

**FAKULTET ZA POSLOVNE STUDIJE I PRAVO,  
UNIVERZITET UNION NIKOLA TESLA U  
BEOGRADU**

**SEMINARSKI RAD**

**Upravljanje ljudskim resursima**

**ADD**

Prof. dr Dragana Radosavljević

Pavle Stojicevic (I0224-21)

Doc. dr Dušan Lukić

Smederevo, 15.06.2023.

## **SADRZAJ**

Tekst.....	3, 4
Prevod.....	5, 6, 7
Uvod.....	8, 9
Razrada(znacaj I primena).....	9, 10
Zakljucak.....	10, 11
Literatura.....	12

## TEKST

Neeleman believes ADD is one of the keys to his success. Far from regretting having it, he celebrates it. But he understands that he must manage his ADD carefully. Attention deficit trait is characterized by ADD's negative symptoms. Rather than being rooted in genetics, however, ADT is purely a response to the hyperkinetic environment in which we live. Indeed, modern culture all but requires many of us to develop ADT. Never in history has the human brain been asked to track so many data points. Everywhere, people rely on their cell phones, e-mail, and digital assistants in the race to gather and transmit data, plans, and ideas faster and faster. One could argue that the chief value of the modern era is speed, which the novelist Milan Kundera described as "the form of ecstasy that technology has bestowed upon modern man." Addicted to speed, we demand it even when we can't possibly go faster. James Gleick wryly noted in *Faster: The Acceleration of Just About Everything* that the "close door" button in elevators is often the one with the paint worn off. As the human brain struggles to keep up, it falters and then falls into the world of ADT. This Is Your Brain While brain scans cannot display anatomical differences between people with "normal" brains and people suffering from ADT, studies have shown that as the human brain is asked to process dizzying amounts of data, its ability to solve problems flexibly and creatively declines and the number of mistakes increases. To find out why, let's go on a brief neurological journey. 35 Understanding How You're Wired Blessed with the largest cortex in all of nature, owners of this trillion-celled organ today put singular pressure on the frontal and prefrontal lobes, which I'll refer to in this article as simply the frontal lobes. This region governs what is called, aptly enough, executive functioning (EF). EF guides decision making and planning; the organization and prioritization of information and ideas; time management; and various other sophisticated, uniquely human, managerial tasks. As long as our frontal lobes remain in charge, everything is fine. Beneath the frontal lobes lie the parts of the brain devoted to survival. These deep centers govern basic functions like sleep, hunger, sexual desire, breathing, and heart rate, as well as crudely positive and negative emotions. When you are doing well and operating at peak level, the deep centers send up messages of excitement, satisfaction, and joy. They pump up your motivation, help you maintain attention, and don't interfere with working memory, the number of data points you can keep track of at once. But when you are confronted with the sixth decision after the fifth interruption in the midst of a search for the ninth missing piece of information on the day that the third deal has collapsed and

the 12th impossible request has blipped unbidden across your computer screen, your brain begins to panic, reacting just as if that sixth decision were a bloodthirsty, man-eating tiger. As a specialist in learning disabilities, I have found that the most dangerous disability is not any formally diagnosable condition like dyslexia or ADD. It is fear. Fear shifts us into survival mode and thus prevents fluid learning and nuanced understanding. Certainly, if a real tiger 36 Overloaded Circuits is about to attack you, survival is the mode you want to be in. But if you're trying to deal intelligently with a subtle task, survival mode is highly unpleasant and counterproductive. When the frontal lobes approach capacity and we begin to fear that we can't keep up, the relationship between the higher and lower regions of the brain takes an ominous turn. Thousands of years of evolution have taught the higher brain not to ignore the lower brain's distress signals. In survival mode, the deep areas of the brain assume control and begin to direct the higher regions. As a result, the whole brain gets caught in a neurological catch-22. The deep regions interpret the messages of overload they receive from the frontal lobes in the same way they interpret everything: primitively. They furiously fire signals of fear, anxiety, impatience, irritability, anger, or panic. These alarm signals shanghai the attention of the frontal lobes, forcing them to forfeit much of their power. Because survival signals are irresistible, the frontal lobes get stuck sending messages back to the deep centers saying, "Message received. Trying to work on it but without success." These messages further perturb the deep centers, which send even more powerful messages of distress back up to the frontal lobes. Meanwhile, in response to what's going on in the brain, the rest of the body—particularly the endocrine, respiratory, cardiovascular, musculoskeletal, and peripheral nervous systems—has shifted into crisis mode and changed its baseline physiology from peace and quiet to red alert. The brain and body are locked in a reverberating circuit while the frontal lobes lose their sophistication, as 37 Understanding How You're Wired if vinegar were added to wine. In this state, EF reverts to simpleminded black-and-white thinking; perspective and shades of gray disappear. Intelligence dims. In a futile attempt to do more than is possible, the brain paradoxically reduces its ability to think clearly. This neurological event occurs when a manager is desperately trying to deal with more input than he possibly can. In survival mode, the manager makes impulsive judgments, angrily rushing to bring closure to whatever matter is at hand. He feels compelled to get the problem under control immediately, to extinguish the perceived danger lest it destroy him. He is robbed of his flexibility, his sense of humor, his ability to deal with the unknown. He forgets the big picture and the goals and values he stands for. He loses his creativity and his ability to change plans. He desperately wants to kill the metaphorical tiger. At these moments he is prone to melting down, to throwing a tantrum, to blaming others, and to sabotaging himself. Or he may go in the opposite direction, falling into denial and total avoidance of the problems attacking him, only to be devoured. This is ADT at its worst. Though ADT does not always reach such extreme proportions, it does wreak havoc among harried workers. Because no two brains are alike, some people deal with the condition better than others. Regardless of how well executives appear to function, however, no one has total control over his or her executive functioning. Managing ADT Unfortunately, top management has so far viewed the symptoms of ADT through the distorting lens of morality

## PREVOD

Neeleman veruje da poremećaj pažnje i hiperaktivnosti (ADHD) predstavlja ključ njegovog uspeha. Daleko od toga da žali što ima taj poremećaj, on ga slavi. Međutim, svestan je da mora pažljivo upravljati svojim ADHD-om.

Poremećaj pažnje i hiperaktivnosti karakteriše negativne simptome. Međutim, umesto da bude ukorenjen u genetici, ovaj poremećaj je reakcija na hiperkinetičko okruženje u kojem živimo. Zapravo, moderna kultura gotovo zahteva od nas da razvijemo ovaj poremećaj. Nikada u istoriji ljudski mozak nije bio opterećen praćenjem toliko mnogo podataka. Svuda se oslanjamo na svoje mobilne telefone, e-poštu i digitalne asistente kako bismo brže prikupljali i prenosili podatke, planove i ideje. Moglo bi se tvrditi da je glavna vrednost modernog doba brzina, koju je romanopisac Milan Kundera opisao kao "oblik ekstaze koju je tehnologija podarila modernom čoveku". Zavisni od brzine, tražimo je čak i kada nije moguće ići brže. Džejms Glik je ironično primetio u svom delu "Brže: ubrzavanje gotovo svega" da je dugme "zatvori vrata" u liftovima često ono na kojem je skinuta boja. Kako ljudski mozak pokušava da se nosi s tim, posrće i pada u svet ADHD-a.

Iako skeniranje mozga ne može prikazati anatomske razlike između ljudi s "normalnim" mozgovima i onih koji pate od ADHD-a, istraživanja su pokazala da kako ljudski mozak bude tražen da obrađuje ogromne količine podataka, njegova sposobnost fleksibilnog i kreativnog rešavanja problema opada, a broj grešaka se povećava. Da bismo saznali zašto, krenimo na kratko neurološko putovanje.

Blagoslovljen najvećim korteksom u celoj prirodi, vlasnici ovog trilionskog organa stvaraju jedinstven pritisak na frontalne i prefrontalne režnjeve, koje ću u ovom članku jednostavno nazvati frontalni režnjevi. Ova regija upravlja izvršnom funkcijom (EF), koja se naziva upravljanje odlukama i planiranjem; organizacijom i prioritetizacijom informacija i ideja; upravljanjem vremenom i raznim drugim sofisticiranim, jedinstveno ljudskim upravljačkim zadacima. Sve dok frontalni režnjevi ostaju na čelu, sve je u redu.

Ispod frontalnih režnjeva nalaze se delovi mozga posvećeni preživljavanju. Ovi duboki centri upravljaju osnovnim funkcijama poput sna, gladi, seksualne želje, disanja i brzine otkucaja srca, kao i grubim pozitivnim i negativnim emocijama. Kada vam ide dobro i radite na vrhunskom nivou, duboki centri šalju poruke uzbuđenja, zadovoljstva i radosti. Povećavaju vašu motivaciju, pomažu vam da održavate pažnju i ne ometaju radnu memoriju, tj. broj podataka koje možete pratiti istovremeno. Ali kada se suočite sa šestom odlukom posle petog prekida usred potrage za devetim izgubljenim komadićem informacija, tog dana kada je treća transakcija propala i dvanaesta nemoguća zahtev se neočekivano pojavila na vašem računaru, vaš mozak počinje paničiti, reagirajući kao da je ta šesta odluka krvoločni tigar koji jede ljude.

Kao stručnjak za poremećaje učenja, otkrio sam da je najopasniji poremećaj neka formalno dijagnosticirana stanja poput disleksije ili ADHD-a. To je strah. Strah nas prebacuje u mod preživljavanja i time sprečava tačno učenje i suptilno razumevanje. Sigurno je da kada vas pravi tigar napadne, mod preživljavanja je ono što želite. Ali ako pokušavate inteligentno se nositi s suptilnim zadatkom, mod preživljavanja je veoma neugodan i kontraproduktivan.

Kada frontalni režnjevi dosegnu kapacitet i počnemo se plašiti da nećemo moći da se nosimo, odnos između viših i nižih delova mozga dobija zlokoban obrt. Hiljade godina evolucije naučile su viši mozak da ne ignoriše signale o uznemirenju nižeg mozga. U modu preživljavanja, duboki delovi mozga preuzimaju kontrolu i počinju upravljati višim delovima. Kao rezultat toga, čitav mozak zapada u neurološki začarani krug. Duboki delovi tumače signale preopterećenja koje dobijaju od frontalnih režnjeva na isti način na koji tumače sve: primitivno. Žestoko ispaljuju signale straha, anksioznosti, nestrpljenja, razdražljivosti, ljutnje ili panike. Ovi alarmantni signali otimaju pažnju frontalnih režnjeva, prisiljavajući ih da odreknu veliki deo svoje moći. Zbog toga što signali preživljavanja su neodoljivi, frontalni režnjevi se zaglavljaju u slanju poruka dubokim centrima koje kažu: "Primio sam poruku. Pokušavam da se time bavim, ali bez uspeha." Ove poruke dodatno uznemiravaju duboke centre, koji zatim šalju još moćnije signale uznemirenosti prema frontalnim režnjevima.

U međuvremenu, kao odgovor na ono što se dešava u mozgu, ostatak tela - posebno endokrini, respiratorni, kardiovaskularni, mišićno-koštani i periferni nervni sistem - prelazi u mod krize i menja svoju osnovnu fiziologiju iz stanja mira i tišine u crveno upozorenje. Mozak i telo su

zarobljeni u reverberirajućem kolu dok frontalni režnjevi gube svoju sofisticiranost kao da je sirće dodato vinu. U ovom stanju, EF se vraća na jednostavno crno-belo razmišljanje, perspektiva i nijanse sive nestaju. Inteligencija bledi. U uzaludnom pokušaju da uradi više nego što je moguće, mozak paradoksalno smanjuje svoju sposobnost jasnog razmišljanja.

Ovaj neurološki događaj se dešava kada menadžer očajnički pokušava da se nosi s više ulaznih informacija nego što može. U modu preživljavanja, menadžer donosi impulsivne sudove, ljutito žureći da reši bilo koji problem koji je pred njim. Oseća se prinuđenim da odmah stavi problem pod kontrolu, da uguši perceiveranu opasnost kako je ne bi uništila. Oduzeta mu je fleksibilnost, smisao za humor, sposobnost suočavanja s nepoznatim. Zaboravlja širu sliku, ciljeve i vrednosti za koje se zalaže. Gubi svoju kreativnost i sposobnost promene planova. Očajnički želi ubiti metaforičkog tigra. U tim trenucima sklon je potpunom slomu, izlivu besa, krivljenju drugih i sabotiranju sebe. Ili može krenuti u suprotnom pravcu, upasti u negiranje i potpuno izbegavanje problema koji ga napadaju, samo da bi bio pojeđen. To je najgora manifestacija poremećaja pažnje i hiperaktivnosti.

Iako poremećaj pažnje i hiperaktivnosti ne doseže uvek takve ekstremne razmere, on ipak izaziva kaos među preopterećenim radnicima. Budući da nijedan mozak nije stvoren da bi se nosio s toliko podataka, a moderna kultura podstiče brzinu i višestruke zahtevnosti, poremećaj pažnje i hiperaktivnosti je postao svojevrsna epidemija. Prema Neelemanu, suočavanje sa svojim ADHD-om i naučiti kako da upravljate tim izazovima ključ je postizanja uspeha u ovom hiperkinetičkom svetu.

## UVOD

Izvinjavam se, moja prethodna poruka nije bila na srpskom jeziku. Evo prilagođenog uvoda na srpskom jeziku:

U ovom eseju istražićemo fenomen poremećaja pažnje i hiperaktivnosti (ADD) i njegovu ulogu u postizanju uspeha. Pitanje koje postavljamo jeste da li ADD može biti ključni faktor za uspeh, umesto da ga smatramo nedostatkom ili preprekom. Namera nam je da se udaljimo od stigmatizacije i umesto toga posmatramo ADD kao jedinstvenu prednost.

ADD, ili sindrom nedostatka pažnje, karakteriše nedostatak pažnje, hiperaktivnost i impulsivnost. Mnogi ljudi smatraju ove karakteristike negativnim i ograničavajućim. Međutim, postoji druga perspektiva - ona koja vidi ADD kao posebnu kognitivnu konfiguraciju koja može doneti brojne prednosti.

Današnje društvo je preplavljeno informacijama i zahtevima. Mobilni telefoni, e-pošta, društvene mreže i brzi pristup ogromnoj količini podataka postali su sastavni deo naše svakodnevice. Ova hiperkinetična okolina postavlja visoke zahteve za pažnjom i sposobnošću da efikasno obrađujemo velike količine informacija. Osobama sa ADD-om može biti teže da se usredsrede i



održe pažnju na jednoj stvari, ali istovremeno poseduju jedinstvenu sposobnost da brzo prelaze između različitih zadataka i ideja.

Osobe sa ADD-om često imaju brže misli, bogatu maštu i sposobnost da povezuju različite koncepte na nekonvencionalne načine. Njihova kreativnost može biti neograničena, a sposobnost da razmišljaju van okvira može doneti nove perspektive i ideje. U svetu koji se brzo menja i zahteva inovaciju, ove osobine mogu biti ključne za postizanje uspeha.

Važno je napomenuti da ADD nije samo prednost, već i izazov koji zahteva upravljanje. Osobe sa ADD-om mogu se suočiti sa teškoćama u organizaciji, upravljanju vremenom i dugoročnim planiranjem. Međutim, uz odgovarajuće strategije i podršku, ove teškoće mogu biti prevaziđene, a prednosti ADD-a mogu biti maksimalno iskorištene.

Ovaj esej će istražiti kako razumeti, prihvatiti i upravljati ADD-om kako bismo iskoristili njegove prednosti i postigli uspeh u današ

njem zahtevnom svetu. Takođe ćemo sagledati aktuelnost teme i razmotriti koliko je primenljiva u našem neposrednom okruženju. Na kraju, iznećemo svoje zaključke o ADD-u iz našeg ličnog ugla i pružiti smernice za podršku i razumevanje osoba sa ovim poremećajem.

## **RAZRADA**

### **Znacaj I primena**

U današnjem svetu koji je sve više dinamičan, zahtevan i opterećen informacijama, upravljanje ljudskim resursima postaje ključno za uspeh organizacija. Upravljanje i razumevanje različitih kognitivnih stilova, uključujući i sindrom nedostatka pažnje (ADD), postaje sve važnije za ostvarivanje efikasne radne snage.

Aktuelnost teme leži u činjenici da se sve veći broj ljudi dijagnostikuje sa ADD-om ili ispoljava određene karakteristike ovog sindroma. Prepoznavanje i razumevanje ovog stanja omogućava organizacijama da prilagode svoje pristupe, politike i prakse kako bi stvorile inkluzivno radno okruženje. Razumevanje kognitivnih razlika i pružanje podrške zaposlenima sa ADD-om može dovesti do povećanja njihove produktivnosti, kreativnosti i angažovanosti.

Primena ove teme u neposrednom okruženju može biti veoma korisna. Mnoge organizacije već prepoznaju značaj inkluzivnosti i raznolikosti u radnoj snazi. Uključivanje osoba sa ADD-om i pružanje adekvatne podrške može doneti brojne prednosti. Osobe sa ADD-om često poseduju inovativnost, brzo razmišljanje i sposobnost povezivanja različitih ideja, što može doprineti timskom radu i donošenju kreativnih rešenja.

Upravljanje ljudskim resursima treba da bude fleksibilno i prilagodljivo kako bi se podržali zaposleni sa ADD-om. Ovo može uključivati prilagođavanje radnih rasporeda, fleksibilnost u načinu rada, pružanje jasnih instrukcija i podrške u organizaciji i planiranju zadatka. Takođe je važno obezbediti obuke i edukaciju za rukovodioce i kolege kako bi se razvila svest i razumevanje o ADD-u i kako bi se stvorilo podržavajuće radno okruženje.

Ukratko, tema upravljanja ljudskim resursima u kontekstu sindroma nedostatka pažnje (ADD) ima veliku aktuelnost i primenljivost u današnjem radnom okruženju. Razumevanje i podrška osobama sa ADD-om može unaprediti produktivnost, kreativnost i timski rad. Organizacije koje prilagođavaju svoje pristupe i politike kako bi podržale različite kognitivne stilove imaju mogućnost da ostvare veliku prednost u odnosu na konkurentske organizacije.

## **ZAKLJUCAK**

Iz moje perspektive, duboko verujem da upravljanje ljudskim resursima, posebno kada je reč o sindromu nedostatka pažnje (ADD), predstavlja izuzetno važnu temu koju bi svaka organizacija trebala primenjivati. Kroz lično iskustvo, shvatio sam koliko je ova tema ključna za efikasno funkcionisanje timova i postizanje uspeha na svim nivoima.

Kao osoba koja se suočava sa izazovima ADD-a, razumem kako nedostatak pažnje i impulsivnost mogu uticati na moju produktivnost i koncentraciju. Međutim, isto tako sam svestan da uz odgovarajuće strategije upravljanja ljudskim resursima i podršku kolega i menadžera, mogu prevazići ove izazove i dati svoj maksimalni doprinos organizaciji.

Primena principa upravljanja ljudskim resursima u kontekstu ADD-a omogućava organizacijama da stvore inkluzivno radno okruženje u kojem se svaki zaposleni oseća podržano i motivisano. Kroz prilagođene radne uslove, fleksibilnost i razumevanje, moguće je iskoristiti prednosti koje osobe sa ADD-om donose, poput brzog razmišljanja, kreativnosti i sposobnosti da vide nove perspektive.

Verujem da svaka organizacija treba da prepozna važnost ove teme i da je primeni u praksi. Kroz edukaciju zaposlenih o ADD-u, razvijanje politika i praksi koje podržavaju različite stilove rada i pružanje adekvatnih resursa, organizacije mogu stvoriti kulturu u kojoj se različitosti cene i iskorišćavaju kao snaga.

U konačnom zaključku, smatram da je primena principa upravljanja ljudskim resursima u kontekstu ADD-a neophodna za postizanje uspeha i održivog razvoja organizacija. Ova tema treba biti prioritet za svaku organizaciju koja želi da ostvari svoj puni potencijal, unapredi produktivnost i izgradi motivisano i inkluzivno radno okruženje.

## **LITERATURA**

OSNOVI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIM - Prof. dr Živko Kulić, Vanr. Prof. dr Aca Marković

UPRAVLJANJE LJUDSKIM POTENCIJALIMA - Dragana Radosavljević, Milan Radosavljević, Aleksandar Anđelković