakoj organizaciji je upravo razvoj i upravljanje ljudskim potencijalima. Ljudski resursi predstavljaju najvrjedniji kapital i najvažniji element u organizaciji jer o njima ovisi njezina uspješnost. Ljudi, odnosno njihove vještine, znanje, kompetencije i sposobnosti doprinose uspješnosti poslovanja, definiraju poduzetničku klimu i zato je važno voditi brigu o njihovom zadovoljstvu, željama i potrebama. U današnjem svijetu ubrzane globalizacije naglasak je na znanju kao ključnom ekonomskom resursu. Neprofitne organizacije su usmjerene na ostvarivanje društvenog učinka, umjesto stvaranja profita. Njihov glavni fokus je pridonijeti dobrobiti društva kroz svoje aktivnosti i napore. U neprofitnim organizacijama u Hrvatskoj najčešća tijela čine predsjednik i potpredsjednik/ici udruge, upravni i nadzorni odbor, skupština, a neke organizacije mogu imati i tajnika i/ili druga tijela. Neprofitne organizacije susreću se s velikim izazovom, a to je motiviranje zaposlenika. Budući da neprofitne organizacije nisu u mogućnosti pružiti svojim zaposlenicima raznolike materijalne oblike nagrada, kao što je to slučaj kod profitnih organizacija, često se dodatno angažiraju kako bi pronašle načine motivacije za obavljanje posla na najbolji mogući način.

Cilj ovog diplomskog rada je teorijski opisati ljudske resurse u neprofitnim organizacijama, a empirijski istražiti, analizirati i prikazati kako članovi Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički kroz obuku i razvoj, koji su važni čimbenici razvijanja ljudskih potencijala, doprinose organizaciji.

Rad će započeti opisom neprofitnih organizacija i njihovih specifičnosti. Nadalje, opisat će se upravljanje ljudskim potencijalima u neprofitnim organizacijama odnosno privlačenje i razvoj djelatnika kao i zadržavanje djelatnika. Obuka i razvoj ljudskih potencijala je jako važno za samu organizaciju pa će se tako opisati i proces i metode obuke te sami značaj za pojedinca i organizaciju. Na kraju rada opisuje se povijest te razvoj i obuka članova na primjeru Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički.

## **2. METODOLOGIJA RADA**

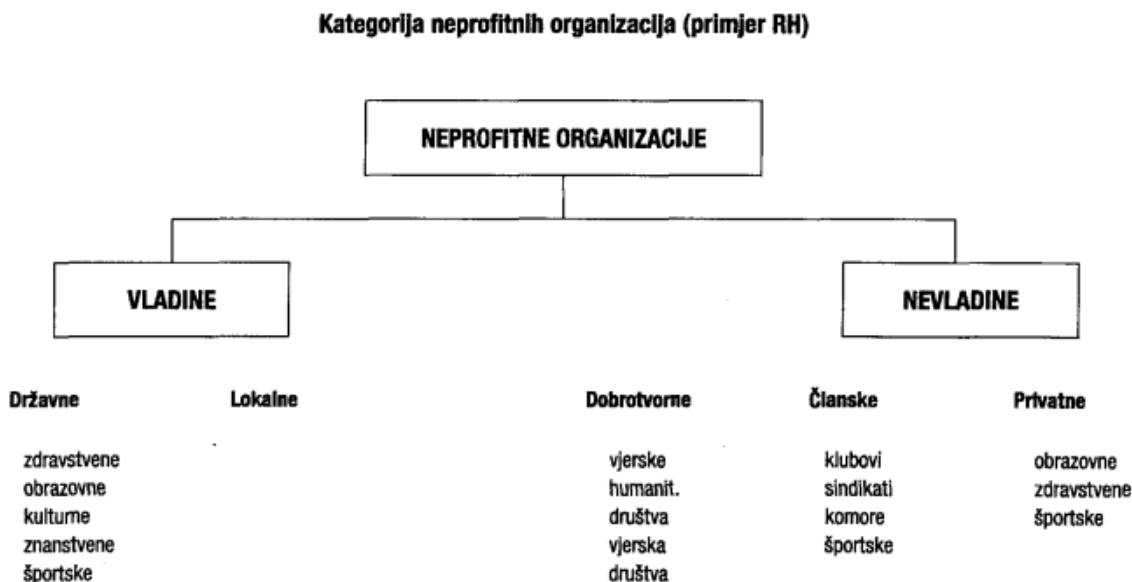
Predmet rada je razvoj ljudskih potencijala u neprofitnim organizacijama. Za potrebe izrade diplomskog rada korišteni su primarni podaci, što je obuhvatilo prikupljanje informacija izravno iz izvora putem ankete. Provedena je anketa u kojoj su se ispitali članovi Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički o radu Društva, obuci članova, natjecanjima i raznim aktivnostima koje se provode. Prikupljeni podaci iskorišteni su za pisanje osvrta o razvoju članova Društva. Anketa je provedena u svibnju 2023.godine, a područje istraživanja je upravljanje ljudskim potencijalima u DVD-u. Također je proveden i intervju sa predsjednicom Društva. Stručne knjige i članci korišteni su kao sekundarni izvori s tematikom razvoja upravljanja ljudskim potencijala u neprofitnim organizacijama. Rad se fokusira na obuku i razvoj članova, a sastoji se od 4 poglavlja koji opisuju neprofitne organizacije i njezine specifičnosti, zatim upravljanje ljudskim potencijalima u neprofitnim organizacijama, obuka ljudskih potencijala te istraživački dio na primjeru Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički.

### **3. NEPROFITNE ORGANIZACIJE I NJIHOVE SPECIFIČNOSTI**

Neprofitne organizacije predstavljaju ključni segment neprofitnog sektora, angažirane u rješavanju društvenih problema i doprinoseći poboljšanju kvalitete života pojedinaca, ali i društva u cjelini. Osnovna svrha neprofitnih organizacija nije ostvarivanje dobiti, već ostvarivanje nekog javnog interesa. Primarni cilj neprofitnih organizacija je pružanje usluga društvu bez ostvarivanja profita u skladu s raspoloživom novčanom podlogom. Naknade za pružene usluge osiguravaju se putem financiranja iz državnog proračuna za vatrogasna društva kako bi se pokrili troškovi, a organizacije su obvezne primljena sredstva deponirati na odgovarajući račun.

Kada se nastoji definirati neprofitnu organizaciju, često se suočavamo s konceptima javnog dobra, javnog interesa, javnog sektora i javne politike. To ukazuje na nedostatak jasnih granica i razgraničenja između djelovanja neprofitnih organizacija i aktivnosti javnog sektora. Iz tog razloga, od iznimne je važnosti naglasiti ulogu, značaj i funkcije koje neprofitne organizacije obavljaju u društvu. Koncept neprofitnih organizacija ima svoje korijene u Sjedinjenim Američkim Državama. Početkom 20. stoljeća, s razvojem industrijskog društva i urbanizacije, sve veći broj organizacija počeo je djelovati u svrhu dobrobiti zajednice i rješavanja društvenih problema, a da pri tom nisu usmjeravale ostvarivanje profita. Ovaj koncept je nastao kao odgovor na potrebu za organizacijama koje će se fokusirati na društvene svrhe i promjene, a ne nužno na stvaranje profita. U neprofitnim organizacijama vrlo je teško to jest gotovo nemoguće mjeriti performanse. Također, nije moguće provesti decentralizaciju u odlučivanju jer ne postoje mjerila za profitabilnost. Profitne organizacije se pomoću profita mogu međusobno analizirati i uspoređivati bez obzira što su im proizvodi, tržište i tehnologija različiti. Dok s druge strane, u neprofitnim organizacijama to nije moguće te se mogu komparirati jedino ako su sličnih djelatnosti. Postoje neprofitne organizacije koje svoj prihod i supstancu pribavljaju od prodaje. To je slučaj s nekim istraživačkim laboratorijima, školama koje na tržištima same pronalaze svoj put pružanjem boljih usluga te se na taj način same i financiraju. Ostale neprofitne organizacije su na javnoj potpori što znači da se prihod stječe iz proračuna, fondova, zaklada, školarina i slično te se njime osiguravaju plaće i naknade djelatnicima, rad administrativnih službi, zajmovi i stipendije za studente, najniža razina stručnog i znanstvenog rada te ulaganje i razvoj. Uglavnom prevladavaju organizacije koje pružaju usluge, a takve organizacije su često radno intenzivne,

s ograničenim kapitalom. Stoga, uspoređujući ih s organizacijama gdje dominira strojna proizvodnja, kontroliranje uslužnih organizacija često može biti izazovnije.



*Slika 1. Kategorije neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj, izvor: preuzeto u cijelosti (Rukavina, 1994: 86)*

Spajanjem ljudi jednakih interesa koji gledaju u istom smjeru te imaju isti cilj i samim time doprinose zajednici neprofitne organizacije dobivaju drugi naziv, a to je solidarnost. Posebno se trebaju istaknuti volonteri i zaposlenici kao ključne aktere, no ne smiju se zanemariti ostali dionici u neprofitnim organizacijama, kao što su individualni donatori, korporacije, podržavajuće fondacije, mediji i drugi. Svi ovi čimbenici igraju važnu ulogu u održavanju i doprinosu uspjehu neprofitnih organizacija.. Mnogi vanjski i unutarnji čimbenici utječu na neprofitne organizacije te se one moraju prilagoditi tim uvjetima, a zatim prepoznati potrebe i očekivanja društva odnosno okruženja u kojem djeluju kako bi u konačnici bile uspješne. Vanjska okolina uključuje političko-pravne, društveno-ekonomske, profesionalne i tehnološke komponente. Tehnološki i društveno-ekonomski čimbenici imaju najveći utjecaj na neprofitne organizacije. Čimbenici kao što su strategija i ciljevi, ljudi, veličina, lokacija i tehnologija smatraju se unutarnjim čimbenicima koji utječu na neprofitne organizacije. Ono na što organizacije mogu utjecati su unutarnji čimbenici i na taj način usmjeriti pažnju na ljude jer su upravo oni najvažniji za organizacijsku uspješnost. Neprofitne organizacije igraju

ključnu ulogu u javnom zagovaranju, što uključuje promicanje ideja, projekata, pojedinaca ili skupina kroz stvaranje podrške u javnosti. Ova uloga omogućuje podršku onima koji ne mogu samostalno ostvariti svoje interese i ciljeve. Kroz javno zagovaranje, neprofitne organizacije mogu djelovati kao glas onih koji su potrebni podrške te doprinijeti pozitivnim promjenama u društvu. Načela javnog zagovaranja dijele sličnosti s lobiranjem, koje uključuje napore pojedinaca ili skupina da utječu na zakonodavne institucije putem osobnih intervencija. Sve ovo proizlazi iz empatičkog pristupa, konkretno iz solidarnosti prema onima kojima je potrebna podrška.

#### **4. UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA U NEPROFITNIM ORGANIZACIJAMA**

Svaku organizaciju, bila to profitna ili neprofitna, čine ljudi koji međusobno surađuju i obavljaju djelatnost radi ostvarivanja ciljeva, odnosno misije i vizije organizacije. Važni potencijali koje ljudi imaju su vještine, znanja, sposobnosti, kompetencije, motivacija i privrženost što je jako korisno za organizaciju, njezino poslovanje te ostvarivanje postavljenih ciljeva. Osnovne funkcije menadžmenta uključuju organiziranje, vođenje, kontrolu, planiranje i upravljanje ljudskim resursima. Ovo poglavlje fokusirat će se na funkciju upravljanja ljudskim potencijalima. Bit će objašnjeno što predstavlja upravljanje ljudskim potencijalima, koji su osnovni ciljevi i funkcije te identificirani faktori koji mogu imati utjecaj na nju. Nakon toga će se opisati proces privlačenja novih djelatnika, zatim razvoj djelatnika i u konačnici zadržavanje tih istih djelatnika.

Da bi se bolje razumio srž upravljanja ljudskim potencijalima, prvo je ključno definirati sam pojam ljudskih potencijala. Ljudski potencijali predstavljaju ukupnost znanja, vještina i sposobnosti koje su dostupne unutar određene organizacije. Ovi potencijali koriste se kako bi se postigli postavljeni ciljevi i potaknuo rast poslovanja. Bahtijarević-Šiber (1999, str. 16-17) navodi: „da je upravljanje ljudskim potencijalima niz povezanih aktivnosti i zadataka orijentiranih na osiguranje adekvatnog broja i strukture zaposlenih, potrebnih za ostvarivanje ciljeva organizacije.” U upravljanju ljudskim potencijalima, ključnu ulogu ima menadžment, budući da od njega značajno ovisi uspješnost vođenja ljudi i poticanje razvoja njihovih potencijala. Bitno je pratiti ih i usmjeravati prema zadanom cilju, stvoriti zdravo, poticajno i opušteno okruženje kako bi se osjećali prihvaćeno i motivirano te naposljetku nagrađivati njihov rad i doprinos. U neprofitnim organizacijama ulogu menadžera najčešće ima predsjednik ili voditelj udruge, upravni odbor, koordinator za ljudske resurse ili neko drugo tijelo. U pribavljanju ljudskih resursa, članovi organizacije se također mogu pridružiti menadžeru i na taj način pomoći u odlučivanju. Putem aktivnosti upravljanja ljudskih resursima postiže se ono što je najvažnije za neprofitne organizacije, a to su ostvarenje misije i ciljeva. Te aktivnosti čine: pronalazak i privlačenje zaposlenika, regrutiranje, obuka volontera/zaposlenika, analiza posla i radnog mjesta, procjena i unapređenje radnog učinka te motiviranje i nagrađivanje volontera i zaposlenika. Sve ove funkcije su jako bitne za poduzeće i zbog toga je važno provoditi ih na efikasan način.

#### 4.1. ULAGANJE U LJUDSKE POTENCIJALE

U današnjem svijetu brzog razvoja nužno je ulagati u ljudske potencijale koji su vrlo važni za organizaciju, no poslodavci često nemaju resurse ili jednostavno ne znaju uspješno rukovoditi ljudima. Ulaganja u ljudske potencijale predstavljaju ključnu strategiju koja organizacijama omogućuje razvoj njihovih zaposlenika, unaprjeđenje njihovih vještina, znanja i sposobnosti te stvaranje održive konkurentne prednosti. Ova ulaganja imaju široki spektar benefita za organizacije, uključujući povećanje produktivnosti, motivacije, angažmana zaposlenika te poboljšanje inovacija i dugoročnog uspjeha. Organizacije pružaju obuku kako bi osigurale da zaposlenici stječu relevantne vještine i znanja za obavljanje svojih poslovnih zadataka. To može uključivati tehničku obuku, međuljudske vještine, vještine vođenja i mnoge druge. Pružanje mentorske podrške i individualne obuke pomaže zaposlenicima u razvoju karijere, rješavanju izazova i postizanju svojih profesionalnih ciljeva. Organizacije koje ulažu u izgradnju pozitivne radne kulture potiču suradnju, kreativnost i inovacije među zaposlenicima. Pružanje financijskih i nefinancijskih poticaja kao što su bonusi, fleksibilno radno vrijeme, napredovanje u karijeri ili druge beneficije pomaže u motivaciji zaposlenika i njihovom dugoročnom angažmanu. Poticanje timskog rada i suradnje kroz različite aktivnosti i projekte pridonosi jačanju međusobnih odnosa i podizanju produktivnosti. U obrazovnim ustanovama, seminarima i edukacijama, ljudi imaju priliku naučiti primjenjivati različite alate, tehnike i metode koje mogu koristiti u svakodnevnom radu. Unatoč tome, često se postavlja pitanje isplativosti takvih ulaganja, što dovodi do činjenice da mnogi poslodavci ne ulažu dovoljno u razvoj ljudskih potencijala. To može biti ozbiljna pogreška jer su upravo ti ljudi temelj organizacije - bez njih organizacija ne bi mogla funkcionirati. Ukoliko se ulaže u ljude stvorit će se pozitivan ishod kao što su motivirani i zadovoljni zaposlenici, poboljšana performansa zaposlenika, jača konkurentnost na tržištu, bolji financijski rezultati i slično. Iako nitko ne može jamčiti da će zaposlenici ostati u poduzeću nakon ulaganja u njihov razvoj, važno je ipak prepoznati potrebu za takvim ulaganjem. Iako su troškovi često značajni, a proces može biti dugotrajan, osiguravanje razvoja ljudskih potencijala ključno je jer doprinosi razvoju organizacije i njezinoj budućoj održivosti. Zaposlenici će sa zadovoljstvom obavljati svoje poslove kada znaju da je poslodavcu stalo do njih i njihovih potreba. Ulaganja u ljudske potencijale zahtijevaju strategijski pristup i dugoročno planiranje. Organizacije koje prepoznaju važnost razvoja i ulaganja u svoje zaposlenike često postižu bolje rezultate, veću konkurentnost i održivu rastuću vrijednost.

## 4.2. PLANIRANJE LJUDSKIH POTENCIJALA

Prvi, i istodobno ključan korak u privlačenju ljudskih potencijala, leži u procesu planiranja. Vasić (2009, str. 127) ističe: „da je planiranje ljudskih resursa proces kojim se, na osnovu očekivanih promjena u internom i eksternom okruženju, predviđaju potrebe za ljudskim resursima.“ Ako analiziramo ljudske resurse, planiranje uključuje pripremu operativnog, akcijskog i strateškog plana ljudskih resursa. Planiranje je zapravo proces odlučivanja na koji način i koja radna mjesta treba popuniti. Vizija i ciljeva poduzeća usko su vezani s aktivnošću planiranja ljudskih potencijala. Važno je predvidjeti potrebu za dobrim i kvalitetnim radnicima i kakvi će oni zapravo biti da bi se uspješno realizirali ciljevi. „ Da bi proces planiranja uopće rezultirao željenim rezultatima, za implementaciju donesenih planova je potrebno odgovoriti na sljedeće pitanja: koliko ljudi je potrebno za ostvarenje planova i ciljeva, ljudi kojih osobina, vještina i znanja su potrebni, kako osigurati potrebne ljude, kako pripremiti sadašnje zaposlenike za buduće potrebe i zahtjeve poslovanja“ (Bahtijarević-Šiber, 1999). Prvi korak u procesu planiranja je analiza radnog mjesta, dok slijedi drugi korak - predviđanje kadrovskih potreba. Analiza radnog mjesta predstavlja proces prikupljanja informacija o samom poslu i zahtjevima radnog mjesta, kao i karakteristikama i kvalifikacijama potrebnim za uspješno obavljanje te pozicije. Dessler (2015, str. 142) navodi: „da se analiza posla sastoji od opisa posla (dokument u kojem je navedeno što posao obuhvaća) i specifikacije posla (dokument u kojem su opisane osobine koje zaposlenici moraju posjedovati).“ Predviđanje kadrovskih potreba slijedi nakon analize radnog mjesta. Prilikom određivanja kadrovskih potreba, ključno je predviđati buduće poslovanje tvrtke i procijeniti optimalan broj zaposlenika potrebnih za to. Analiza omjera, dijagram raspršenja, analiza trenda i računalo su alati koji se mogu koristiti za predviđanje kadrovskih potreba.

Loše planiranje ljudskih resursa rezultirat će povećanim financijskim izdacima, nepodudarnošću između očekivanja i stvarnih potreba, produženim vremenom potrebnim za obavljanje poslova, slabijom komunikacijom te usporenim ostvarivanjem postavljenih ciljeva. Pronalaskom odgovarajućih zaposlenika za svako radno mjesto, riješio se temeljni zadatak planiranja ljudskih resursa. Ovi zaposlenici bi trebali posjedovati neophodne vještine i znanja, uspješno izvršavati svoje radne zadatke, pokazivati motivaciju te biti voljni uložiti dodatni trud. Njihov doprinos organizaciji trebao bi povećati učinkovitost i produktivnost poslovanja.



### 4.3. PRIBAVLJANJE NOVIH DJELATNIKA

Pribavljanje novih djelatnika odnosno kvalitetnih ljudi je ključno i neophodno za uspjeh svakog poslovanja jer upravo ljudski resursi predstavljaju najznačajniji element poduzeća. „Regrutiranje (pribavljanje) je proces privlačenja za slobodna radna mjesta kandidata koji imaju sposobnosti, vještine i osobine potrebne za uspješno obavljanje poslova i postizanje ciljeva“ (Bahtijarević-Šiber, 1999). Pokretanjem oglašavanja započinje proces privlačenja kako bi se pridobili poželjni i visokokvalitetni kandidati. Na ovaj način, organizacija ima cilj privući kvalificirane kandidate koji su zainteresirani za poziciju, posjeduju potrebne vještine i znanja te će doprinijeti rastu i uspješnosti poduzeća. Privlačnost posla, kao i ponuđene pogodnosti i povlastice, imaju značajan utjecaj na privlačenje potencijalnih djelatnika organizaciji. Kako bi se privukli odgovarajući kandidati, bitno je uskladiti potrebe, interese i vrijednosti između organizacija. Noe i sur. (2006, str. 160) ističu: „da aktivnosti pribavljanja utječu na broj i vrstu ljudi koji se prijavljuju na radno mjesto i na vjerojatnost da će oni koji se natječu za radno mjesto prihvatiti posao.“ Kada se pojavi prazno radno mjesto, jako je važno da u tom trenutku organizacija ima dovoljan broj prijavljenih kvalificiranih kandidata. „Organizacije koje žele biti društveno odgovorne trebale bi pribavljati i raznoliku radnu snagu koju čine: samohrani roditelji, stariji radnici, manjine i osobe s invaliditetom“ (Dessler, 2015, str. 202). Odrediti strategije pribavljanja zaposlenika važan je zadatak menadžmenta upravljanja ljudskim resursima.

*Tablica SEQ Tablica \\* ARABIC 1. Prednosti i nedostaci metoda privlačenja,*

IZVOR	PREDNOSTI	NEDOSTATCI
<b>PREPORUKA</b>	- niži troškovi	- neobjektivnost procjene i veći rizik pogreške
<b>UGLAS</b>	- visok odaziv kandidata sa širokim rasponom kompetencija	- skupo - dugotrajan proces selekcije
<b>ZAVOD ZA ZAPOŠLJAVANJE</b>	- niski troškovi - dobar izbor za privlačenje osoba sa nižim stupnjem stručne spreme	- nije dobar izvor visokokvalificiranih osoba
<b>SKAUTI I AGENCIJE ZA PRIVREMENI RAD</b>	- izvrsni za usko specijalizirane kandidate	- viša cijena
<b>SVEUČILIŠTA</b>	- izvrstan izbor visokospecijaliziranih kandidata	- sezonska raspoloživost
<b>INTERNET</b>	- veliki broj potencijalnih kandidata - niski troškovi	- brzina

*izvor: prof. dr. sc. Željko Požega, materijali kolegija Upravljanje ljudskim resursima, 2018./2019.; preuzeto s Merlina, prilagođeno prema izvoru*

Za dobivanje novih zaposlenika organizacije koriste kombinaciju unutarnjih i vanjskih izvora kandidata. „Unutarnje pribavljanje trebalo bi se koristiti pri svakoj potrebi za popunjavanjem novih i složeniji poslova, a ako se ne mogu unutar organizacije pronaći odgovarajući kandidati tada se organizacija okreće vanjskom pribavljanju“ (Bahtijarević-Šiber, 2014, str. 186). Ukoliko je riječ o menadžerskim pozicijama, vrlo se često koristi unutarnje pribavljanje. Tri su uobičajena načina za interni regrutiranje kandidata (Bahtijarević-Šiber, 1999:298):

- Oglašavanje - oglašavanje novih radnih mjesta i otvorenih pozicija često je najrašireniji pristup kod internog regrutiranja. Interni kanali obavještanja, oglasne ploče unutar poduzeća, specifični bilteni i slični resursi koriste se kako bi se informirali postojeći zaposlenici o dostupnim prilikama.
- Preporuke neposrednih nadređenih - nadređeni igraju ključnu ulogu u praćenju uspješnosti svojih podređenih, motivaciji i davanju preporuka za naprednije pozicije. Njihove preporuke često su dragocjen izvor za identifikaciju potencijalnih kandidata unutar organizacije.
- Informacije i preporuke od strane odjela ljudskih potencijala - odjel ljudskih potencijala analizira i pretražuje informacijski sustav ljudskih potencijala kako bi identificirao kandidate koji svojim vještinama, znanjima i interesima odgovaraju zahtjevima organizacije. Ovi stručnjaci također mogu dati preporuke za određene pozicije.

U privlačenju ljudskih resursa, oglašavanje se ističe kao ključna tehnika. Ovaj pristup može biti vanjski, što uključuje tisak, medijsku promociju i profesionalne agencije, ili interni putem elektroničke pošte, oglasnih ploča unutar organizacije i telefonske komunikacije. Oglašavanje može biti formalno, uz uključenost sindikata ili zakupa medija, te neformalno putem usmenog prenošenja informacija. U praksi se često koriste usluge zavoda za zapošljavanje, raznih agencija, sajмова, preporuka i elektroničkih medija kako bi se privukli potencijalni kandidati.

Unutar organizacije se koriste unutarnji izvori pribavljanja, koji često uključuju motivirane zaposlenike koji su zainteresirani za premještaj, promaknuće ili slične prilike. Poznavanje

kandidata, brzina i niski troškovi su prednosti kod unutarnje metode pribavljanja, a negativne strane su manjak inovativnosti, mogući konflikti te slabije promjene u poduzeću. Putem medija se najčešće pribavljaju ljudskim potencijali, a to su upravo vanjski izvori pribavljanja te oni mogu biti tiskani (plakati, novine, časopisi) i elektronički (televizija, Internet, radio). Cilja se isključivo na djelatnike izvan organizacije poput bivših zaposlenika ili zaposlenika konkurentskih poduzeća. Prednost takvog pristupa leži u širem izboru potencijalnih kandidata, omogućavajući organizaciji da unese različite ideje, vještine i znanja. No, nedostatak je što ovaj proces zahtijeva veći napor i vremenski angažman.

#### **4.4. KORACI U PRIDOBIVANJU LJUDSKIH POTENCIJALA**

Certo i Certo (2008, str. 276) tvrde: „da proizvodnost u svim organizacijama ovisi o tome na koji način ljudski potencijali međusobno djeluju. Dob, iskustvo u poslu, obrazovanje, mjesto otkud dolazi zaposlenik utječe na to koliko će on odgovarati pojedinoj organizaciji.” Kako bi se pronašli lojalni i odgovarajući zaposlenici potrebno je puno napora i vremena. Noe i sur., (2006, str. 146) navode: „da postoje tri uvjeta koja omogućuju učinkovito korištenje ljudskih potencijala na tržištu rada:

- ◆ prvi uvjet – jasna slika o trenutnim ljudskim potencijalima, poznavanje snaga i slabosti zaposlenika
- ◆ drugi uvjet – jasno postavljeni ciljevi i definirani smjer kretanja, poznavanje odnosa sadašnjih i budućih ljudskih potencijala
- ◆ treći uvjet – osmišljeni programi koji će omogućiti pronalazak ljudi kada će to biti potrebno”

Certo i Certo (2008, str. 276) navode: „četiri koraka u pridobivanju ljudskih potencijala: (1) potraga za ljudskim potencijalima, (2) selekcija, (3) edukacija i (4) ocjenjivanje radnog učinka.” Osnovni proces upravljanja ljudskim potencijalima sastoji se od nekoliko koraka: razvoj plana kadrova i opisa posla odnosno definiranje planova za potrebe ljudskih resursa i stvaranje opisa poslova koji obuhvaćaju odgovornosti, zadatke i zahtjeve za svaku poziciju, pribavljanje kandidata odnosno identifikacija potencijalnih kandidata za otvorene pozicije putem različitih izvora kao što su interni transferi, oglašavanje ili preporuke, intervjuiranje i odabir odnosno intervjuiranje kandidata kako bi se procijenila njihova kompatibilnost s poslom i organizacijskom kulturom, te odabir najprikladnijih kandidata za poziciju,

usavršavanje zaposlenika odnosno pružanje obuke i razvojnih mogućnosti kako bi se unaprijedile vještine i znanja zaposlenika, te omogućio njihov osobni rast te procjena i nagrađivanje odnosno redovita procjena performansi zaposlenika radi priznavanja postignuća i identificiranja područja za poboljšanje. Također, primjereno nagrađivanje zaposlenika za njihove doprinose. Ovaj proces osigurava da organizacija ima adekvatne, kvalificirane i motivirane zaposlenike koji doprinose postizanju poslovnih ciljeva.

#### **4.5. RAZVOJ I ZADRŽAVANJE DJELATNIKA**

Razvoj i zadržavanje djelatnika predstavljaju ključne faktore za uspješno funkcioniranje neprofitnih organizacija. Ove organizacije često ovise o angažiranom i motiviranom osoblju kako bi ostvarile svoje ciljeve i doprinijele društvu. Stoga je važno implementirati strategije koje potiču razvoj zaposlenika i potiču njihovu dugoročnu posvećenost organizaciji. „Razvoj pretpostavlja stalno stjecanje novih znanja i vještina, ali i novog radnog i praktičnog iskustva, odnosno primjenu i provjeru znanja i vještina u praksi“ (Bahtijarević-Šiber, 2014, str. 201). Noe i sur. (2006, str. 318-319) ističu: „da se razvoj često poistovjećuje s obukom.“ Ovdje autori navode da obuka odnosi na sadašnjost, a razvoj na budućnost. Također navode da je cilj obuke pripremiti zaposlenike za obavljanje posla koji će raditi, dok je cilj razvoja pripremiti zaposlenike na mogućnost napredovanja odnosno na promjene koje će ih zadesiti. Izgradnja radne kulture temeljene na povjerenju, suradnji i otvorenoj komunikaciji privlači djelatnike i potiče njihovu dugoročnu povezanost s organizacijom. Pružanje jasnih putanja napredovanja unutar organizacije potiče ambiciju i motivira djelatnike da ostanu i razvijaju se unutar iste organizacije. Pružanje fleksibilnih radnih opcija kao što su rad od kuće, fleksibilno radno vrijeme ili udaljeni rad omogućuje djelatnicima bolju ravnotežu između posla i privatnog života. Osim financijskih poticaja, organizacije mogu pružiti različite beneficije kao što su dodatni slobodni dani, zdravstveno osiguranje ili edukativne stipendije. Dopuštanje djelatnicima da sudjeluju u procesima donošenja odluka i davanje prilike da izraze svoje ideje i mišljenja može povećati njihovu pripadnost organizaciji. Bitno je podržati potrebe svojih zaposlenika u vezi njihove karijere te se mnogi današnji poslodavci trude to i prakticirati. „Za razvoj zaposlenika koriste se četiri pristupa: formalno obrazovanje, procjena, radna iskustva i međuljudski odnosi“ (Noe i sur., 2006, str. 346). Proširivanje trenutnih poslovnih zadataka, rotacija uloga, transferi, promaknuća, kao i privremena angažiranja u drugim organizacijama predstavljaju različite pristupe iskorištavanju radnog iskustva u svrhu razvoja zaposlenika.

„Zadržavanje ljudskih potencijala predstavlja velik izazov pa neke organizacije uvode i novo radno mjesto, menadžera zadržavanja“ (Bahtijarević-Šiber, 2014, str. 196). Dizajn posla, nagrađivanje i radni odnosi, karakteristike poslodavca i prilike za karijeru utječu na zadržavanje zaposlenika. Svaka osoba ima drugačiji pogled i očekivanja od organizacije te upravo zbog toga treba svakome pristupiti na poseban i individualan način da ga se bolje upozna i samim time saznaju želje i potrebe. Puno je jeftinije zadržati postojeće zaposlenike, nego tražiti nove. „Kada su zaposlenici nezadovoljni izbjegavaju radne situacije, dolazi do promjene ponašanja, fizičkog i psihičkog povlačenja od posla“ (Noe i sur., 2006, str. 362-364). Preopterećenost poslovima, plaća, međuljudskih odnosi i ostali čimbenici su ono što utječe na nezadovoljstvo zaposlenika. Ukoliko organizacija stvori okruženje pogodno za napredak i profesionalni razvoj svojih zaposlenika, postići će ne samo zadržavanje kvalitetnih i vrijednih kadrova, već i ostvariti konkurentske prednosti na tržištu rada. Razvoj i zadržavanje djelatnika u neprofitnim organizacijama zahtijeva strateški pristup i kontinuirane napore. Osim toga, važno je redovito provoditi procjene zadovoljstva zaposlenika kako bi se razumjelo što ih motivira i kako bi se prilagodile strategije za njihov razvoj i zadržavanje.

## 5. OBUKA LJUDSKIH POTENCIJALA

Obuka odabranih kandidata slijedi nakon planiranja, pribavljanja i selekcije ljudskih potencijala. Noe i sur. (2006, str. 208) ističu: „kako je cilj obuke da zaposlenici usvoje znanja i vještine koje će im omogućiti izvršavanje svakodnevnih poslovnih aktivnosti.“ Obuka je skup i težak proces i za mnoge organizacije to predstavlja problem zbog manja financijskih sredstava, no ona se isplati jer bez nje ne bi bilo kvalificiranih zaposlenika. Na slici 2. prikazan je tijek procesa obuke i razvoja.



Tijeka proces i obuke ima četiri koraka koji su važni svaki za sebe. Potrebno je utvrditi potrebu za obukom i razvojem ljudskih potencijala zatim planirati i analizirati kako provesti program razvoja. Nakon toga se zaposlenici šalju na program obučavanja i razvoja i na samom kraju slijedi evaluacija obuke. Organizacije su svjesne da je potrebno ulagati u obrazovanje i obuku svojih zaposlenika. Oni sami zahtijevaju napredovanje i rast osobnog razvoja jer su svjesni što i za što rade. Samim ulaganjem u razvijanje, obuku i obrazovanje zaposlenika povećava se učinkovitost, bolja kvaliteta proizvoda, vrijednost u lancu vrijednosti, zadovoljstvo kupaca što u konačnici vodi do boljih rezultata, konkurentnosti

organizacije i njezine uspješnosti. Cilj obuke je usvajanje određenih znanja i vještina zaposlenika te načina ponašanja koje će primijeniti u svakodnevnim aktivnosti. Vještine koje se usavršavaju obukom su fizičke poput krojenja, gestikulacije, zatim intelektualne odnosno korištenje računala, stranih jezika i slično te psihičke vještine poput kontrole agresivnosti, aktivnog slušanja i empatije. Obukom se razvijaju radne navike i uspješne metode rada kao i motivacija, pozitivan stav prema radu te interes za učenjem. „Obuka se ne odnosi samo na već zaposlene u organizaciji nego i na one koji tek trebaju započeti raditi“ (Buble, 2000., str.412.).

„Postoje razni razlozi ulaganja u obrazovanje, a neki od njih su:

- promjenom tehnologije dolazi do zastarijevanja znanja te se ona moraju kontinuirano nadograđivati,
- povećanje u kompleksnosti i neizvjesnosti poslovne okoline, te se zbog toga traže veća i drugačija znanja stavljajući ljude i njihova znanja u prvi plan,
- današnje poslovanje traži nove vještine individualaca koje u tradicionalnom načinu poslovanja nisu predstavljale važnost (primjerice komunikacijske vještine, vještine upravljanja konfliktima i vremenom, kao i inter personalne 22 vještine).“ (Bahtijarević Šiber, 1999., str.719.)

Obrazovanje ili edukacija predstavljaju proces proširivanja općih spoznaja, vještina i kapaciteta pojedinca, osnažujući ga za neovisno donošenje odluka i djelovanje u različitim okolnostima. Ova interakcija sa znanjem omogućava sposobnost izvršavanja raznovrsnih zadataka te stvara temelj za daljnji osobni i profesionalni napredak.

## **6. RAZVOJ LJUDSKIH POTENCIJALA NA PRIMJERU DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI**

### **6.1. POVIJEST DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI**

Dobrovoljno vatrogasno društvo Lug Subotički jedno je od najmlađih Društava osnovano u Republici Hrvatskoj. Zanimljiva je činjenica da su se DVD-ovi osnivali prije više od 70 godina i sada već slave svoje velike obljetnice, a neka su Društva u Republici Hrvatskoj starija i od 150 godina. Također je zanimljivo i to da su se davno, u selima i gradovima, prvo gradile crkve, škole i osnivaio DVD. U mjestu Lug Subotički osnivanje DVD-a je dosta zakasnilo, ali je ipak osnovano, živi i djeluje te okuplja ljude i provodi svoje aktivnosti. Na inicijativu nekolicine mještana, predvođene gđom. Marijom Žeželj koja je bila 20 godina član DVD-a Ivanovci sa činom Vatrogasna časnica I. klase, pokrenuto je osnivanje DVD-a Lug Subotički. Bilo je to vrlo dinamično razdoblje s obzirom da nije bilo osnivanja DVD-ova na ovim područjima pa se trebao dobro razraditi plan kako to učiniti, koju dokumentaciju pripremiti i kako odraditi Osnivačku Skupštinu. U početku su se sazivali sastanci Inicijativnog odbora odnosno Osnivača DVD-a te za početak slušali riječi glavne inicijatorice gđe. Marije koja im je pričala o svim svojim lijepim iskustvima te izrazila želju da sva svoja iskustva i znanje prenese na novo društvo i članove te da ima želju inspirirati druge da i oni osjete tu čar dobrovoljnog vatrogastva. Naravno da je bila svjesna da nije lako prenijeti ljubav vatrogastva na već odrasle osobe, ali to je nije spriječilo da to pokuša. Znala je da treba privući i djecu i mladež koja bi uživala u čarima vatrogastva i odlučila žele li u budućnosti biti dobrovoljni vatrogasac.

Povijesni događaj uslijedio je 4. studenoga 2017. godine kada je održana Osnivačka skupština DVD-a Lug Subotički i kada je ovaj DVD osnovan. Bilo je to osnivanje jedine udruge u mjestu te pridruživanje VZ Našice kao 20. društvo u zajednici. Na skupštini su bili nazočni slijedeći gosti: načelnik Općine Koška gosp. Zoran Kovačević, zamjenik načelnika gosp.



Miroslav Čukić, zapovjednik VZ Osječko-baranjske županije Zdravko Cvenić, predsjednik VZ Našice gosp. Vlatko Gašić, dopredsjednik VZ Našice gosp. Zvonimir Ljubljanović, zapovjednik VZ našice i Javne vatrogasne postrojbe Našice gosp. Aleksandar Ljubljanović, predstavnik Vatroprometa Tomislav Zubčić, župnik Božidar Petrović te DVD-ovi redom: DVD Koška, DVD Breznica Našička, DVD Ledenik, DVD Našice, DVD Ivanovci, DVD Stipanovci, DVD Valenovac te predstavnici OPG-ova Luga Subotičkog obitelji: Kovač, Medved, Kovačić, Medved i Tojčić te mještani Luga Subotičkog. Skupština je odrađena na visokoj razini pri čemu su dobili puno pohvala za njihov rad i trud. Osnivačku skupštinu činilo je 25 članova osnivača, a svi prijedlozi i odluke su usvojene jednoglasno. Za predsjednicu je izabrana Marija Žeželj, za dopredsjednicu Bernardica Kovač, za zapovjednika Elvis Žeželj, za dozapovjednika Marijan Batovanja te za tajnicu Lidija Korman. Izabrana su 4 člana Upravnog odbora, tri člana Nadzornog odbora, blagajnik društva, ovlašteni zastupnici društva te predstavnici društva u VZ Našice. Nakon odlično odrađene Osnivačke skupštine predali su se potrebni papiri za javnu upravu kako bi se Društvo upisalo u registar udruga, poslana je potrebna dokumentacija u Državni zavod za statistiku za dobivanje RNO broja udruge, otvoren je Žiroračun Društva te je ono napokon moglo započeti sa svojim radom i aktivnostima.



Slika 3. Osnivači Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički, izvor: službena arhiva DVD-a Lug Subotički

## **6.2. OBUKA I RAZVOJ ČLANOVA DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI**

Kao i svi DVD-ovi na području Republike Hrvatske pa tako i DVD Lug Subotički odrađuje sve obveze i aktivnosti kroz godinu. Zahvaljujući Općini Koška na iznimnoj financijskoj podršci i načelniku gosp. Zoranu Kovačeviću na ukazanom povjerenju, DVD Lug Subotički je u svojih više od pet godina postojanja uredio spremište i nabavio svu vatrogasnu zaštitnu i radnu opremu te svu nužnu opremu, uređaja i aparate za preventivno djelovanje u iznosu većem od 20.000,00 eura. Slao je svoje članove na osposobljavanje za zvanje Vatrogasac, Vatrogasac I. klase te Vatrogasni dočasnik. Trenutna struktura članova po zvanjima je sljedeća: 7 Vatrogasaca, 10 Vatrogasaca I. klase, 4 Vatrogasna dočasnika, 2 Vatrogasna časnika - zvanje po stručnoj spremi profesionalni vatrogasci i jedna Vatrogasna časnica I. klase. Redovno svake dvije godine svoje operativne članove, punoljetne članove sa minimalno stečenim zvanjem Vatrogasac, šalje na liječničke preglede kako bi mogli sudjelovati u intervencijama. Trenutno broji 13 operativnih vatrogasaca sa liječničkim pregledom. Također svake godine provodi protupožarnu preventivu i dežurstva za vrijeme žetve u trajanju oko 2 tjedna.



*Slika 4. Obuka za zvanje Vatrogasac,*  
izvor: službena arhiva DVD-a Lug Subotički

Osim preventivnog djelovanja DVD Lug Subotički okuplja svoje članove od djece, mladeži do odraslih i priprema ih za vatrogasna natjecanja. DVD Lug Subotički nastupao je na raznim natjecanjima i kupovima i osvojio zapažene rezultate. Trenutno najzapaženiji nastupi jesu nastupanje na Županijskom vatrogasnom natjecanju sa djecom muškom 6-12 godina te Ženska A ekipa - seniorke. Najviše vremena posvećuje se djeci koju se želi dobro animirati, pridobiti i razveseliti kako bi im prenijeli ljubav vatrogastva jer su djeca budućnost ovog DVD-a s obzirom da će doći vrijeme kada će mlade snage morati preuzeti kormilo ovog Društva. Uz sva vatrogasna natjecanja ovo Društvo nastupa i na raznim događanjima za koje dobije poziv kako bi predstavila svoje mjesto i DVD, a prije svega pružilo podršku organizatorima. Ovdje se radi o organiziranim čobanijadama, fišijadama, proslave obljetnica, redovne godišnje izvještajne Skupštine DVD-ova, turniri i slično.



*Slika 5. Ženska A ekipa na natjecanju iz usisnog voda,  
izvor: službena arhiva DVD-a Lug Subotički*

Bez obzira na sve aktivnosti koje se provode u DVD-u, glavni moto ovog Društva je da su svi članovi jednako važni, da su svi jednaki bez obzira na spol, dob, vjeru, političku opredijeljenost ili materijalne/financijske mogućnosti. Politike u Društvu nema, rasprave o drugima i svađe među članovima nisu dozvoljene, a svi se problemi rješavaju na sastancima Upravnog odbora koji uvijek ima najbolje rješenje za svaku situaciju. Isto tako se puno radi sa djecom – uči se o vrijednostima svakog člana i timskom radu jer pobjeđuju svi zajedno, a ne svatko za sebe. Kada oni dobiju medalju u svoje ruke, njima je to najdraži trenutak jer znaju da su dali sve od sebe i da su kao ekipa pobijedili. To je bit svega, da djeca budu vesela, da se družu i da stječu nova znanja i vještine koje će im pomoći u daljnjoj budućnosti. Prenose im se iskustva drugih, priča se o budućnim potezima, raspravlja se o ponašanju djece jer iako sve dolazi iz obitelji iz koje je dijete poteklo svjesnost velikog zadatka odgoja djece stoji i u samom Društvu koji mora raditi na tome da djeca budu pristojna i poslušna te zaigrana. Bit svega je kada si dijete jest da to i ostaneš i da uživaš sve dok ne odrasteš i dok ne prijedeš u mladež kada si malo ozbiljniji i čekaju te druge obaveze i vježbe kao člana. Vatrogasne vježbe su podijeljene u tri kategorije: Djeca ženska i muška 6-12 godina, Mladež ženska i muška 12-16 godina i seniori A ženski i muški 16-30 godina te seniori B ženski i muški od 30 godina pa nadalje. Svaka generacija gleda onu koja je ispred sa godinama i



svako odjeljenje i svaki član jedva čeka prijeći u novu kategoriju zato svako natjecateljsko odjeljenje bilo koje kategorije mora predstavljati primjer drugima te privlačiti nove odnosno mlađe članove, a na taj način se ljubav i volja prenose sa jednog člana na drugog. To se odnosi i na operativne članove – pravim primjerom, dobrovoljnim radom, odlascima na intervencije i pomaganju drugima u nevolji prenose budućim naraštajima odgovornost, ponos i ljubav prema vatrogastvu te su uzor drugim članovima koji će jednog dana htjeti postati isti kao i oni.



*Slika 6. Veselje i zadovoljstvo djece na osvojenim medalja,*  
izvor: službena arhiva DVD-a Lug Subotički

Početkom svake godine DVD organizira redovnu izvještajnu godišnju sjednicu Skupštine gdje poziva članove i goste i prezentira rad svog Društva za prethodnu godinu te usvaja plan rada i financijski plan za tekuću godinu. Također u svibnju organizira proslavu sv. Florijana – zaštitnika vatrogasaca, a u studenome proslava rođendana Društva gdje se okupljaju samo članovi DVD-a kako bi imali vrijeme za sebe, za druženje i zabavu. Osim redovnih vatrogasnih aktivnosti DVD Lug Subotički svake godine organizira malonogometni turnir DVD-ova koji se održava zadnje subote u mjesecu srpanj. Turnir bude organiziran na profesionalnoj razini na zadovoljstvo svih sudionika i posjetitelja. Također organizira Božićnu čaroliju u Lugu Subotičkom koja bude odrađena na četvrtu nedjelju došašća te se dijeli kuhano vino, čaj i svježje pečene lepinje uz cjelovečernji božićni ugođaj slušajući božićne pjesme. Ovim događanjima u mjestu želi se oživiti društveni život mještana i samih članova. Zanimljivo je da je samo u par godina postojanja Društva predsjednica DVD-a 2018.

godine položila za vatrogasnog suca te postala vatrogasna sutkinja, a 2021. godine biva izabrana je za dopredsjednicu Vatrogasne zajednice Našice i tako postaje ponos svog Društva i Općine Koška. DVD Lug Subotički danas ukupno broji 84 člana: 40 aktivnih članova sa pravom glasa (od toga 13 operativnih članova), 21 djece i mladeži te 23 podržavajuća člana.



*Slika 7. Obuka djece 6-12 godina i nastup na natjecanju,*  
izvor: službena arhiva DVD-a Lug Subotički



*Slika 8. Vježbanje poligona mladeži 12-16 godina za natjecanje,*  
izvor: službena arhiva DVD-a Lug Subotički

Dobrovoljno vatrogasno društvo Lug Subotički je humanitarnog karaktera i sada i u budućnosti će biti na usluzi svim mještanima sela Luga Subotičkog, u vidu preventivnog

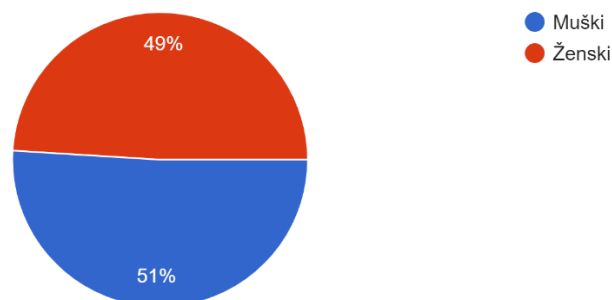
djelovanja, zaštite od požara i bilo koje druge ugroze i pomoći. Društvo pokraj okupljanja odraslih osoba okuplja pomladak i mladež koje će kroz vježbe, natjecanja i obrazovanja uvoditi u vatrogastvo te ih učiti zajedničkom radu i životu i ono najvažnije, da je humano pomagati drugima u nevolji.

### 6.3. REZULTATI ANKETNOG ISTRAŽIVANJA

Anketa je bila namijenjena članovima u dobi od 18 do 60 godina. Njihova iskustva i perspektive pružit će važan uvid u ulogu obuke, razvoja, rada unutar Društva te je pomogla u prepoznavanju ključnih čimbenika koji doprinose njihovom uspjehu. Sudjelovanje članova je bilo iznimno važno kako bi se bolje razumjelo kako oni razvijaju svoje vještine i kako se obučavaju za izazove s kojima se suočavaju.

\*Spol

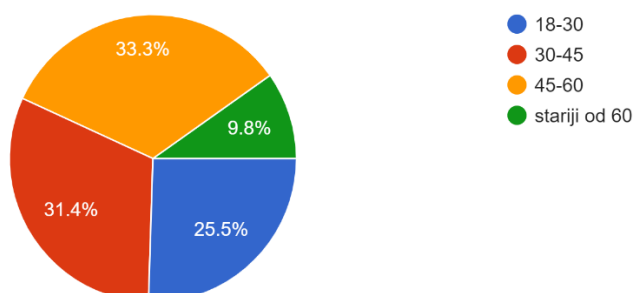
51 responses



Za sudjelovanje na anketi odazvao se ukupno 51 član od kojih 26 muške osobe, odnosno 51% te 25 ženske osobe, odnosno 49 % ispitanika.

Dob

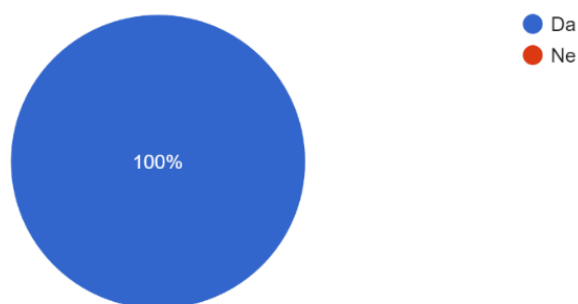
51 responses



U anketi su bili ispitivani samo punoljetni članovi. Članstvo u DVD-u po starosnoj dobi je raznoliko stoga su u anketi sudjelovali sljedeći članovi: 13 ispitanika u dobi od 18-30 odnosno 25,5%; 16 ispitanika u dobi od 30-45 odnosno 31,4%; 17 ispitanika u dobi od 45-60 odnosno 33,3% i 5 ispitanika stariji od 60 godina odnosno 9,8%.

Znate li da je Vaše članstvo na dobrovoljnoj bazi i humanitarnog karaktera?

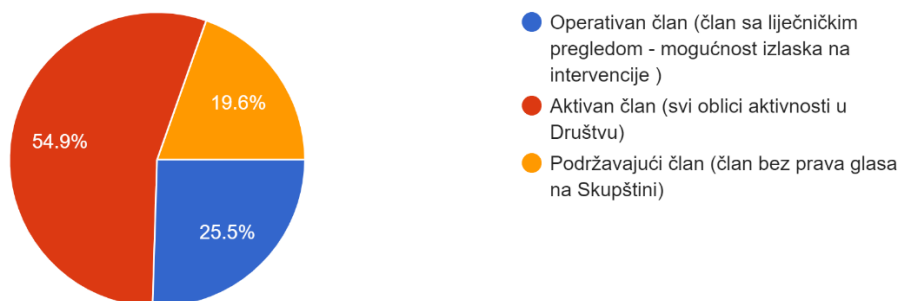
51 responses



Svi ispitani članovi svjesni su da je njihovo članstvo na dobrovoljnoj bazi i humanitarnog karaktera.

Koji je Vaš oblik članstva?

51 responses



Grafikon 4. Oblici članstva,

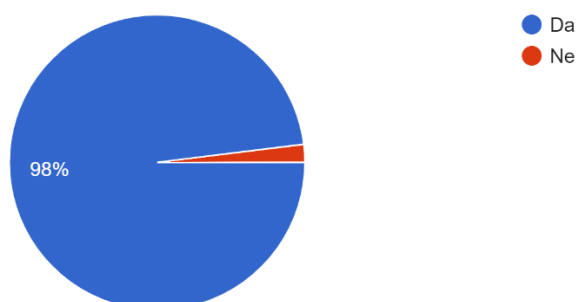
izvor: izrada autorice



Članstvo po obliku djelovanja u DVD-u je također raznoliko te postoji glavna podjela članstva: 1. aktivan član (operativni članovi su dio aktivnih članova) i 2. podržavajući odnosno pomažući članovi. U anketi je sudjelovalo ukupno 25,5% operativnih članova, 54,9% aktivnih članova te 19,6% pomažućih članova.

Smatrate li da svojim članstvom i radom u Društvu doprinosite i razvoju zajednice i mjesta u kojem živite?

51 responses

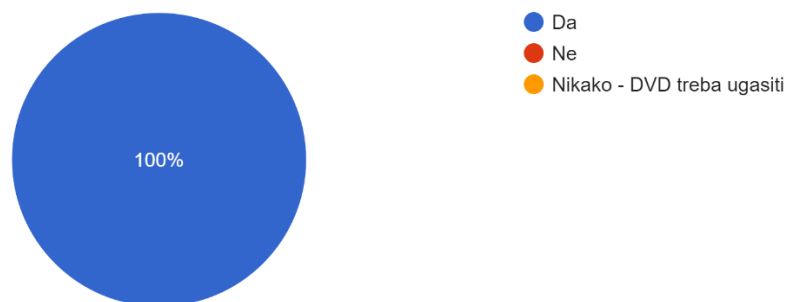


*Grafikon 5. Doprinosi razvoju zajednice,*

izvor: izrada autorice

Od svih ispitanika 98% članova smatra da doprinose razvoju zajednice i mjesta u kojem žive, dok je 2% članova ne smatra tako.

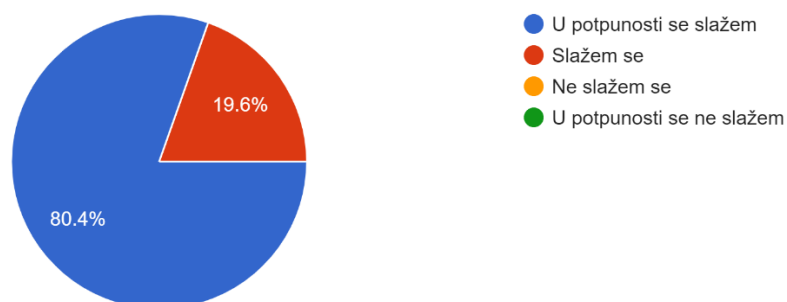
Smatrate li da je DVD Lug Subotički dobar primjer za našu djecu i ostale koji nisu članovi Društva?  
51 responses



*Grafikon 6. DVD kao dobar primjer za zajednicu,*  
izvor: izrada autorice

Također svi ispitanici smatraju da DVD Lug Subotički daje dobar primjer svojoj djeci i ostalima koji nisu članovi Društva.

Slažete li se sa činjenicom da je Društvo odličan oblik socijaliziranja djece i mladeži?  
51 responses

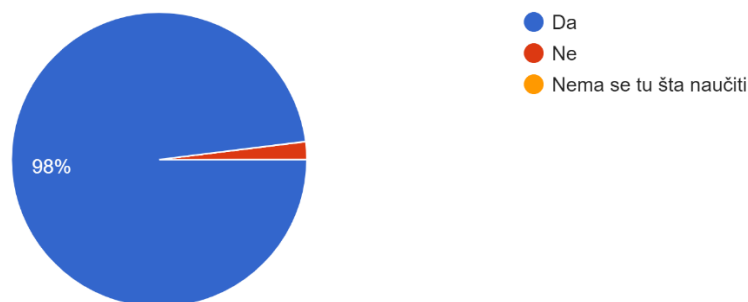


*Grafikon 7. Društvo kao odličan oblik socijaliziranja djece i mladeži,*  
izvor: izrada autorice

Od svih ispitanika 80,4% njih se u potpunosti slaže sa činjenicom da je Društvo odličan oblik socijaliziranja djece i mladeži dok ostalih 19,6% se samo slaže – nadamo se ne negativno. Ostalih odgovora nije bilo.

Smatrate li da sudjelovanjem u radu DVD-a možete puno toga naučiti?

51 responses



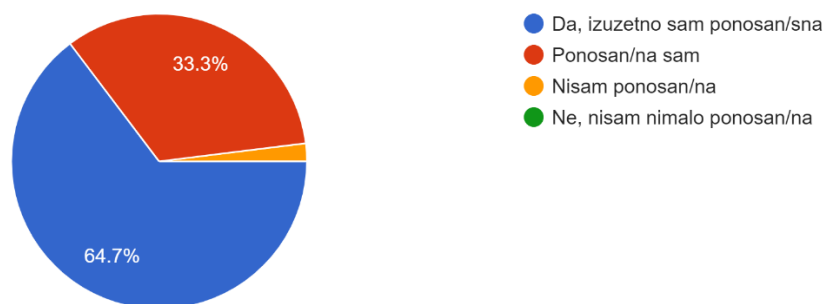
*Grafikon 8. Sudjelovanje u radu DVD-a,*

izvor: izrada autorice

Od svih ispitanika 98% članova smatra da sudjelovanjem u radu DVD-a mogu puno toga naučiti dok je 2% članova ne smatra tako.

Osjećate li ponos što ste svojim članstvom u DVD-u dio tako velike organizacije u Hrvatskoj (Hrvatska vatrogasna zajednica)?

51 responses



*Grafikon 9. Članstvo u DVD-u - velika organizacija u Hrvatskoj,*

izvor: izrada autorice

Od svih ispitanika njih 64,7% osjećaju izuzetnu ponos jer su dio velike organizacije u Hrvatskoj, dok njih 33,3% su samo ponosni, a 1% nije ponosan. Nimalo ponosnih nije bilo.

Dajete li sve od sebe kako bi Vaša uloga u DVD-u što više doprinijela radu DVD-a Lug Subotički?  
51 responses



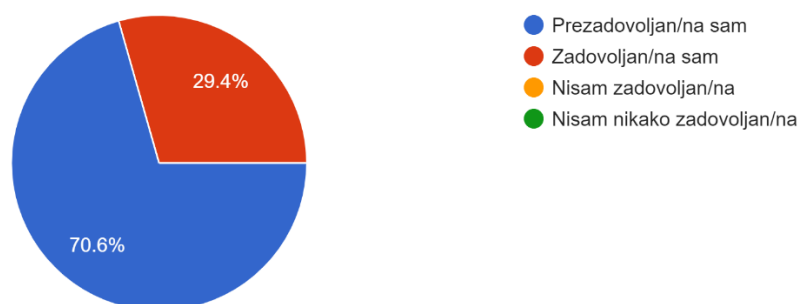
*Grafikon 10. Doprinos članova,*

izvor: izrada autorice

Na pitanje daju li članovi sve od sebe kako bi njihova uloga u DVD-u što više doprinijela radu DVD-a njih 54,9% daje sve od sebe – kada god su nekakve aktivnosti, njih 43,1% daje sve od sebe kada su slobodni, a 1% ne daje sve od sebe jer ga to više ne zanima. Nitko nije dao odgovor na: Ne dajem sve od sebe – iako bih mogao/la.

Jeste li zadovoljni aktivnostima koje se provode u DVD-u? Od natjecanja, održavanja turnira, Čarolije u mjestu i ostale aktivnosti?

51 responses

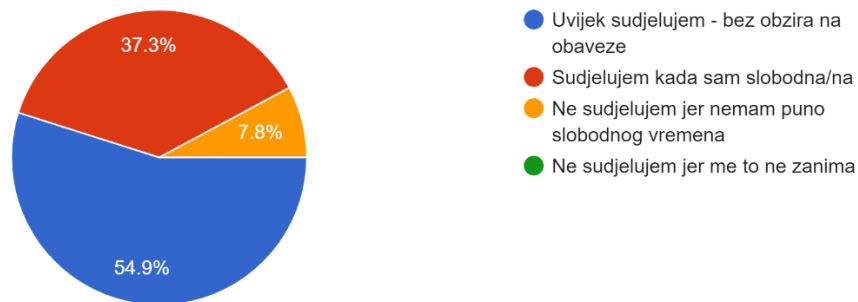


*Grafikon 11. Zadovoljstvo aktivnostima Društva,*

izvor: izrada autorice

Na pitanje o zadovoljstvu o aktivnostima koje se provode u DVD-u njih 70,6% je prezadovoljno dok je njih 29,4% samo zadovoljno. Nitko nije odgovorio na zadnja dva ponuđena odgovora.

Sudjelujete li u provođenju aktivnosti DVD-a? (natjecanja, održavanja turnira, Čarolija u mjestu i ostale aktivnosti)  
51 responses

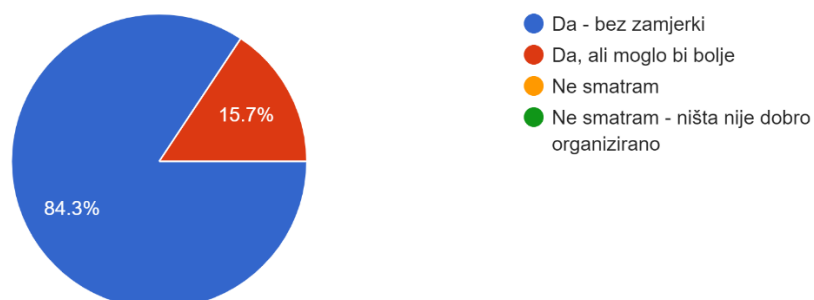


Grafikon 12. Aktivnosti DVD-a,

izvor: izrada autorice

Na pitanje o sudjelovanju u provođenju aktivnosti DVD-a članovi su dali slijedeće odgovore: njih 54,9% sudjeluje uvijek – bez obzira na obaveze, 37,3% sudjeluje samo kada su slobodni, a njih 7,8% ne sudjeluje jer nema puno slobodnog vremena. Nitko nije odgovorio na posljednji ponuđeni odgovor.

S obzirom na veliki broj članova u Društvu - što aktivnih, što podupirajućih, smatrate li da je DVD Lug Subotički dobro organiziran i vođen?  
51 responses



Grafikon 13. Organiziranost i vođenje Društva, izvor: izrada autorice

Na pitanje o organiziranosti i vođenju Društva njih 84,3% smatra da je Društvo dobro i bez zamjerki organizirano i vođeno, dok njih 15,7% smatra da bi moglo biti bolje. Na posljednja sva ponuđena odgovora nitko nije dao svoj odgovor.

Smatrate li da je svaki član podjednako važan za DVD Lug Subotički (od djece, mladeži pa sve do odraslih - aktivnih i podupirajućih)

51 responses



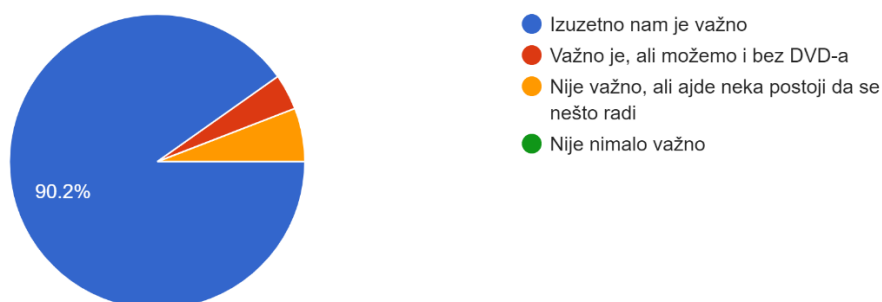
Grafikon 14. Podjednaka važnost svakog člana,

izvor: izrada autorice

Na pitanje o važnosti svakog člana u DVD-u njih 96,1% smatra da su svi članovi jednako važni jer Društvo čine ljudi, njih 1,9% smatra da su aktivniji članovi važniji od pomažućih i njih 1% smatra da su djeca i mladež najvažnija. Posljednji ponuđeni odgovor ostao je nezabilježen.

Koliko je za Vas važno postojanje DVD-a za vaše mjesto i mještane?

51 responses

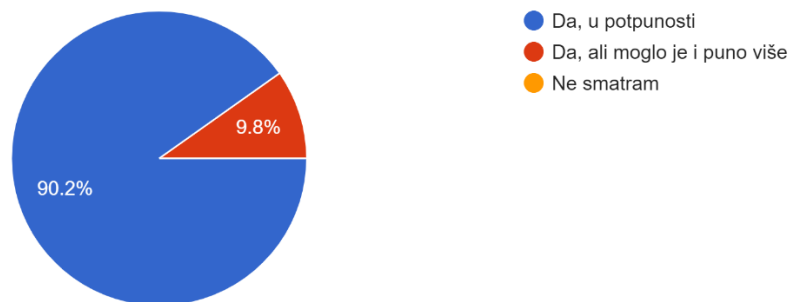


Grafikon 15. Postojanje DVD-a u mjestu,

izvor: izrada autorice

O važnosti postojanja DVD-a u mjestu i za mještane njih 90,2% odgovorilo je da im je izuzetno važno, njih 3,9% da je važno, ali da se može i bez DVD-a te 5,9% da nije važno, ali dobro je da postoji i da se nešto radi. Na ponuđeni odgovor da nije nimalo važno nitko se nije očitovao.

S obzirom da je DVD Lug Subotički najmlađe Društvo u Hrvatskoj smatrate li da je je u svojih 5 godina postojanja puno napravio - što za svoje čla...e što za samo mjesto i mještane koji u njemu žive?  
51 responses

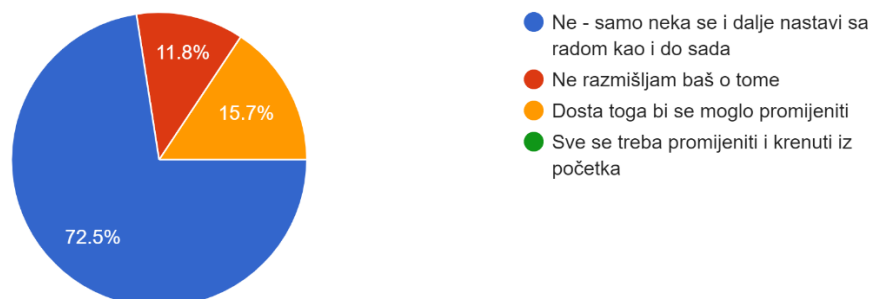


*Grafikon 16. Najmlađe Društvo,*

izvor: izrada autorice

Na pitanje o provedenim aktivnostima u svih godinama svog postojanja 90,2% smatra da je DVD puno toga napravio dok njih 9,8% smatra da je moglo i puno više. Na posljednji ponuđeni odgovor nije bilo dogovora.

Smatrate li da bi se nešto trebalo promijeniti u radu DVD-a kako bi ono postalo bolje?  
51 responses



*Grafikon 17. Mišljenje članova o radu DVD-a,*

izvor: izrada autorice

Na posljednje pitanje o promijeni u radu DVD-a njih 72,5% smatra da u DVD-u ne trebaju promjene – neka i dalje nastavi sa radom kao i do sada, njih 11,8% ne razmišlja o DVD-u na taj način i na moguće promjene – pretpostavljamo sa pozitivne strane, a njih 15,7% smatra da bi se dosta toga moglo promijeniti. Na posljednji ponuđeni odgovor da se sve treba promijeniti i krenuti iz početka nije bilo zabilježenog odgovor.

#### **6.4. OSVRT NA REZULTATE DOBIVENE PROVOĐENJEM ANKETE**

Na temelju prikupljeni podataka došlo se do određenih odgovora i rezultata koji u konačnici daju jasnu sliku o samom Društvu i članstvu u DVD-u Lug Subotički. Od 66 punoljetnih članova, aktivnih i pomažućih, na istraživanje se odazvalo 51 član što je 77 % od ukupnog članstva. Velika većina članova sudjeluje u radu DVD-a, podražava rad DVD-a, smatra da je važno njegovo postojanje, ne samo za članove, već i za mještane Luga Subotičkog te daju sve od sebe kako bi se provele sve aktivnosti u DVD-u. Također smatraju da je DVD odličan potez za društveni život u mjestu, za djecu i mladež pa i za starije članove. S obzirom da je DVD Lug Subotički trenutno najmlađe Društvo, članovi osjećaju ponos i smatraju da je puno toga napravljeno od osnivanja pa do danas te žele da se ovakav način rada nastavi i dalje. Od svih članova koji su sudjelovali u anketi, postoje članovi koji se ne osjećaju ponosnima te smatraju da postojanje DVD-a nije uveliko važno za mjesto i mještane te da se dosta toga treba promijeniti. Provođenjem ankete uvijek se dobiju važni odgovori na pitanja na koje ponekad nema odgovora ili saznanja. Svaki odgovor iz ankete je podjednako važan i svakom odgovoru treba posvetiti dovoljno vremena i sagledati situacije iz svih uglova i donijeti rješenja da se određeni nedostaci uklone. Kako je došlo do nezadovoljstva kod određenih članova te što bi se to trebalo promijeniti u Društvu, pitanja su kojima bi se trebao zabaviti Upravni odbor te donijeti određene planove i ideje kako doprijeti do svakog člana u Društvu kako bi i oni bili zadovoljni. Ukoliko Upravni odbor daje sve od sebe, a određenim članovima neke stvari uporno ne odgovaraju onda, to više nije problem vodstva ili Društva već članova koji jednostavno ne žele prihvatiti stvarno stanje i način djelovanja i rada Društva. Pozitivno je to da je velika većina članova, koji su dali svoje odgovore u ovoj anketi, stvarno zadovoljna radom Društva i smatraju da Društvo ide u dobrom smjeru. Na njima je sada da nastave i dalje tako raditi i podržavati svoj DVD kako bi i on što bolje funkcionirao. Kada Društvo dobro funkcionira znači da je sredina zdrava, da su ljudski potencijali dobro iskorišteni, da su svi članovi jednako vrijedni i da se poštuje svaki član.



Kada su članovi zadovoljni tada je Društvo stabilno i može djelovati i provoditi sve svoje aktivnosti. Također je lakše i samom vodstvu Društva jer bez problema može provesti svoje planove u djela zajedno sa svojim članovima i podizati Društvo na još veće razine. Ovaj oblik neprofitne organizacije – vatrogastvo - važan je za mjesto i mještane koji u njemu žive jer osim svojim primarnih ciljeva, a to su preventivno djelovanje – gašenje požara i nesebično pomaganje ljudima, djeluju i na društveni život u mjestu.

## **6.5. INTERVJU SA PREDsjedNICOM DOBROVOLJNOG VATROGASNOG DRUŠTVA LUG SUBOTIČKI KAO MENADŽEROM NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

Kako bi se dobila što bolja slika o radu DVD-a Lug Subotički – od njegova osnivanja pa do danas, proveo se intervju sa predsjednicom DVD-a gđom. Marijom Žeželj i samim time dobile su se informacije kako se ona nosi sa stresom, kako upravlja ljudima te kako ih motivira za razne aktivnosti. Gđa. Marija Žeželj je rodom iz Ivanovaca te je 22 godine bila član DVD-a Ivanovci. Zadnjih godina je obnašala dužnost blagajnika Društva. U 22 godine članstva, dobila je vatrogasnu spomenicu za 20 godina aktivnosti u Društvu te stekla zvanje Vatrogasna časnica I. klase. S obzirom da se udala i odselila u mjesto Lug Subotički gdje nije bilo niti jedne udruge u mjestu, smatrala je da bi bilo dobro pokrenuti selo te je odlučila nastaviti svoju vatrogasnu karijeru. Razmišljajući da joj ovako visok čin neće više biti u funkciji ako nije aktivan član DVD-a zaključila je da bi bilo dobro osnovati novi DVD u selu gdje nikada nije niti postojao. Početak je bio težak, naporan i trebalo je jako puno strpljenja. Priča se odvijala polako, ali sigurno. Prvo je trebalo razgovarati sa sumještanima i čuti mišljenja drugih i vidjeti ima li podrške za ovaj projekt. Nakon što su se okupili inicijatori/osnivači i kada su obavljeni sastanci sa inicijatorima te načelnikom Općine Koška utvrđeno je da se kreće u samo osnivanje DVD-a. Nakon osnivanja Društva uz pomoć osnivača i financijske podrške Općine Koška započelo je novo razdoblje za mjesto Lug Subotički jer DVD je Društvo koji osim operativnog djelovanja i pomaganju ljudima okuplja djecu, mlade i starije osobe te ih vodi kroz razne aktivnosti u društveni svijet gdje su svi jednaki i rade jedni za druge.

Vatrogasna društva često ovise o volonterskim članovima. Predsjednici se suočavaju s izazovom privlačenja, motiviranja i zadržavanja dovoljnog broja volontera kako bi osigurali učinkovitu operativnost. Najveći poduhvat u svemu ovome je bilo prenijeti ljubav prema vatrogastvu starijim osobama te se bazirati i okupiti djecu i mlade te s njima krenuti od

početka. Na svu sreću, članovi Društva su krenuli aktivno sudjelovati u Društvu te ispunjavati sve obaveze koje se tiču vatrogastva i članstva u DVD-u. Ubrzo su imali i prve članove položene za zvanje Vatrogasac. Rad s ljudima nije lagan posao pa je tako i vodstvu Društva bilo teško – od predsjednice do Upravnog odbora koji je morao provoditi sve aktivnosti kroz godine i upravljati Društvom i članovima. Na svu sreću nije nikada bilo prevelikih problema odnosno nerješivih stvari te je uvijek sve teklo onako kako je i planirano. Otvorena i transparentna komunikacija sa članovima smanjuje nesporazume i pomoći u rješavanju problema prije nego što postanu ozbiljniji. Delegiranje odgovornosti i zadataka drugim članovima društva smanjuje opterećenje za predsjednicu, a to ujedno pruža priliku drugima da razvijaju svoje vještine. Razvoj snažnih međusobnih odnosa unutar Društva stvara osjećaj podrške i zajedništva, čime se smanjuje osjećaj izolacije i stresa. Važno je postaviti granice između profesionalnih i osobnih obaveza kako bi se osiguralo da se stres, u ovom slučaju unutar rada Društva, ne prelijeva na osobni život. Stalno se mora animirati ljude i nanovo ih privlačiti kako bi se ponovno angažirali oko dolaska na vježbe, natjecanja, kupove i slično. Predsjednici se često suočavaju s pritiskom, pa tako i gđa. Marija, da ostvare pozitivan utjecaj na društvo, što može biti izazovno s obzirom na različite potrebe i očekivanja zajednice. U neprofitnom sektoru, materijalne nagrade nisu uvijek istaknute kao u profitnom sektoru. Na predsjednicima je također da održavaju motivaciju među članovima. Osiguravanje kvalitetne obuke i opreme za članove vatrogasnog društva može biti izazovno, pogotovo s obzirom na brze tehnološke promjene i zahtjeve za sigurnost. Vatrogasni predsjednici se suočavaju s upravljanjem hitnim situacijama i krizama. Moraju biti spremni na brzu reakciju, koordinaciju i donošenje odluka pod pritiskom. Predsjednici društava moraju održavati dobre odnose s lokalnom zajednicom kako bi osigurali podršku, suradnju i razumijevanje za potrebe vatrogasnog društva. Upravljanje administrativnim aspektima kao što su dokumentacija, sastanci i komunikacija s nadležnim tijelima je iscrpljujuće i izazovno. Suradnja s drugim vatrogasnim društvima, lokalnim vlastima, humanitarnim organizacijama doprinosi jačanju kapaciteta i resursa Društva. Vatrogasna društva su timsko okruženje. Upravljanje timom, poticanje suradnje, rješavanje konflikata i motiviranje članova su važne komponente uloge predsjednika.

Zbog pandemije COVID-19 sva Društva, ne samo DVD Lug Subotički, ušla su u stanje mirovanja i teško je bilo probuditi članove i ponovno ih aktivirati. Trenutno se osjećaju posljedice, ali zato djeca ne odustaju pa je budućnost DVD-a sigurna što ih veseli. Odrasli su se povukli u svoje privatne živote i teško ih je izvući na ulicu jer je pandemija stvarno

odradila svoje. Na sreću, ostalo je puno odraslih članova koji ne odustaju bez obzira na sve i znaju da će se i ostali polako vratiti i više se aktivirati. Cilj nije imati što više članova – cilj je imati kvalitetno i stabilno Društvo sa iskrenim i dobrovoljnim članstvom i na tome će se uvijek raditi, a na predsjednici je, kao i na Upravnom odboru da naprave sve da je njihovim članovima ugodno u Društvu i onda je zagwarantirana budućnost i provedba svih aktivnosti.

## **7. ZAKLJUČAK**

Povećanjem osnivanja neprofitnih organizacija povećava se potražnja za ljudskim resursima što je jako važno za zajednicu. Daje se mogućnost zapošljavanja i pomaganja ljudima, no mnogim organizacijama to predstavlja veliki problem jer je teško naći i zadržati potencijalne zaposlenike. Ukoliko je neprofitnoj organizaciji glavni cilj povećanje dobrobiti pojedinca i društva, potrebno je posvetiti puno više truda i pažnje motiviranju i upravljanju ljudskim potencijalima. Zbog kontinuiranog rasta neprofitnih organizacija zaposlenik se može lako prebaciti iz jedne organizacije u drugu ukoliko nije zadovoljni organizacijom, njezinim vođenjem, međuljudskim odnosima ili nisu zadovoljene njegove potrebe. Neprofitne organizacije moraju dobro pratiti potrebe svojih zaposlenika te primjenjivati dobru praksu upravljanja ljudskim potencijalima, njihovim razvojem i obukom kako bi oni ostali u organizaciji i svojim radom i trudom doprinijeli poslovanju.

Razvoj ljudskih potencijala ovisi o samoj organizaciji te kako ona uspijeva motivirati zaposlenike. Bitno je ljude staviti u središte poslovanja jer bez ljudi organizacije ne bi niti bilo. Vrlo je važna zdrava okolina, dobri međuljudski odnosi i dobro postupanje prema zaposlenicima jer će upravo to dovesti do dobrih rezultata i volje za osobnim razvojem i napredovanjem. Iskustvo će dovesti do razvijanja te je bitno učiti i sudjelovati u svim aktivnostima, a obuka je jedan od koraka koji dovodi do razvoja i pozitivnih rezultata.

Analizom Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički i provedenom anketom došlo se do zaključka da su članovi DVD-a zadovoljni samim radom Društva, natjecanjima, obukom i aktivnostima koji se provode i doprinose boljem društvenom životu. Svojim razvojem i obukom pomažu mjestu da budu sigurni od požara i drugih situacija jer su oni uvijek dostupni kada god je to potrebno. Oni će u bilo koje doba dana i noći stati na noge i spasiti ono što se spasiti da. Svojim dobrovoljnim radom zaštitit će svoju zajednicu i pokušati riješiti problem onako kako su učili i radili kroz razne aktivnosti vježbanjem, odlaskom na natjecanja i polaganjem ispita za određene činove vatrogasaca. Druženjem i radom se lako može doći do pozitivnih prijateljstava i zdrave okoline u kojoj bi svaki čovjek htio živjeti bez pritiska, mirno, sigurno, sa zadovoljstvom i ponosom.

## **LITERATURA**

1. Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, Lj., Mihanović, Z. (2013). *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Bahtijarević-Šiber, F., (1999). *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing
3. Bahtijarević-Šiber, F., (2014). *Strateški menadžment ljudskih potencijala: suvremeni trendovi i izazovi*. Zagreb: Školska knjiga.
4. Buble M. (2000.), *Management*, Ekonomski fakultet, Split
5. Buble M. (2006.). *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija nakladništvo
6. Certo S.C., Certo S.T. (2008). *Moderni menadžment 10. izdanje*. Zagreb: MATE d.o.o.
7. Clifford, J. P. (1994). *Job analysis: why do it, and how should it be done?*. Public Personnel Management, 23(2), 321-340.
8. Dessler, G. (2015). *Upravljanje ljudskim potencijalima*. Zagreb: MATE d.o.o.
9. Glavinić, J., Najev Čačija, L. (2018). *Marketinške aktivnosti neprofitnih organizacija u funkciji motivacije mladih na volontiranje*. Oeconomica Jadertina, 8(2), 0-21.
10. Liao, K. H., Huang, I. S. (2016). *Impact of vision, strategy, and human resource on nonprofit organization service performance*. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 224, 20-27.
11. Marić, Ivana. 2018. *Menadžment neprofitnih organizacija*. Zagreb: Ekonomski fakultet
12. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., Wright, P. M. (2006). *Menadžment ljudskih potencijala: postizanje konkurentske prednosti*. Zagreb: MATE d.o.o.
13. Rukavina K., (1994). *Karakteristike neprofitnih i neprofitabilnih organizacija u odnosu na profitne i profitabilne*, Ekonomski vjesnik, 1 (7) str. 85-90
14. Pavičić, Jurica. 2003. *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*. Zagreb: Masmedia
15. Vasić, M. (2009). *Osnovi menadžmenta neprofitnih organizacija*. Bosna i Hercegovina: Slobomir P Univerzitet

## OSTALI IZVORI

1. Službena arhiva DVD-a Lug Subotički (pristupljeno 15. 06. 2023.)

## POPIS SLIKA

Slika 1. Kategorije neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj.....	4
Slika 2. Tijek procesa obuke i razvoja.....	13
Slika 2. Osnivači Dobrovoljnog vatrogasnog društva Lug Subotički.....	16
Slika 3. Obuka za zvanje Vatrogasac.....	17
Slika 4. Ženska ekipa A na natjecanju iz usisnog voda.....	18
Slika 5. Veselje i zadovoljstvo djece na osvojenim medaljama.....	19
Slika 6. Obuka djece 6-12 godina i nastup na natjecanju.....	20
Slika 7. Vježbanje poligona mladeži 12-16 godina za natjecanje.....	20

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Prednosti i nedostaci metoda privlačenja.....	8
--	---

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1. Spol članova Društva.....	21
Grafikon 2. Dob članova Društva.....	22
Grafikon 3. Humanitarno i dobrovoljno članstvo.....	22
Grafikon 4. Oblici članstva.....	23
Grafikon 5. Doprinosi razvoju zajednice.....	23
Grafikon 6. DVD kao dobar primjer za zajednicu.....	24
Grafikon 7. Društvo kao odličan oblik socijaliziranja djece i mladeži.....	24
Grafikon 8. Sudjelovanje u radu DVD-a.....	25
Grafikon 9. Članstvo u DVD-u - velika organizacija u Hrvatskoj.....	25
Grafikon 10. Doprinos članova.....	26

Grafikon 11. Zadovoljstvo aktivnostima Društva.....	26
Grafikon 12. Aktivnosti DVD-a.....	27
Grafikon 13. Organiziranost i vođenje Društva.....	27
Grafikon 14. Podjednaka važnost svakog člana.....	28
Grafikon 15. Postojanje DVD-a u mjestu.....	28
Grafikon 16. Najmlađe Društvo.....	29
Grafikon 17. Mišljenje članova o radu DVD-a.....	29