

HR MENADŽMENT ZA 5 MINUTA

PROGRAM "HR MENADŽMENT ZA 5 MINUTA" KREIRAN JE ZA SVE ONE KOJE KOJI NEMAJU MNOGO VREMENA I PRILIKA DA SE UPOZNAJU SA PROCESIMA UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA A OVA ZNANJA SU IM POTREBNA U BIZNISU, KOJU GOD ULOGU DA IMAJU U ORGANIZACIJAMA.

PROGRAM JE KORISTAN I ZA HR EKSPERTE KOJI BI ZELELI DA ZAOKRUZE SVOJE ZNANJE O HR PROCESIMA I ALATIMA, KAO I ONIMA KOJI TEK PLANIRAJU KARIJERU U HR-U.

ZNANJA IZ HR MENADZMENTA SU DANAS NEOPHODNA NE SAMO MENADZMENTU, VLASNICIMA KOMPANIJA, BIZNIS MENADZERIMA VEC I ZAPOSLENIMA, KANDIDATIMA KOJI SU U PROCESU TRAZENJA POSLA, PREDSTAVNICIMA SIDNIKATA I SVIM DRUGIM INTERESNIM STRANAMA JEDNE POSLOVNE ORGANIZACIJE.

U NASOJ ZEMLJI JE DANAS TEK PAR FORMALNO OBRAZOVNIH USTANOVA /FAKULTETA NA KOJIMA SE IZUCAVA HR MENADZMENT TAKO DA MI DANAS GOVORECI O HR MENADZMENTU USTVARI GOVORIMO O JEDNOJ PRAKTICNOJ DISCIPLINI, ZANATU KOJI SE UCI KROZ PRAKSU, A NE O NAUCNOJ DISCIPLINI IAKO SE HR MENADZMENT OSLANJA NA VISE FUNDAMENTALINI NAUKA, KAO STO SU:

MEDICINA, BIOLOGIJA, FIZIKA, MATEMATIKA, SOCIOLOGIJA, PSIHOLOGIJA, EKONOMIJA, INFORMACIONE TEHNOLOGIJE I DRUGE NAUKE.

SAVREMENI HR MENADZMENT OBILATO KORISTI SAZNANJA IZ OVIH ALI I DRUGIH NAUCNIH DISCIPLINA KAKO BI PRAKTICNA PRIMENA ISTIH DOPRINELA KONKRETNIM REZULTATIMA - UNAPREDJENJU EFIKASNOSTI I PRODUKTIVNOSTI U POSLOVNOM OKRUZENJU.

HR PRAKTICARI DANAS PREDSTAVLJAJU VELIKU ZAJEDNICU NAJRAZLICITIJIH OBRAZOVNIH PROFILA. KADA JE HR MENADZMENT POCEO DA SE RAZVIJA U SRBIJI, VELIKA VECINA PRAKTICARA SU BILI LJUDI SA FORMALNIM OBRAZOVANJEM IZ HUMANISTICKIH NAUKA, NAJVICE PSIHOLOGA, PEDAGOGA, SOCIOLOGA.

DANAS JE SITUACIJA TAKVA DA SKORO NE POSTOJI OBRAZOVNI PROFIL KOJI SE NE NALAZIMO MEDJU HR PRAKTICARIMA.

VAZNO JE TAKODJE DA NAGLASIMO, DA PORED TOGA STO NEMAMO ADEKVATNO FORMALNO OBRAZOVANJE ZA UCENJE HR MENADZMENTA, U SRBIJI NE POSTOJE NI DRUGI FORMALNI AUTORITETI ZA OBLAST HR MENADZMENTA KAO STO SU CERTIFIKACIONA TELA, STANDARDIZACIJA PROCESA, STRUCNE ASOCIJACIJE ILI KOMORE.

ZBOG SVEGA OVOGA VELIKI KORPUS ZNANJA IZ OBLASTI HR MENADZMENTA STICE SE KROZ KANALE NEFORMALNOG OBRAZOVANJA, TRENINGE I RADIONICE, KAO I RAZMENOM ZNANJA IZMEDJU KOLEGA IZ STRUKE.

SVE OVE CINJENICE SU JAKO BITNE KADA GOVORIMO O KVALITETU HR MENADZMENTA NA NASEM TRZISTU RADA.

IAKO JE HR MENADZMENT DANAS PRISUTAN U ORGANIZACIJAMA SVIH PROFILA, VELICINA, VLASNICKIH STRUKTURA, DOMACIM I STRANIM KOMPANIJAMA, STALNO SE OTVARA PITANJE KVALITETA HR PRAKSE.

OSNOVNO PITANJE NA KOJE CEMO KROZ OVAJ PROGRAM DATI ODGOVOR JE:

STA JE TO HR MENADZMENT?

STA DOBRA PRAKSA HR MENADZMENTA PODRAZUMEVA?

JEDNA OD NAJJEDNOSTAVNIJIH DEFINICIJA HR MENADZMENTA JE SLEDECA:

HR MENADZMENT JE ALAT MENADZMENTA ZA UPRAVLJANJE PROFITABILNOSCU KOMPANIJA KROZ PRODUKTIVNOST ZAPOSLENIH, U CILJU ODRZIVOG RAZVOJA KOMPANIJE.

DAKLE, GOVORIMO O SKUPU ALATA, PROCESA I ZNANJA KOJI POMAZU UNAPREDJENJU POSLOVIH REZULTATA POJEDINACA, TIMOVA I KOMPANIJA.

OSNOVNI CILJ HR MENADZMENTA NIJE DA SE BAVI LJUDIMA ILI PROCESIMA VEC REZULTATIMA.

VAZNO JE DA PODSETIM NA CINJENICU DA DANAS NEMAJU SVE ORGANIZACIJE ORGANIZACIONI DEO (SEKTOR/ODELJENJE, SLUZBU) ILI CAK NI OSOBU KOJA JE ZADUZENA DA SE BAVI HR POSLOVIMA, ALI KOMPANIJE IPAK FUNKCIONISU I PRODUKTIVNE SU.

OVO JE VAZNA CINJENICA KOJA OBARA PREDRASUDU DA HR MENADZMENT PRIPADA HR EXPERTIMA.

OVA CINJENICA OTVARA NEKOLIKO VAZNIH PITANJA:

KAKO HR MENADZMENT MOZE DA POMOGNE UNAPREDJENJU NIVOA PRODUKTIVNOSTI?

DA LI JE NEOPHODNO DA IMAMO OSOBU ILI ORGANIZACIONI DEO CIJI JE OPIS POSLOVA HR MENADZMENT?

KOME PRIPADA HR MENADZMENT? HR SEKTORU U KOMPANIJI ILI BIZNIS MENADZERIMA?

HR MENADZMENT JE ALAT BIZNIS MENADZERA.

UKOLIKO KOMPANIJA IMA OSOBU ILI TIM KOJI SE BAVI HR MENADZMENTOM, NJIHOVE ULOGA JE DA PRUZE PODRSKU BIZNIS MENADZERIMA TAKO DA IH OBSKRBE NAJBOLJIM ALATIMA, ZNANJIMA I PRAKSOM KAKO BI ONI USPEŠNO VODILI SVOJE ZAPOSLENE.

DAKLE, HR MENADZMENT PRIPADA BIZNISU A NE HR DEPARTIMENTU.

ZADATAK HR TIMA JE DA POMOGNE BIZNIS MENADZERIMA DA EFIKASNIJE UPRAVLJAJU LJUDIMA, PROCESIMA, PROJEKTIMA, KAKO BI UNAPREDILI PRODUKTIVNOST, EFIKASNOST.

PREDRASUDA JE DA SE HR EXPERTI BAVE PRIMARNO LJUDIMA.

U NEKIM SITUACIJAMA POISTOVECUJEMO ULOGU HR MENADZERA I PSIHOLOGA TERAPEUTA, TO JE TAKODJE NEISPRAVNO.

NIJE ULOGA HR EXPERTATA DA SE BAVE LICNIM PROBLEMIMA ZAPOSLENIH ILI DA BUDU PSIHOLOZI U ORGANIZACIONOM OKRUZENJU.

ZNACAJ I ULOGA HR MENADZMENTA JE U STALNOJ EKSPAZNJI POSLEDNJIH GODINA.

OVAKVU POPULARNOST HR MENADZMENTA DIKTIRA STANJE NA TRZISTU RADA.

SVEDOCI SMO DA GLOBALNI EKONOMSKI TRENDVI VEOMA UTICU NA STANJE LOKANOG TRZISTA RADA.

U SVAKOM SLUCAJU SRPSKO TRZISTE RADA IMA I NEKE SVOJE SPECIFICNOSTI KOJE DODATNO UTICU NA DINAMIKU KOJA JE NEPOVRATNO POREMETILA PONUDU I POTRAZNJU ZA KADROVIMA.

OVAKVA SITUACIJE JE GLOBALNI TREND ALI KOJI SVE VISE DELUJE I NA NASE TRZISTE RADA.

U TAKVOJ SITUACIJI SVAKODNEVNO SE SUSRECEMO SA PROBLEMIMA KOJE NAM DONOSI POREMECAJ RAVNOTEZE U PONUDI I POTRAZNJI NA TRZISTU RADA.

NAJCESCI, UNIVERZALNI PROBLEMI SA KOJIMA SE DANAS BORE ORGANIZACIJE SVH PROFILA SU SLEDECI:

- 1) NE MOZEMO DA NADJEMO ADEKVATNE STRUCNE PROFILE RADNIKA ILI NE MOZEMO DA IH NADJEMO U BROJU KOJI NAM JE POTREBAN
- 2) NE MOZEMO DA ZADRZIMO NA DUZI VREMENSKI PERIOD ZAPOSLENE ILI NOVO ZAPOSLENE
- 3) ZAPOSLENI OSTAJU U KOMPANIJI ALI NISU POSVECENI, NISU ZADOVOLJNI, NISU MOTIVISANI

ZBOG OVIH TESKOCA, KONITNUITET POSLOVANJA MOZE BITI OZBILJNO UGROZEN JER VEOMA CESTO NEMAMO ALTERNATIVNO INTERNO RESENJE ZA ONE ZAPOSLENE KOJI NAM NEDOSTAJU, KOJI ODLAZE IZ KOMPANIJE ILI SU PRISTUNI ALI NEDOVOLNO PRODUKTIVNI I EFIKASNI.

JEDAN OD RAZLOGA OMASOVLJENJA HR FUNKCIJE JE TAJ STO POSLODAVCIMA TREBA PODRSKA I POMOC U RESAVANJU OVA 3 ALI I MNOGIH DRUGIH PROBLEMA KOJI OZBILJNO MOGU DA UGROZE NJIHOV BIZNIS.

KOJA JE GLAVNA ULOGA HR EXPERATA U ORGANIZACIJI?

U OPISU POSLOVA HR EXPERATA SU DVA SEGMENTA:

- 1- STRATESKI HR POSLOVI
- 2- OPERATIVNI HR POSLOVI

KADA GOVORIMO O STRATESKOM ASPEKTU HR MENADZMENTA ON SE SASTOJI OD 4 ELEMENTA:

- 1- PLANIRANJE/PREDVIDJANJE POTREBE ZA LJUDSKIM RESURSIMA U ORGANIZACIJI
- 2- PRIVLACENJE POTREBNIH RESURSA
- 3- ZADRZAVANJE ZELJENH ZAPOSLENIH
- 4- RAZVOJ ZAPOSLENIH

HR PRAKSA PREDVIDJA ZA SVAKI OD OVIH STRATESKIH ELEMENATA BROJNE ALATE I PROCESE.

OPERATIVNI HR MENADZMENT PODRAZUMEVA SVAKODNEVNE AKTIVNOSTI KOJE PREDUZIMAMO KAKO BISMO IMPLEMENTIRALI STRATESKE ODLUKE U HR MENADZMENTU.

ZA SVAKI OD POMENUTIH STRATESKIH ELEMENATA HR MENADZMENTA MOZEMO NAVESTI I PROCESE PUTEM KOJIH SE OSTVARUJU:

1. PLANIRANJE POTREBE ZA LJUDSKIM RESURSIMA:
KORISTIMO PROCESE ORGANIZACIONOG DIZAJNA
2. PRIVLACENJE POTREBNIH RESURSA – EMPLOYER BRENDING KAO
PROCES ZA KREIRANJE DIFERENCIJALNE VREDNOSTI KOMPA NIJE KOD
KANDIDATA I ZAPOSLENIH
3. ZADRZAVANJE ZAPOSLENIH – KREIRANJE KONSTRUKTIVNE
ORGANIZACIONE KULTURE KOJA OBEZBEDJUJE AMBIJENT U KOJEM
ZAPOSLENI OSECAJU PRIPADANOST I PSIHOLOSKU SIGURNOST

4. RAZVOJ ZAPOSLENIH – KREIRANJE PROGRAMA ZA LICNI I PROFESIONALNI RAZVOJ ZAPOSLENIH

KADA GOVORIMO O HR STRATEGIJI, VAZNO JE DA ZNAMO DA SE ONA UVEK NASLANJA NA BIZNIS STRATERIJU KOMPANIJE.

TO ZNACI DA SE STRATEGIJA LJUDSKIH RESURSA KREIRA NA OSNOVU PRETHODNO DEFINISANE BIZNIS STRATEGIJE JER JE HR UVEK U FUNKCIJI BIZNISA.

AKO SMO REKLI DA JE HR MENADZMENT SKUP ALATA KOJI IMAJU ZA CILJ DA UNAPREDE PERFORMANCE POJEDINACA, TIMOVA I KOMPANIJA, HAJDE DA POGLEDAMO KOJI SU TO OSOVNI PROCESI KOJI CINE HR.

PROCESE CEMO OPISIVATI ONIM REDOSLEDOM KOJIM PRIRODNO TECE PROCES RADNOG CIKLUSA.

1. EMPLOYER BRANDING/ BRENDIRANJE POSLOVACA

U SAVREMENIM USLOVIMA VISOKE KONKURENCIJE NA TRZISTU RADA, POSLODAVCI KORISTE SVE MERE KAKO BI:

- A) PODIGLI SVEST KANDIDATA I DRUGIH AKTERA NA TRSITU RADA O KOMPANIJAMA
- B) PRIVUKLI KANDIDATE KOJI SU MU POTREBNI ZA REALIZACIJU POSLOVANJA I ZADRZALI POTREBNE ZAPOSLENE

ZA OVE SVRHE, KOMPANIJE KORISTE ALATE MARKETINGA KAKO BI PREDSTAVILE SEBE KAO POZELJNO MESTO ZA RAD. NA OVAJ NACIN KOMPANIJE OBEZBEDJUJU KONKURETNU PREDNOST JER OVAKO POSTIZU DIFERENCIJALNU VREDNOST U ODNOSU NA KONKURENCIJU, PA SU TIME ATRAKTIVNIJI POSLODAVCI.

RAZLICITE KOMPANIJE NA RAZLICITE NACINE RADE BRENDIRANJE ALI SUSTINA JE DA KROZ INTERNU I EXTERNU KOMUNIKACIJU POSALJU PORUKE CILJNIM GRUPAMA KANDIDATA I ZAPOSLENIH O PREDNOSTI RADA U TOJ KOMPANIJI.

EVP ILI EMPLOYEE VALUE PROPOSITION JE VREDNOSNA PONUDA ZA BUDUCE ILI TRENUTNO ZAPOSLENE U KOJOJ ONI DOBIJAJU ODGOVOR NA PITANJE – STA OVA KOMPANIJA NUDI MENI A MENI JE VAZNO? STA TU IMA ZA MENE?

NEKE KOMPANIJE KORISTE MARKETINSKE PROMOCIJE ZA OVE SVRHE. SVAKAKO JE NAJBOLJI NACIN ZA PROMOVISANJE KOMPANIJE KAO POZELJNOG POSLODAVCA KADA SAMI ZAPOSLENI KOMUNICIRAJU POZITIVNE CINJENICE O SVOJOJ KOMPANIJI. ZAPOSLENIMA SE UVEK VISE VERUJE NEGO MARKETINSKIM KAMPANJAMA. ZATO KAZEMO DA SU ZAPOSLENI NAJBOLJI AMBASADORI SVOJIH KOMPANIJA.

IZ OVOGA RAZMEMO KOLIKO JE VAZNO DA ZAPOSLENI BUDU ZADOVOLJNI I RADE U POZITIVNOM I INSPIRATIVNOM ORGANIZACIONOM AMBIJENTU.

SLEDECI PROCES U HR MENADZMENTU JE

2. REGRUTACIJA

REGRUTACIJA JE PROCES PRIVLACENJA KANDIDATA U CILJU SELEKCIJE ONIH KOJI SE NAJBOLJE UKLAPAJU U IDEALNI PROFIL KANDIDATA KOJE TRAZIMO.

DA BI OVAJ PROCES BIO EFIKASAN VAZNO JE DA ZNAMO NEKOLIKO STVARI:

- A) **KOJI PROFIL KANDIDATA TRAZIMO:** OBRAZOVANJE, ISKUSTVO, NEKE POSEBNE VESTINE ILI ZNANJA I DRUGI DETALJI. STO BOLJE OPSIEMO KANDIDATA, LAKSE I BRE CEMO GA PRONACI.
- B) **KOJIM KANALIMA TRAZIMO KANDIDATE:** DA LI CEMO KREIRATI OGLAS KOJI OBJAVLJUJEMO INTERNO ILI EXTERNO, DA LI CEMO KORISTITI WEB SITE KOMPANIJE, DRUSTVENE MREZE, PREPORUKE ZAPOSLENIH ILI AGENCIJE KOJA CE OVAJ PROCES SPROVESTI ZA POSLODAVCA, NACIONLANU SLUZBU ZA ZAPOSILJAVANJE, STRUCNE SKUPOVE ILI NEKE DRUGE KANALETI ZAVISI I OD POZICIJE, OD BUDZETA KOJI IMAMO ZA OVAJ PROCES ALI I OD INDUSTRIJE ZA KOJU TRAZIMO KANDIDATA.

DANAS SE SVE MANJE KORISTE TRADICIONALNI KANALI ZA REGRUTACIJU KAO STO SU SAJMOVI ZAPOSILAVANJA I OGLASAVANJE NA PORTALI MA A SVE VISE NEKONVENCIONALNI KANALI.

MEDJU POPULARNIM NEKONVENCIONLANIM KANALIMA REGRUTOVANJA DANAS SE PRAKTIKUJU PROGRAMI RANE REGRUTACIJE U KOMPANIJAMA, STRUCNE I VOLONTERSKE PROFESIONALNE PRAKSE.

U SVAKOM SLUCAJU TREBA VODITI RACUNA O TOME DA SE TEHNIKA REGRUTOVANJA RAZLIKUJE KADA SMO U POTRAZI ZA NISKOKVALIFIKOVANIH RADNICIMA I NEKIM STRUCNIM ILI VISOKIM MENADZERSKIM POZICIJAMA.

- C) DOBRA PRAKSA PREPORUCUJE DA SE UVEK PRVO PROVERI DA LI MEDJU ZAPOSLENIMA MOZDA IMAMO POTENCIJELNE KANDIDATE ZA POZICIJU ZA KOJU TRAZIMO LJUDE. UKOLIKO SE IPAK IDE U EXTERNU REGURTACIJU ONDA SE PREPORUCUJE DA SE U ISTO VREME OBJAVI OGLAS/INFORAMCIJA O POTRAZI ZA KANDIDATOM I INTERNO I EXTERNO.

DANAS JE UOBICAJENO DA SE ZAPOSLENI UKLJUCE U ULOGU REGRUTERA ILI BAR DAJU PREPORUKE ZA POTENCIJALN EKANDIDATE.

CILJ KVALITETNOG PROCESA REGRUTACIJE JE DA PRIDOBIJEMO STO VECI BROJ RELEVANTNIH KANDIDATA KAKO BISMO SPROVELI DOBRU SELEKCIJU.

3. SELEKCIJA

SELEKCIJE JE PROCES ODABIRA KANDIDATA CIJE SU PRIJAVE PRIKUPLJENE U PROCESU REGRUTACIJE. ODABIR KANDIDATA KOJI SU PO UNPARED DEFINISANIM PARAMENTIRM NAJPRIBLIZNIJI NASEM IDEALNOM KANDIDATU.

SELEKCIJA SE SPROVODI NAJCESCE NA SLEDECI NACIN:

A) **GRUBA TRIJAZA PRIAJVA KANDIDATA** – KADA MEDJU PRISTIGLIM PRIJAVAMA BIRAMO ONE KOJI ZADOVOLJAVAJU FORMALNE USLOVE OGLASA ILI KRITERIJUMA KOJE SMO POSTAVILI U POTRAZI

B) **INTERVJUISANJE KANDIDATA** – SVAKA KOMPA NIJA IMA SVOJU PRAKSU SPROVODJENJA INTERVJUA.

VAZNO JE DA BUDEMO UMERENI KADA JE BROJ INTERVJUA ZA KANDIDATE U PITANJU.

SVAKAKO NE TREBA ICI NA VISE OD MAXIMALNO 3- INTERVJUA JER U SUPROTNOM IMAMO RIZIK DA KANDIDATI IZGUBE STRLJENJE I NAPUSTE PROCES.

POTREBNO JE DA POVEDEMO RACUNA I O TOME KOLIKO LJUDI NA STRANI POSLODAVCA ISTOVREMENO UCESTVUJE U INTERVJUISANJU. SVAKAKO NE BI TREBALO PREKORACITI BROJ OD 3 JER U U SPROTNOM KANDIDAT STICE UTISAK DA JE NA UNAKRSNOM PROPITIVANJU STO MOE NEGATIVNO UTICATI NA NJEGOVU ODLUKU DA NASTAVI PROCES.

VAZNO JE I U KOM AMBIJENTU OBAVLJAMO INTERVJUE. TO NE SME BITI PROSTORIJA KROZ KOJU PROLAJE DRUGI ZAPOSLENI, PROSTORIJA SA STAKLENIM ZIDOVIMA JER POSTOJI RIZIK DA SE URUSI POVERLJIVOST OVOG PROCESA. PROSTORIJA TREBA DA BUDE U POSLOVNOM OKRUZENJU, IZBEGAVAJTE RESTORANE, HOTELE I DRUGA JAVNA MESTA. PROSTORIJA TREBA DA BUDE SVETLA, TOPLA, PRIJATNA.

MENADZERI KOJI OBAVLJAJU INTERVJUE NE BI TREBALO DA JEDU I PIJU TOKOM INTERVJUA A KANDIDATA JE DOVOLJNO POSLUZITI VODOM.

VEOMA JE BITNO DA SE KREIRA PRIJATNA ATMOSFERA
MEDJUSOBNOG DIJALOGA.

NIJE DOZVOLJENO DA SE TOKOM INTERVJUA RADI NA RACUNARAU,
TELEFONIRA ILI RAZGOVARA SA NEKIM OD PRISTUNIH NA NEKU
DRUGU TEMU.

TAKODJE JE BITNO KORISTITI PRISTOJAN, PROFESIONALNI RECNIK.

CILJ INTERVJUA JE DA STO BOLJE I DETALJNIJE UPOZNAMO
KANDIDATA KAKO BISMO PREDVIDELI NJEGOV UCINAK I PONASANJE
U REALNOM POSLOVNOM OKRUZENJU AKO GA ZAPOSIMO.

VEOMA CESTO KANDIDATI ODUSTAJU OD DALJEG PROCESA IZ
RAZLOGA STO DOZIVE NEKU NEPRIJATNOST U OVOJ FAZI PROCESA
SELEKCIJE.

SVE VECI BROJ KOMANIJA ZA SVRHE EFIKASNE SELEKCIJE KORISTE
PROCENE/ASSESSMENT KANDIDATA.

NEKADA SE OVAJ PROCES PROCENE SASTOJI SAMO IZ UPOTREBE
PSIHOLOSKIH TESTOVA A NEKADA SE KORISTE I DRUGI FORMATI
PROCENE.

UKOLIKO SE KORISTE TESTOVI KAO ALATI ZA PROCES SEKECIJE,
NEOPHODNO JE DA SE KANDIDATIMA DA DETALJNA INSTRUKCIJA I
OBJASNI SVRHA TESTIRANJA.

4. ZAPOSILJAVANJE

ZAPOSILJAVANJE JE PROCES ZASNIVANJA RADNOG ODNOSA KANDIDATA KOD
POSLODAVCA.

POTPISIVANJE UGOVORA O RADU I OPREMANJE RADNOG MESTA ZA
NOVOZAPOSLENOG JE KORAK KOJI SE SPROVODI PRVOG DANA ILI CAK PRE
PRVOG RADNOG DANA NOVOG ZAPOSLENOG.

VAZNO JE `UGOVOR O RADU I DRUGI ELEMENTI RADNOG ODNOSA BUDU
FORMULISANI I SPROVEDENI U SKLADU SA ZAKONSKOM REGULATIVOM.

KADA GOVORIMO O ZASNIVANJU RADNOG ODNOSA VAZNO JE POMENUTI DA I RASKID RADNOG ODNOSA SPADA U ODGOVORNOST HR MENADZMENTA.

HR MENADZER NA PREDLOG BIZNIS MENADZERA SPROVODI PROCES RASKIDA RADNOG ODNOSA SA ZAPOSLENIMA U FORMATU KOJI JE PRILAGODJEN UZROCIMA RASKIDA RADNOG ODNOSA I AKTUELNOJ SITUACIJI.

VAZNO JE DA ZNAMO DA JE POSTOVANJE ZAKONSKE REGULATIVE U OVOM PROCESU PRESUDNA JE UKOLIKO NE ISPOSTUJEMO ZAKONSKE FORMATE I ROKOVE KRERAMO RIZIKE ZA POSLODASVCA KAKO PRAVNE, TAKO I FINANSIJSKE ALI I REPUTACIONE.

5. UVODJENJE U POSAO / ONBOARDING PROCES

KADA NOVI ZAPOSLENI POTPISE UGOVOR O RADU, OD PRVOG RADNOG DANA ZAPOCINJEMO PROCES UVODJENJA U POSAO.

UVODJENJE U POSAO PODRAZUMEVA NIZ AKTIVNOSTI KOJE IMAJU ZA CILJ DA SE NOVI ZAPOSLENI STO PRE ORIJENTISE U NOVOM RADNOM OKRUZENJU KAKO BI STO PRE POSTAO PRODUKTIVAN.

ZBOG TOGA NEKI POSLODAVCI ORGANIZUJU PROCES UVODJENJA U POSAO TAKO DA SE PRVOG RADNOG DANA ILI PRVE RADNE NEDELJE NOVI ZAPOSLENI UPOZNAJE SA KOMPANIJOM, TIMOM, KOLEGAMA A NAKON TOGA SA SVOJIM POSLOM.

KOLIKO CE TRAJATI OVAJ PROCES ZAVISI OD MNOGO FAKTORA ALI JE NAJBOLJE DA TU PROCENU NAPRAVI SAMA KOMPANIJA.

6. RAZVOJ ZAPOSLENIH

RAZVOJ ZAPOSLENIH JE SKUP PROCESA I AKTIVNOSTI KOJE POSLODAVCI PLANIRAJU I REALIZUJU KAKO BI UNAPREDILI ZNANJA I KOMPETENCIJE SVOJIH KLJUCNIH ZAPOSLENIH.

RAZVOJ ZAPOSLENIH SE RADI KROZ NEKOLIKO KLJUCNIH PROCESA.

A) PERFORMANCE MENADZMENT/ UPRAVLJANJE UCINKOM

PERFORMANCE MENADEMNT PREDSTAVLJA OBJEKTIVAN PROCES MERENJA UCINKA ZAPOSLENIH. SPROVODI SE TAKO STO SE ZAPOSLENIMA NA POCETKU UNAPRED ODREDJENOG VREMENSKOG PERIODA POSTAVE POSLOVNI CILJEVI/KPI A NA KRAJU DEFINISANOG PERIODA ISTI OCENJUJU.

OCENJIVANJE SE VRSI TAKO STO NAJPRE ZAPOSLENI OCENI SAMOG SEBE A ONDA GA OCENJUJE NEPOSREDNO NADREDJENI RUKOVODILAC.

U NEKIM KOMPANIJAMA PORED CILJEVA OCENJUJU SE I KOMPETENCIJE I TAKO DOBIJA SVEUKUPNA OCENA ONOGA STA JE ZAPOSLENI URADIO (KPIs) ALI I KAKO JE URADIO (KOMPETENCIJE).

OVE OCENE KORISTIMO KAO INFORMACIJU ZA DALJI RAZVOJ ZAPOSLENOG, KAO INFORAMCIJU ZA KOREKCIJU ZARADE, UNAPREDJENJE NA DRUGE POSLOVE I SLICNO. SVAKAKO ZAPOSLENI OD SVOG NADREDJENOG TREBA DA DOBIJE OBJASNJENJE ZA OCENE KOJE JE DOBIO KAO BI I SAM MOGAO DALJE DA RADI NA SVOM RAZVOJU.

B) DRUGI PROCES JE **TALENT MENADZMENT** U OKVIRU KOGA MOZEMO IMATI VISE PROGRAMA.

PREPORUKA DOBRE PRAKSE JE SVAKAKO DA PORED INFORMACIJE O UCINKU ZAPOSLENOG IMAMO I PROCENU RAZVOJNOG POTENCIJALA ZAPOSLENOG ZA PROCENU POTENCIJALA KORISTIMO TAKODJE PSIHOLOSKE TESTOVE, CESTO ISTE ONE KOJE SMO KORISTILI PRI SELEKCIJI.

PSIHOLOSKE TESTOVE TREBA KORISTITI ZA PREDIKCIJU PONAŠANJA I PRODUKTIVNOSTI NOVOZAPOSLENOG, JER OVI TESTOVI IMAJU PREDKIVNU MOĆ

TALENT MENADŽMENT JE SKUP RAZVOJNIH PROGRAMA OD KOJIH JE KLJUČNI PROGRAM RAZVOJA NASLEDNIKA KLJUČNIH POZICIJA/
SUCCESSION PLANNING.

U USLOVIMA DINAMICNOG TRŽISTA RADA SPROVODJENJEM OVOG PROGRAMA POSTIZEMO STABILNOST KOMPAKNIJE TJ MANJU ZAVISNOST KOMPAKNIJE OD DOSTUPNOSTI KANDIDATA NA TRŽISTU.

PROGRAM RAZVOJA NASLEDNIKA SE RADI NA SLEDEĆI NAČIN:

- IDENTIFIKUJEMO KLJUČNE POZICIJE – TO SU ONE POZICIJE U KOMPAKNIJI ČIJA DUŽA UPAZNJENOST UGROŽAVA KONTINUITET POSLOVANJA
- ZATIM, UTRDIMO ZNANJA I KOMPETENCIJE KOJE TREBA DA POSEDUJE OSOBA NA TIM POZICIJAMA
- ZATIM IDENTIFIKUJEMO POTENCIJALNE INTERNE KANDIDATE ZA TE POZICIJE
- URAĐIMO PROCENU PUTEM TESTOVA, INTERVJUA I DRUGIH, ISKUSTVENIH PODATAKA
- IDENTIFIKUJEMO NEODSTATKE U ZNANJU, VESTINAMA, KOMPETENCIJAMA
- PUTEM TRENING PROGRAMA, UČESKA U PROJEKTIMA I DRUGIM AKTIVNOSTIMA RADIMO KONTINUIRANO NA RAZVOJU NEDOSTAJEĆIH VESTINA I ZNANJA
- PROGRAM JE KVALITETNO URAĐEN STO VIŠE POTENCIJALNIH NASLEDNIKA IMAMO ZA SVAKU KLJUČNU POZICIJU

- PRAKSA JE DA SE NOMINUJU INTERNI KANDIDATI KOJI SU UZ ADEKVATAN RAD SA NJIMA U STANJU DA STUPE NA CILJANU POZICIJU ODMAH ILI DO 1 GODINE, 3-5 GODINA I DUZE OD 5 GODINA. SHODNO TOME SE KREIRAJU ADEKVATNI TRENING PROGRAMI.

PORED OVOG PROGRAMA POSLODAVCI ORGANIZUJU I DRUGE RAZVOJNE PROGRAME:

- PROGRAMIEROTACIJE
- LIDERSHIP PROGRAME ZA BUDUCE MENADZERE
- LIDERSHIP PROGRAME ZA LINIJSKE MENADZERE
- LIDERSHIP PROGRAME ZA IZVRSNI MENADZEMENT I DRUGE PROGRAME

7. SISTEMI NAGRADJIVANJA

SISTEMI NAGRADJIVANJA I MOTIVACIJE ZAPOSLENIH TAKODJE SPADAJU U PROCES KOJE KREIRA I KOJIMA UPRAVLJA HR MENADZMENT.

POD SISTEMIMA NAGRADJIVANJA MISLIMO NA PRINCIPE UPRAVLJANJE ZARADOM:

- POSTAVLJANJE SISTEMA OSNOVNE, UGOVORENE ZARADE PO PRINCIPU GREJDOVA I PLATNIH RAZREDA
- POSTAVLJANJE SISTEMA VARIJABILNIH ZARADA/BONUSA/STIMULACIJA
- POSTAVLJANJE SISTEMA BENFICIJA I PRIVILEGIJA ZA ZAPOSLENE

OSNOVNI PRINCIPI ZDRAVOG SITEMA NAGRADJIVANJA SU:

- A) INTERNA PRAVEDNOST
- B) EXTERNA KONKURENOSTI ZARADE ZAPOSLENIH.

DANAS POSTOJE PROVERENE METODOLOGIJE KOJIMA SE OBEZBEDJUJU OBA NAVEDENA KRITERIJUMA A KOJE SU RASPOLOZIVE POSLODAVCIMA KAKO BI ZARADA ZAPOSLENIH BILA POSTVLJENA TAKO DA ZADOVOLJAVA I POSLODAVCA I ZAPOSLENE.

PORED MATERIJALNOG NAGRADJIVANJA, SAVREMENI POSLODAVCI OBILATO KORISTE I RAZLICITE FORMATE **NEMATERIJNOG NAGRADJIVANJA**.

POD NEMATERIJALNIM NAGRADJIVANJEM PODRAZUMEVA SE SIROKA LEPEZA POZITIVNIH REAKCIJA NA ZAPOSLENE U FORMI ZAHVALNOSTI, POHVALA, SITNIH POKLONA I ZNAKOVA PAZNJE.

DANAS SE MNOGI POSLODAVCI OPREDELJUJU ZA **MODEL FLEKSIBILNIH BENEFITA** TJ ZA VARIJANTU DODELE VREDNOSNIH VAUCERA ZAPOSLENIMA KOJI ZA DATI IZNOS MOGU SAMI ODABRATI ONO STO JE NJIMA POTREBNO SA BENFIT PLATFORME SA KOJOM POSLODAVAC IMA UGOVOR.

PERSONALIZACIJA BENEFITA DANAS PREDSTAVLJA UOBICAJENI MODEL IMPLEMENTACIJE BENEFICIJA.

MNOGI POSLODAVCI SU NAPUSTILI OPCIJU DA SVI ZAPOSLENE U ODREDJENOJ KATEGORIJI IMAJU PRAVO NA ISTE BENFICIJE.

8. BUDZETIRANJE TROSKOVA ZAPOSLENIH

OVAJ PROCES TAKODJE SPADA U OKVIR ODGOVORNOSTI SAVREMENOG HR MENADZMENTA.

TROSKOVI ZAPOSLENIH U VECINI KOMPANIJA PREDSTAVLJAJU POSLE KAPITALNIH INVESTICIJA NAJVECE TROSKOVE KOJE KOMPANIJE IMAJU. ZBOG TOGA JE VAZNO DA SE PREDVIDE, PROCENE I PLANIRAJU.

U OVE TROSKOVE PORED ZARADA I BONUSA SPADAJU I SVI OSTALI OPERTIVNI TROSKOVI KOJE GENERISU ZAPOSLENIH U PROCESU OBAVLJANJA RADA.

SVI OVI PROCESI ZAJEDNO IMAJU ZA CILJ DA MENADZERIMA PRUZE ALATE I INSTRUMENTE KOJI CE IM POMOCI DA UNAPREDE EFIKASNOST I PRODUKTIVNOST SISTEMA.

GLAVNI STUBOVI ILI TEME MODERNOG HR MENADZMENTA SU:

- 1- TALENTI
- 2- STILOVI RUKOVODJENJA MENADZERA
- 3- ORGANIZACIONA KULTURA

ORGANIZACIONA KULURA PREDSTAVLJA NACIN NA KOJI SE ODNOSIMO JEDNI PREMA DRUGIMA I PREMA POSLU.

TO JE NACIN KAKO MI RADIMO STVARI.

ORGANIZACIONA KULTURA SE OSLANJA NA KLJUCNE VREDNOSTI KOMPANIJE.

TAKODJE, SVAKA ORGANIZACIONA KULTURA ODREDJENA JE SIMBOLIMA (DRESS CODE, RECNIK, NAVIKE, PRICE, ISTORIJA..)

INTERNACIONALNE KOMPANIJE IMAMU DEFINISANU VIZIJU, MISIJU I KLJUCNE VREDNOSTI. VELIK JE PROBLEM STO CESTO ZAPOSLENI I MENADZERI NE POZNAJU VREDNOSTI SITEM KOMPANIJE NITI ZIVE ZADATE VREDNOSTI.

KONSTRUKTIVNA ORGANIZACIONA KULTURA OSNOVNI JE FAKTOR ATRAKTIVNOSTI POSLODAVACA I ZADOVOLJSTAVA ZAPOSLENIH.

NA ORGANIZACIONU KULTURU NAJVECI UTICAJ IMAJU STILOVI RUKOVODJENJA I KVALITET KOMUNIKACIJE U KOMPANIJI.

ZBOG TOGA JE JAKO VAZNO DA SISTEMATSKI UNAPREDJUJEMO I MENJANO ORGANIZACIONU KULTURU U KOJOJ NEKE KATEGORIJE ZAPOSLENIH ILI CAK SVI ZAPOSLENI NE OSECAJU PRIPADNOST I STABILNOST.

9. ORGANIZACIONI DIZAJN

ARHITEKTURA ORGANIZACIJE CESTO SE SMATRA PUKIM RADOM NA ORGANIZACIONOJ STRUKTURI A REC JE O MNOGO SIREM POJMU.

MEDJUTIM, ODGOVORNOST HR MENADZMENTA JE I DIZAJNIRANJE ORGANIZACIONE STRUKTURE KOMPANIJE ZAJEDNO SA MENADZMENTOM.

ORGANIZACIONA STRUKTURA KOMPANIJE, OPISI POSLOVA, LINIJE ODGOVORNOSTI, BROJ IZVRSILACA, BROJ PODREDJENIH, NIVO ORGANIZACIONE JEDINICE, NAZIVI POZICIJA – SVE OVO SPADA U OSNOVE DIZAJNA ORGANIZACIONE STRUKTURE.

TIP ORGANIZACIONE STRUKTURE UTICE ZNACAJNO NA ORGANIZACIONU KULTURU TJ BOLJE RECI DA JE OVAJ UTICAJ MEDJUSBAN.

ZA KVALITETNO POSTAVLJENU ORGANIZACIONU STRUKTURU VAZNO JE POSTOVATI OSNOVNE PRINCIPE STRUKE JER NA OVAJ NACIN DELUJEMO PREVENTIVNO NA PROPUSTE U POSTAVLJANJU DRUGIH HR PROCESA.

10. SINDIKATI

UKOLIKO U KOMPANIJI POSTOJE REGISTROVANE SINDIKALNE ORGANIZACIJE, ONDA JE VAZNO DA POSLODAVAC USPOSTAVI ODNOS PARTNERSTVA SA SINDIKATIMA KAKO BI ZAJEDNICKIM SNAGAMA RADILI NA UNAPREDJENJU RADNIH USLOVA I ODNOSA.

DA BI OVA SARADNJA BILA KONSTRUKTIVNA VAZNO JE DA I POSLODAVAC I SINDIKATI POZNAJU SVOJA PRAVA I OBAVEZE.

OBE OBAVEZE SU PROPISANE ZAKONOM O RADU.

UKOLIKO JE SINDIKAT REPREZENTATIVAN A TO ZNACI U SVOM CLANSTVU BROJI VISE OD 15% OD UKUPNOG BROJA ZAPOSLENIH, ONDA OVAKAV STATUS SINDIKATIMA OBEZBEDJUJE I PREGOVARACKU POZICIJU SA POSLODAVCEM KOJA NAJCESCE REZULTIRA PREGOVORIMA KOLEKTIVNOG UGOVORA.

11. DRUSTVENO ODGOVORNO POSLOVANJE (CSR) POSLODAVCA

MNOGE KOMPANIJE OVU DUZNOST PRIPISUJU HR MENADZMENTU. REC JE O KREIRANJU I RAZVOJU PARTNERSKIH ODNOSA POSLODAVCA SA STAKEHOLDERIMA/ ZIANERESOVANIM STRANAMA NAJCESCE IZ LOKALNE ZAJEDNICE U KOJOJ POSLODAVAC POSLUJE.

NEKI POSLODAVCI SE OPREDELJUJU DA USPOSTAVE SARADNJU U OBLASTI KULTURE, NEKI NAUKE, TRECI MEDICINE ILI EKOLOGIJE. SVAKAKO, OVO ZAVISI OD VISE FAKTORA ALI JE VAZNO DA NA OVAJ NACIN POSLODAVCI POKAZUJU BRIGU O OKRUZENJU U KOJEM POSLUJU.

12. OPSTI POSLOVI

HR MENADZMENT CESTO JE ZADUZEN DA OBAVLJA I GRUPU OPSTIH POSLOVA U KOMPANIJI KAO STO SU: ORGANIZACIJA TRANPORTA ZAPOSLENIH, KANTINE, OSIGURANJA, POSLOVE OBEZBEDJENJA, ODRZAVANJA HIGIJENE, PRIJEM POSTE, ARHIVU I SLICNO.

MOZEMO DA ZAKLJUCIMO DA SAVREMENI HR MENADZMETN POLAKO IZLAZI IZ OKVIRA TRADICIONLANOG MENADZMENTA KOJI JE PODRAZUMEVAO REGRUTAICJU, SELEKCIJU I TEHNIKE ZASNIVANJA I RASKIDA RADNOG ODNOSA ZAPOSLENIH.

DANAS HR MENADZMENT SVE VISE U FOCUSU IMA LJUDE A MANJE PROCESSE PA U TOM SMISLU SVE VISE KORISTI **PODATKE, PSIHLOGIJU, NAUKU U SIREM SMISLU RECI.**

OVU PRICU O HR MENADZMENTU ZAVRSAVAM CITATOM DZEKA WELCHA:

*KOJI JE REKAO DA SU NAJBOLJI LJUDI IZ HR-a NEKA VRSTA KOMBINACIJE **SVESTENIKA** KOJI SLUSAJU SVE GREHOVE I ZALBE, BEZ OSUDE, A JEDNIM DELOM **RODITELJA** KOJI VODE, USMERAVJAU I GAJE, ALI VAS BRZO POSTAVE NA PRAVO MESTO KADA SKRENETE SA KOLOSEKA.*

STO BOLJI HR MENADZMENT IMATE U KOMPANIJU SVE JE VECI TRANSFER HR ZNANJA NA BIZNIS MENADZERE, STO I JESTE KRAJNI CILJ KVALITETNOG HR MENADZMENTA.