

ZNAČAJ UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA ZA POSLOVNI USPEH

Dr Dobrila Vujić

Šta su ciljevi ove prezentacije - o čemu želim da razgovaramo?

O tome:

1. kakav je značaj ljudskih resursa ili ljudskog kapitala u kontekstu savremenog poslovnog ambijenta?
2. kako se upravlja ljudskim resursima – kojim metodama?
3. kakva je uloga informacionog sistemema o ljudskim resursima u upravljanju ljudskim resursima?



Značaj HRM za poslovni uspeh

“Danas je teško zamisliti da neka organizacija može da postigne održivu efektivnost, bez efikasnih HRM programa i aktivnosti“.



Diana Džonson (Johnson, 2005)

Zašto su važni ljudski resursi

- faktori promena:

**Energetski resursi se sve više iscrpljuju -
orijentacija na ljude i njihove potencijale -
resurse,**

**Promene na svetskom poslovnom planu-
tehnološke, ekonomske, političke,...**

Globalizacija,

Konkurentnska prednost se obezbeđuje:

**kvalitetom i niskom cenom, a to se može
postići inoviranjem tehnologije i PRE SVEGA
kvalitetnim upravljanjem zaposlenima;**

Sledi: ►

Promena zahteva prema zaposlenima

Traži se visok nivo različitih:

- sposobnosti, znanja, veština,**
- kompetencija, kreativnosti,**
- inovativnosti,**
- ponašanja, ...**

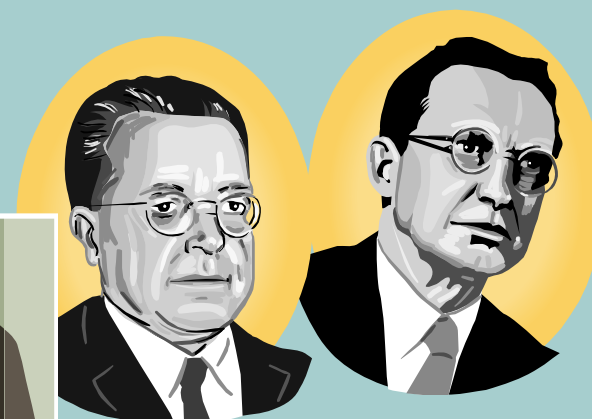


**Nova strategija upravljanja kadrovima-
ljudskim resursima**

Šta su ljudski resursi?

To je potencijal zaposlenih - manifestne i (još uvek) neispoljene mogućnosti zaposlenih, bazirane na:

- sposobnostima,
- znanju,
- veštinama,
- motivaciji,
- vrednostima,
- ponašanju,
- ... u organizaciji



Šta je novo u pristupu kadrovima kao resursima?

NOVA Poslovna filozofija

Organizacija poseduje :

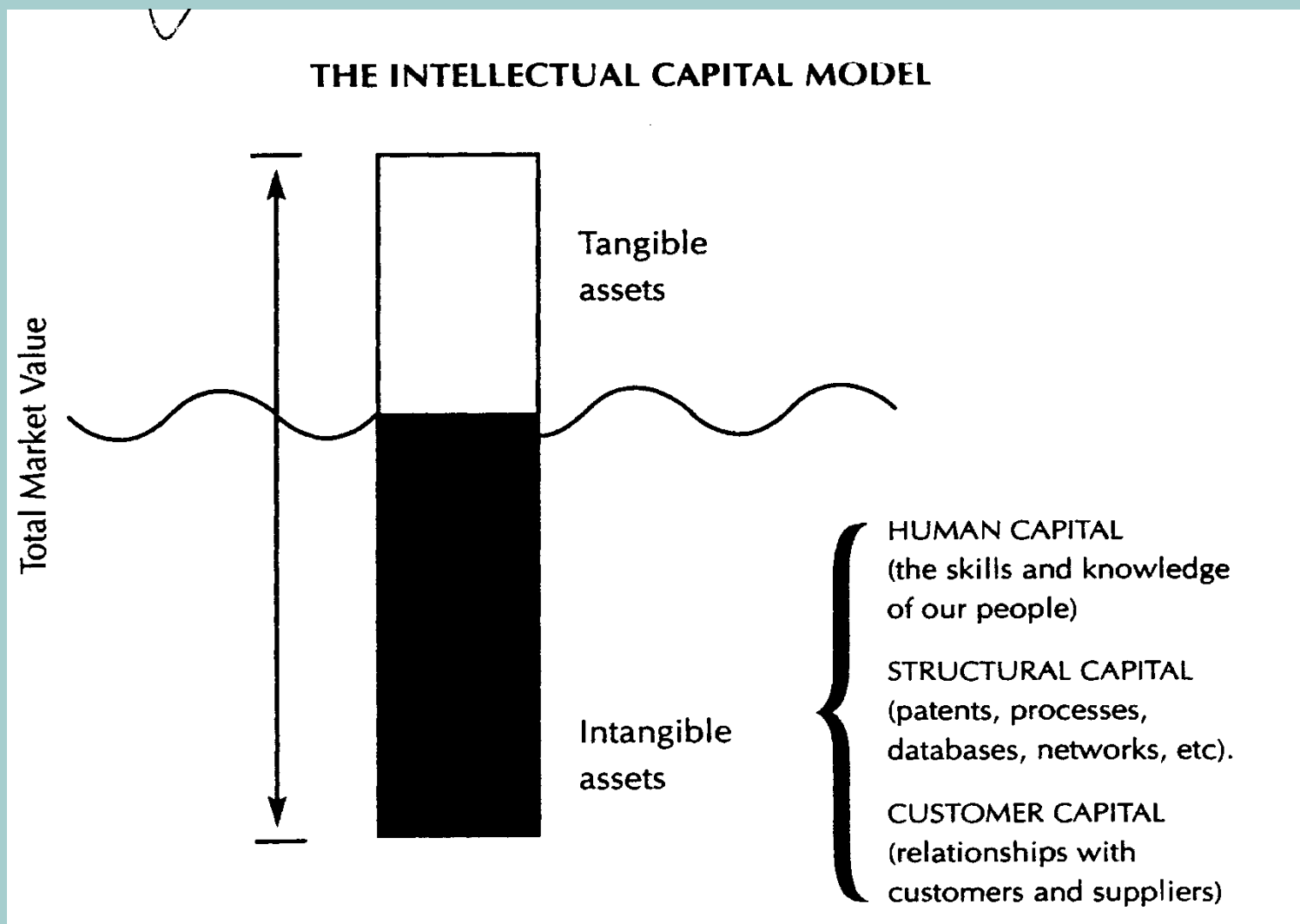
**Materijalne
resurse**

**Ljudske
resurse**

**Finansijske
resurse**

Najvažniji su ljudski resursi

Zaposleni - trošak ili intelektualni kapital



Novo u konceptu upravljanja ljudskim resursima

- Vrhovni menadžment tretira ljudski potencijal kao stratešku prednost i najvažniju vrednost organizacije
- Veruje se u potencijal zaposlenih i mogućnosti razvoja
- Zaposleni se tretiraju kao *ljudski kapital* u koji treba ulagati kroz podršku učenju i razvoju



Od čega zavisi uspeh u radu?

„Formula” uspešnosti u radu

Uspešnost u radu =

karakteristike zaposlenih (sposobnosti **x** znanja **x** veštine **x** osobine ličnosti **x** unutrašnja motivacija **x** vrednosti, stavovi, ponašanje) **x organizacijski ambijent**

Organizacijski ambijent =

rukovođenje **x** organizovanje **x** motivisanje **x** komunikacije **x** kontrola **x** ... (fizički uslovi rada)

Reč je o proizvodu - ako je jedan činilac negativan i rezultat teži da bude negativan

Šta je upravljanje kadrovima (ljudskim resursima - HRM)?

**Upravljanje kadrovima (ljudskim resursima)
je proces**

- planiranja,
- organizovanja i
- kontrole aktivnosti kojima se
- pribavlja,
- angažuje i
- razvija ljudski potencijal u cilju obezbeđenja realizacije ciljeva organizacije i zadovoljavanja potreba zaposlenih.



Šta obuhvata koncept HRM – metode i tehnike I

- **Planiranje ljudskih resursa** (uključujući i strateško planiranje);
- **Regrutovanje** (posebni programi identifikacije i privlačenja menadžera i talenata; programi zadržavanja ključnih pojedinaca);
- **Zapošljavanje putem fleksibilnih formi;**
- **Selekcija i usmeravanje;**
- **Uvođenje u posao;**
- **Obučavanje, trening, obrazovanje;**
- **Procena uspešnosti** (Performance Appraisal); vrednovanje (evaluacija) učinka;

Šta obuhvata koncept HRM – metode i tehnike II

- Upravljanje razvojem ljudskih resursa - planiranje razvojne karijere;
- Motivisanje (uključujući **SISTEM NAGRAĐIVANJA** – *stimulativni deo, šeme bonusa*);
- Organizovanje rada - dizajniranje radnih mesta; timski rad; delegiranje;
- Sistem komunikacija i internog informisanja - interni PR;
- Mehanizme usklađivanja internih odnosa - između menadžmenta, zaposlenih i sindikata;
- Bezbednost, zaštita zdravlja zaposlenih;
- Unapređenje uslova rada; ...

Integrativni pristup

Sve metode i tehnike treba da deluju INTEGRISANO - sinhrono, da bi se obezbedila puna efektivnost rada zaposlenih.

Negativno delovanje pojedinih metoda, ili izostanak primene može da se nadoknadi drugim, ali tu je potreban dodatni napor i nije moguće u svim slučajevima.

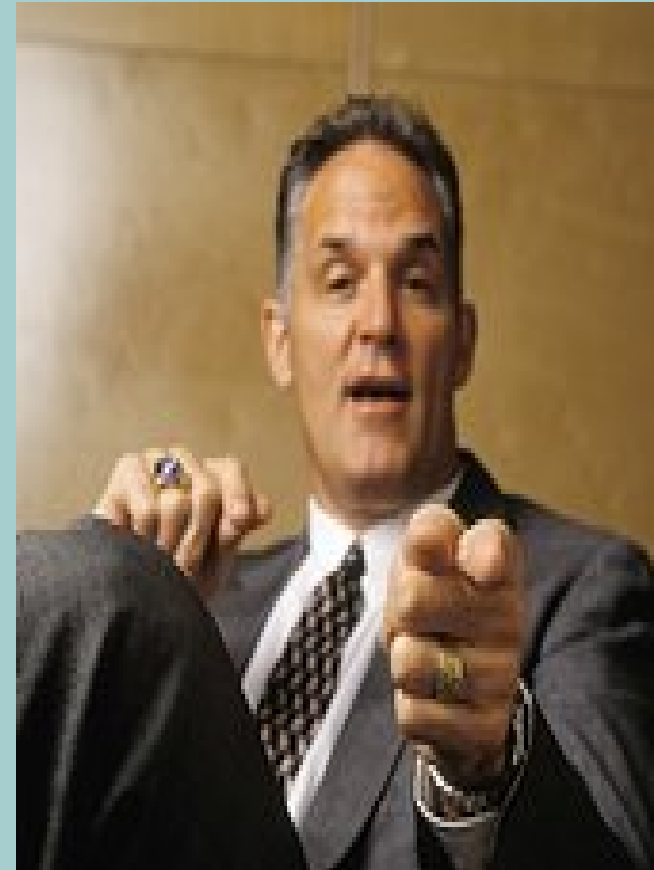


Kako se upravlja?

Svi znamo



Ko upravlja ljudskim resursima u preduzeću - uloge



HRIS – Šta je to?

HRIS – INFORMACINI SISTEM O LJUDSKIM RESURSIMA je integrirani pristup sticanja, skladištenja analiziranja i kontrolisanja toka informacija o ljudskim resursima važnih za poslovni uspeh organizacije.

Za mnoge organizacije mehaničke tehnike čuvanja i deljenja velike količine informacija su odavno neadekvatne.

Kompjuterizovani sistem podataka o ljudskim resursima je mnogo više nego veština popisa podataka.

Sistem može sadržati programe za:

- privlačenje i praćenje aplikanata u procesu regrutovanja,
- inventar veština, znanja i sposobnosti,...
- planiranje karijere,
- obradu podataka o sistemu nagrađivanja,
- program servisa zaposlenima – (bilten borda direktora, *on line* komunikacije ,...) radi komunikacija i informisanja zaposlenih ,
- sve vrste analiza,...

Mogućnosti primene programa su skoro beskrajne



Važnost praćenja podataka o ljudskim resursima

- Informacioni sistem je osnov za donošenje odluka o ljudskim resursima
- Njime se realizuje svrha upravljanja ljudskim resursima

Važno je obezbediti:

- Kontinuiran priliv podataka
- Ažurnost podataka
- Usklađenost sa zakonskim propisima i relevantnim inf. sistemima o kadrovima

Promene u HRM tehnologiji na bazi IT inovacija



- Korišćenje elektronske pošte i intraneta u organizaciji za komunikacije i informisanje
- Upotreba interneta kao sredstva za regrutovanje kadrova
- Upotreba interneta u obuci i učenju
- Korišćenje elektronskih baza za prikupljanje, čuvanje i upotrebu podataka o zaposlenima
- Primena kompjuterske tehnologije u obavljanju rutinskih i obimnih poslova kao što su obračuni zarada, administracija, planiranje ljudskih resursa,...

Ključni podaci važni za upravljanje i razvoj ljudskog potencijala

Objektivni podaci o:

- školovanju
- aktuelnom i prethodnom radnom angažovanju
- funkcionalnom obrazovanju
- daljem „vertikalnom” obrazovanju
- stručnoj i naučnoj produkciji
- inovativnosti
- radu na projektima,...



Posebne, zaštićene baze

- Podaci sa psiholoških ispitivanja - zaštićeni u skladu sa Etičkim kodeksom; pristup samo psihologu;
- Podaci na osnovu procena – ocenjivanja
- Dostupnost se utvrđuje politikom kompanije
- **Pravilo:** ovi podaci su dostupni procenjivanom i nadležnim menadžerima

