

STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA UZ PRIMENU INFORMACIONO – KOMUNIKACIONIH TEHNOLOGIJA

STRATEGIC MANAGEMENT OF HUMAN RESOURCES WITH THE APPLICATION OF INFORMATION - COMMUNICATION TECHNOLOGIES

Miloš Nikolić | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, Republika Srbija | nikolic2206@gmail.com

Marija Marković Blagojević | Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo Beograd, Republika Srbija | marija.markovic@vspep.edu.rs

Dušan Jerotijević | Pravni i poslovni Fakultet, Univerzitet Union „Nikola Tesla“ Beograd, Republika Srbija |

UDK: 005.96
005.95/96:007]:004

Sažetak

Menadžment ljudskih resursa se bavi praktičnim pitanjima vezanim za upravljanje zaposlenima u preduzeću. Iako relativno mlada naučna disciplina, funkcija ljudskih resursa ima važnu ulogu u svakoj organizaciji. Ulaganje u zaposlene jedan je od osnovnih preduslova za uspešno poslovanje preduzeća kroz sticanje novih znanja, nadogradnju postojećeg i razvijanje veština neophodnih za obavljanje konkretnog posla. Informacione tehnologije su postale profesija budućnosti. Svoju primenu našle su u svim segmentima društva, pa tako i u upravljanju ljudskim resursima. Ovaj rad nastoji da istakne značaj strateškog upravljanja ljudskim resursima sa akcentom na upotrebu HRIS softvera koji u mnogome olakšavaju analizu i dizajn posla, planiranje, regrutovanje i selekciju kandidata, te obuku, razvoj i ocenjivanje performansi zaposlenih.

Abstract

Human resources management deals with practical issues related to managing employees in the enterprise. Although a relatively young scientific discipline, the resource function plays an important role in every organization. Investing in an employee is one of the basic preconditions for the entrepreneurs for successful business operations of the company by acquiring new knowledge, upgrading the existing ones and developing the skills necessary to perform specific jobs. Information technology has become a profession of the future. It has found its application in all the segments of society, including human resources management. This paper seeks to emphasise the significant HRM strategy with a focus on the use of HRIS software that greatly facilitates job analysis and design, candidate planning, recruitment and selection, and training, development and performance evaluation of employees.

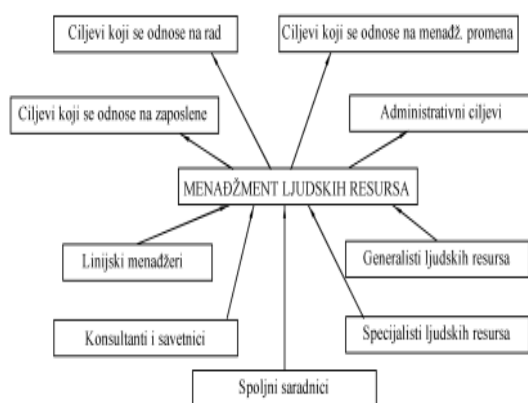
Ključne reči: *ljudski resursi, strategije, informaciono-komunikacione tehnologije (IKT), HRIS softveri*

Keywords: *human resources, strategies, information and communication technologies (ICT), HRIS software*

JEL klasifikacija: O15

1. Uvod

Menadžment ljudskih resursa možemo posmatrati kao naučnu disciplinu, poslovnu funkciju, upravljačku funkciju i nastavnu disciplinu. Kao naučna disciplina menadžment ljudskih resursa bavi se istraživanjem i sistematizovanjem znanja koje je u funkciji rešavanja brojnih pitanja vezanih za ljudske resurse u organizacijama. Cilj ove discipline je definisanje osnovnih načela, modela, metoda i procedura kojima se utiče na formulisanje strukture zaposlenih, njihovu motivaciju, performanse i razvoj. Poslovnu funkciju ljudskih resursa čine operativni poslovi u vezi planiranja, zapošljavanja, pozicioniranja i socijalizacije, obuke i razvoja, nagrađivanja, brige o zdravlju zaposlenih, upravljanja i napuštanja organizacije. To je specifičan menadžerski zadatak kojim se ne bavi samo funkcija upravljanja ljudskim resursima, već se time na određeni način bave i menadžeri na svim hijerarhijskim nivoima. [1]



Slika 1. Uloga i ciljevi menadžmenta ljudskih resursa [2]

Izvor: Martinović M., Tanasković Z. Menadžment ljudskih resursa, Visoka – poslovno tehnička škola, Užice

U savremenim uslovima poslovanja pored fizičkih resursa, najznačajniji resurs preduzeća čine njegovi zaposleni. Sa razvojem poslovanja koje je pod uticajem brojnih faktora koji zahtevaju od preduzeća da se prilagođava promenama, određena preduzeća počinju da sve više sredstava ulažu u razvoj i obuku zaposlenih. Ova preduzeća se uglavnom rukovode time da je bolje zadržati postojećeg radnika, ulagati u razvoj njegovih veština i poboljšavanje i usavršavanje njegovih znanja nego tražiti novog zaposlenog.

Adekvatnim upravljanjem ljudskim resursima u organizaciji morale bi biti zadovoljene strategijske potrebe preduzeća. Dakle, ako se upravljanjem ljudskim resursima obezbeđuje kadar odgovarajućeg znanja i veština, tada možemo reći da su potrebe organizacije, kao i postavljeni strategijski ciljevi zadovoljeni. Ljudski kapital organizacije mora biti podešen prema definisanoj strategiji, jer predstavlja osnovni uslov uspešne implementacije strategije.

Informaciono – komunikacione tehnologije (dalje: IKT) predstavljaju osnovu efikasnog upravljanja ljudskim resursima. Primenom IKT menja se upravljanje ljudskim resursima i transformišu se tradicionalni pristupi upravljanja u digitalizovane onlajn procese i vrši se podrška podprocesima, zaposlenima, operativnom, strategijskom i taktičkom menadžmentu. Nedvosmisleno, može se reći da je drugi značajan kapital organizacije upravo informacioni kapital.

2. Strategijsko upravljanje ljudskim resursima

Zapošljavanje predstavlja stalnu aktivnost menadžera ljudskih resursa. Ova aktivnost predstavlja polaznu osnovu za planiranje svih ostalih aktivnosti u ljudskim resursima.

Analiza posla predstavlja put za dobijanje i razradu informacija o njegovom sadržaju, kao i izvršiocima potrebnim za njegovo obavljanje. Analizom radnog mesta utvrđuju se dužnosti koje se obavljaju na određenom radnom mestu, kao i osobine ljudi koje treba zaposliti na tim poslovima.[3] Dobijeni podaci se koriste za izradu opisa posla – radnog mesta (koje su dužnosti) i specifikacije posla (kakve ljude zaposliti). [4] Analizom posla se takođe definiše proces prikupljanja informacija koje se odnose na posao: sadržaj i priroda posla, potrebna znanja, veštine i drugih sposobnosti koje su potrebne za obavljanje konkretnog posla.[5]

Cilj analize posla je ostvarivanje brojnih efekata u korist organizacije u kojoj se obavlja. Dobro definisana i sprovedena analiza posla podrazumeva: [6]

- utvrđivanje opisa posla i broja izvršilaca za svako radno mesto;
- utvrđivanje uslova koji se za obavljanje određenog posla moraju ispunjavati;
- definisanje odnosa nadređenosti i podređenosti;
- definisanje opštih principa, pravila i metoda rada i slično.

Opis posla identifikuje šta je urađeno, zašto je to urađeno, gde je urađeno i kako je urađeno. Opis posla može biti dvostruk, a to znači da može da bude:

- a) načelan opis poslova koji podrazumeva opisivanje osnovnih poslova radnog mesta, bez detaljnog objašnjavanja, opisivanja i navođenja;
- b) detaljan opis poslova podrazumeva poslove i radne zadatke koje zahteva radno mesto od najsloženijih i najzahtevnijih do najjednostavnijih i najsitnijih.

Komponente koje se koriste u opisu posla grupišu se u pet nivoa: [7]

- a) identifikacija;
- b) opšti pregled;
- c) osnovne funkcije i dužnosti;
- d) specifikacije posla;
- e) negiranja i odobrenja.

Naziv radnog mesta _____ Datum _____
 Šifra radnog mesta _____ Odeljenje _____
 Naziv radnog mesta nadređene osobe _____
 Radno vreme od _____ pre podne do _____ po podne
 Ime osobe koja sprovodi analizu _____

1. Koja je osnovna svrha radnog mesta

2. Ako je dužnost zaposlenog da nagleda druge osobe, navedite nazive njihovih radnih mesta, ako ima više zaposlenih koji obavljaju isti posao, u zagradi navedite njihov broj

3. Obeležite rukovodeće odgovornosti radnog mesta tog zaposlenog

- Obuka
- Procena učinka
- Kontrola rada
- Planiranje budžeta
- Davanje instrukcija i/ili saveta
- Ostalo (naznačiti o čemu se radi)

4. Opišite na koji način i koliko se nadgleda rad tog zaposlenog.

5. DUŽNOSTI RADNOG MESTA: ukratko opišite šta zaposleni radi i ako je moguće, KAKO to radi. Dužnosti podelite na sledeće kategorije:

a. dnevne dužnosti (one koje se obavljaju redovno svaki dan ili gotovo svaki dan)

b. periodične dužnosti (one koje se obavljaju jednom nedeljno, jednom mesečno ili jednom tromesečno ili u nekom drugom redovnom interval)

c. dužnosti koje se obavljaju u nepravilnim intervalima

6. Da li zaposleni na svom radnom mestu obavija dužnosti za koje smatra da nisu neophodne?
 Ako je tako, opišite te dužnosti. _____

7. Da li zaposleni obavija dužnosti koje nisu uključene u opis njegovog posla?
 Ako je tako, opišite te dužnosti. _____

8. OBRAZOVAN JE: Označite polja koja ukazuju na to kakvo obrazovanje mora imati zaposlenog koji radi na tom radnom mestu (ne radi se o obrazovanju konkretnog zaposlenog).

- Nikakvo formalno obrazovanje
- Diploma srednje škole (ili ekvivalentno)
- Diploma četvorogodišnjeg koledža
- Profesionalna dozvola (specifikovati)
- Osnovna škola
- Diploma dvogodišnjeg koledža (ili ekvivalentno obrazovanje)
- Poslediplomske studije, magistarski stepen, doktorat

9. ISKUSTVO: Označite koliko iskustva je potrebno za obavljanje dužnosti radnog mesta.

- Nikakvo
- Od jednog meseca do 6 meseci
- Od jedne godine do tri godine
- Od pet godina do deset godina
- Manje od jednog meseca
- Od šest meseci do jedne godine
- Od tri godine do pet godina
- Više od deset godina

10. MESTO: Označite mesto na kojem se nalazi radno mesto i ako je potrebno ili podesno, ukratko ga opišite

- Napolju
- Pod dejstvom toplote
- Na otvorenom
- U zatvorenom
- Pod dejstvom buke
- Ostalo(naznačiti)

11. NEGATIVNI FAKTORI U OKRUŽENJU: Označite negativne faktore koji se javljaju prilikom obavljanja posla i zatim naznačite koliko često se javljaju (retko, povremeno, stalno itd.).

- Prljavština
- Vrućina
- Buka
- Neprijatan miris
- Vibracije
- Tama ili slabo osvetljenje
- Prašina
- Hladnoća
- Dim
- Vlaga
- Iznenaadne promene temperature
- Ostalo(naznačiti)

12. ZDRAVLJE I BEZBEDNOST: Označite nepoželjne uslove za zdravlje i bezbednost u kojima zaposleni mora da obavlja posao i naznačite koliko često se javljaju.

- Rad na visini
- Stresne situacije
- Opasnost od vatre
- Ostalo(naznačiti)
- Opasnost od mašina i uređaja
- Opasnost od električnih aparata
- Rad noću

13. MAŠINE, ALATI, OPREMA I RADNA POMAGALA: Ukratko opišite kakve mašine, alate, opremu i radna pomagala zaposleni redovno upotrebljava. _____

14. Da li su ustanovljeni precizni radni standardi (dozvoljene greške, vreme potrebno za određeni zadatak itd.)? Ako jesu, opišite ih. _____

15. Da li postoje posebni problemi s kojima zaposleni može da se susretne dok obavlja posao pod normalnim uslovima? Ako postoje, opišite ih.

16. Da li posao zahteva određene lične osobine (posebne talente, fizičke karakteristike, itd.)

17. Opišite uspešan završetak i/ili rezultat posla.

18. Koliko su ozbiljne posledice greške na radnom mestu? Na koga ili na šta unjšu greške koje zaposleni napravi?

19. Ako se zaposleni pokaže kao uspešan, kakvo unapređenje može da očekuje?

Slika 2. Upitnik za analizu radnog mesta u hotelu koji služi za razvoj opisa radnog mesta

Izvor: 8. Čerović S. *Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2013.

Ako opis posla definiše aktivnosti koje treba obaviti na poslu, specifikacija posla sadrži listu neophodnih znanja, veština i sposobnosti potrebnih pojedincu kako bi obavio posao na zadovoljavajući način.

Specifikacija posla podrazumeva:

- odgovarajući nivo obrazovanja;
- odgovarajuće radno iskustvo;
- visok stepen vizuelne komunikacije;
- sposobnost rada pod pritiskom;
- posedovanje vozačke dozvole i dr.

Radna mesta se razvrstavaju po sektorima, službama i drugim organizacionim jedinicama preduzeća. Svako radno mesto ima svoj naziv, te prema tome i specifikaciju konkretnih poslova, tj. traženo znanje i veštine za njegovo obavljanje.

Analiza posla je složen proces. U tom procesu se izdvaja pet koraka: [8]

- *Identifikovanje poslova* i pregled postojeće dokumentacije. Ovaj korak odgovara na pitanje da li će se ispitivati određena vrsta posla ili svi poslovi u jednoj organizaciji. Takođe deo ove faze je i pregled postojeće dokumentacije, opisa poslova i organizacionih šema;
- *Objašnjavanje procesa menadžerima i zaposlenima*. U okviru ove faze treba odgovoriti na pitanja koja je svrha analize posla, koji su koraci, vremenski plan i na koji način će menadžeri i zaposleni učestvovati u tome;
- *Sprovođenje analize posla*. Ovim korakom se vrši prikupljanje podataka analizom posla: podela upitnika i sprovođenje intervjua. Kada se prikupe sve informacije, analitičar vrši pregled da bi se uverio u njihovu kompletnost;
- *Priprema opisa posla i specifikacija*. Sve informacije se sortiraju i po potrebi koriguju. Nakon toga sledi pripremanje konačnih opisa poslova i specifikacija. Kada su opisi poslova i specifikacije pripremljeni, menadžeri treba da obezbede povratne informacije nosiocima poslova.
- *Održavanje i korigovanje opisa i specifikacije poslova*. Glavnu ulogu u ovoj fazi imaju zaposleni i menadžeri iz razloga što su najbliži poslovima i znaju kada se pojavi neka promena.

3. Strategije upravljanja ljudskim resursima

Rezultatima istraživanja koje su sproveli Schuler i Walker (1990.) [9] definisano je da je strategija upravljanja ljudskim resursima skup procesa koji zajednički dele ljudski resursi i linijski menadžeri tokom rešavanja poslovnih problema vezanih za zaposlene.

Walker [10] strategiju upravljanja ljudskim resursima definiše kao način na koji organizacija usmerava ljude u pravcu postizanja poslovnih ciljeva.

Strategija upravljanja ljudskim resursima sastoji se iz tri ključna elementa:[11]

- 1) *Administriranje personala* – obuhvata opise poslova, zaključivanje ugovora, kao i definisanje ugovornih obaveza;
- 2) *Direktno upravljanje ljudima* – koje obavljaju linijski i operativni menadžeri;
- 3) *Upravljanje ljudskim resursima* – taktičke aktivnosti kojima se u organizaciju unose obrasci delovanja i ideje u odnosu na obuku zaposlenih, ocenu performansi, razvoj karijere i slično.

Prema Armstrongu (2010) [12] sve strategije upravljanja ljudskim resursima razvrstavaju se na opšte i specifične. Postoje tri opšte strategije:

- Menadžment visokih performansi u kojoj je naglasak na rastu produktivnosti i profitabilnosti i koja se bazira na rigoroznoj proceduri regrutovanja i selekcije;
- Menadžment visoke privrženosti koja je zasnovana na visokom poverenju između menadžmenta i zaposlenih i koja podstiče aktuelizaciju kroz samokontrolu;
- Menadžment visoke uključenosti u kojoj je akcenat na jačem uključivanju zaposlenih u proces donošenja odluka, a sredstvo za ostvarivanje tog cilja je povećanje motivacije i znanja zaposlenih.

4. Organizovanje funkcije ljudskih resursa

Organizovanje i staffing funkcije ljudskih resursa zavise od veličine organizacije, mere u kojoj su operacije decentralizovane, posla kojim se organizacija bavi, vrste ljudi koja je zaposlena, kao i od uloge dodeljene funkciji ljudskih resursa. Ne postoji standard kada je u pitanju odnos broja specijalista za ljudske resurse prema ukupnom broju zaposlenih u organizaciji. Ovaj odnos sigurno zavisi od navedenih faktora i može se odrediti empirijski, analiziranjem šta će se od funkcije ljudskih resursa zahtevati.

Nakon toga bi se donela odluka o provođenju HR (human resources-ljudski resursi) aktivnosti od strane stalno zaposlenih profesionalaca ili angažovanjem spoljnih agencija i konsultanata. Stepenu kome organizacije veruju da upravljanje ljudskim resursima, odgovornost linijskih menadžera i vođa timova utiče ne samo na broj osoblja angažovanog na HR poslovima, već i na vrstu aktivnosti i podršku koju obezbeđuju. [13]

Ne postoji, dakle, apsolutno pravilo za organizaciju HR funkcije, ali savremena praksa ukazuje na neke principe koje treba uzeti u obzir: [14]

- Rukovodilac HR funkcije bi trebao biti podređen direktno generalnom direktoru (CEO) i biti član uprave, kako bi mogao učestvovati u formulaciji korporativne strategije i formulaciji i integraciji strategija i politika ljudskih resursa;
- Decentralizovane organizacije treba da omoguće svojim celinama samostalno i odgovorno upravljanje ljudskim resursima shodno smernicama centrale.
- Centralna HR funkcija u decentralizovanim organizacijama treba biti „što tanja“, ali i dalje u mogućnosti da razvije strategije i politike ljudskih resursa, te da operiše kao servisni centar pružajući usluge ostalim delovima organizacije.

- HR funkcija mora biti u mogućnosti da obavlja zahtevani nivo usluga od strane organizacija, bilo direktnim aktivnostima ili angažovanjem spoljašnjih agencija i konsultanata.
- HR funkcija treba da se organizuje u skladu sa zahtevanim nivoom podrške i usluga koje treba da pruži i obimom aktivnosti koje uključuju pribavljanje i selekciju, obuku, kompenzacije zaposlenima, upravljanje znanjem i HR usluge u oblastima bezbednosti i zdravlja zaposlenih, HR informacionih sistema i pitanja zapošljavanja.

U velikim sektorima sva ova pitanja se mogu obavljati posebno ili pak kombinacijom određenih aktivnosti. Organizovanje HR funkcije, pored uloge koju ima u formulaciji i provođenju HR strategije, treba da omogući i efikasnu i troškovno prihvatljivu uslugu. Ona je taj faktor koji treba da ispuni potrebe poslovanja kada su ljudski resursi u pitanju i na taj način gradi svoju reputaciju i kredibilitet, ali i kredibilitet organizacije u celini. Struktura koja će u krajnjoj liniji biti prihvaćena zasnivaće se na osnovu analize organizacijskih potreba.

5. Značaj informaciono - komunikacionih tehnologija u upravljanju ljudskim resursima

Informacije su svuda oko nas. Čovek današnjice i sutrašnjice moraće znati da njima veoma vešto upravlja. U digitalnom svetu traženje i pretraživanje informacija olakšano je kroz primenu tzv. „mreže širom sveta“. [15]

U širem smislu može se reći da informacioni sistem čini skup informacija. Informacija je svojstvena čoveku i kao takva i postoji u okvirima čovekovih saznanja relevantnih elemenata o okruženju. U pokušajima da se definiše informacija može se zapaziti polarizovanost. Sa jedne strane informacija je količina smanjenja neodređenosti kada se prima poruka sa više ili manje istomišljenika i sličnim definicijama po kojima je informacija ono što otklanja neodređenost.

Sa druge strane, poznati teoretičari iz područja informaciono – komunikacionih tehnologija smatraju da je informacija podatak koji je tako organizovan da poseduje značenje za primaoca. U literaturi se mogu naći tumačenja da je podatak sirovina sistema koja se dobija preko procedura i koja se koristi za kreiranje informacija.

Slično je definisanje informacionih sistema. Po jednom objašnjenju, informacioni sistem je sistem koji koristi hardverske resurse (mašine i medije), softver (programi i procedure) i ljudske resurse (korisničke i specijalističke) radi sprovođenja aktivnosti ulaza, obrade, izlaza, memorisanja i kontrole, a koje treba da transformišu resurse podataka u informacione proizvode. Informacioni sistem treba da bude usaglašen sa organizacijom kako bi obezbedio informacije koje su potrebne menadžerima u različitim funkcionalnim oblastima i na različitim nivoima u organizaciji, pri čemu, menadžeri moraju znati kako da koordiniraju i prilagode različite IKT poslovnog sistema kako bi obezbedili pravovremeno potrebne informacije za svaki nivo u organizaciji, kao i za organizaciju u celini. [16]

Da bi se na pravi način sudilo o značaju IKT njena vrednost treba da bude merena doprinosom strategiji organizacije u kontekstu upravljanja ljudskim resursima. Ne postoje IKT koje ne doprinose upravljanju ljudskim resursima. Neki to u jednom domenu čine više i bolje, u drugom manje i slabije, dok neki sistemi daju potpuno suprotan benefit i uticaj. Raspoloživost informacionog kapitala u upravljanju ljudskim resursima najčešće se meri razvijenošću online sistema transakcione obrade, bilo da se radi o nekom ERP sistemu, ili da je reč o HRIS – u (eng. Human Resources Information Systems). HRIS ima veoma važnu ulogu u postizanju strategijskih ciljeva organizacije, posebno kritičkih procesa identifikovanih u perspektivi internih procesa na strategijskoj mapi. Radi se o softveru koji ima tretman informacionog kapitala, a predstavlja skup sistemskih postupaka za prikupljanje, čuvanje, održavanje, obradu i dostavljanje podataka i informacija korisnicima kojima su potrebne za potrebe ljudskih resursa, kadrovske aktivnosti i organizacijske aktivnosti. [17]



Slika 1. Prikaz uporednog razvoja funkcije upravljanja ljudskim resursima i HRIS-a

Izvor: 18. Bradić – Martinović A. Značaj implementacije HRIS –a u savremenoj ekonomiji, pregledni naučni rad, 2011, URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33812034.pdf>

U najvećem broju slučajeva HRIS sistem sadrži sledeće module:

Prikupljanje i praćenje prijave za zaposlenje - radi se o aplikaciji koja omogućava kandidatima da apliciraju za određeno radno mesto, a sa druge strane odeljenju za ljudske resurse omogućava da prikupi i obradi pristigle prijave.

Upravljanje dosijeima zaposlenog osoblja - reč je o aplikaciji koja ima bazu sa podacima o zaposlenom osoblju. Za preduzeće je veoma važno da raspolaže ovim podacima, a posebno da njime raspolaže u standardizovanoj formi. Ovakve aplikacije olakšavaju rad i skraćuju vreme potrebno za pristupanje i obradu potrebnih podataka.

Modul za obračun plata – automatizuje proces prikupljanja podataka o prisustvu zaposlenih na radnom mestu, te na osnovu toga vrši obračun plata uz odbitke različitih poreza, doprinosa, rata kredita i sl. Ovaj modul se često ne nalazi u okviru HRIS sistema, jer je u velikoj meri sastavni deo sistema za upravljanje finansijama u preduzeću.

Modul za analizu radnog vremena – Ovaj modul omogućava praćenje doprinosa svakog zaposlenog. Da bi vršio svoju funkciju, moraju se obezbediti brojne metode za prikupljanje podataka, jer postoji čitav spektar različitih formi koje preduzeća koriste za merenje radnog doprinosa zaposlenih. Modul omogućuje analize tipa: broj sati po radnom danu i broj sati po radnoj nedelji (mesecu, godini).

Modul upravljanja dobrobiti zaposlenih – ovaj modul obezbeđuje sistem za organizaciju i administraciju učešća zaposlenih u različitim formama beneficija. Najvažnije aktivnosti su uključivanje u penzione fondove, kupovina polisa životnog osiguranja, ali i uključivanje u podelu akcija preduzeća ili deoba profita. Svrha ovog modula je praćenje svih benefitarnih programa kako bi se na vreme приметili mogući nedostaci.

Modul za obuku i učenje zaposlenih – prati i upravlja naporima koje zaposleni postižu na polju obuke i učenja. Modul je poznat i kao LMS (Learning Management System). On prati nivo obrazovanja zaposlenih, njihovih kvalifikacija i veština. Pored toga, omogućava čuvanje i prikazivanje materijala, kurseva i knjiga koji su prikladni za onlajn učenje.

Modul za praćenje ispunjenja plana – za preduzeće je jako važno da nadgleda funkcionisanje HRIS sistema, kako bi se stekao uvid u mogućnosti ispravke ili nadogradnje sistema. Sadrži i mogućnosti za praćenje performansi samog sistema, čime menadžment dobija vredne informacije.

Modul za samostalni pristup zaposlenih - (Employee Self-Service) predstavlja modul zasnovan na web tehnologiji koji omogućava stručnjacima koji se bave ljudskim resursima u preduzeću, ali i zaposlenima da upravljaju podacima u bazi zaposlenih. Svaki zaposleni može imati uvid u svoje podatke, uz mogućnost korekcije pojedinih podataka. Ove aplikacije se uglavnom vezuju za standardne internet pretraživače tipa Internet Explorer ili Firefox.

6. Sigurnost IKT za upravljanje ljudskim resursima

Poslednjih godina se sve češće govori o zaštiti privatnosti informacija koje se vezuju za zaposlene u preduzeću. S obzirom da je krađa identiteta postala veliki problem, zaposleni postaju osetljiviji kada je u pitanju pristup njihovim ličnim podacima. Nezavisno od toga da li se podaci o zaposlenima čuvaju u elektronskom ili papirnom formatu, dosijei zaposlenih moraju biti sigurni. Poslovni sistemi koji su se suočili sa glavnim sigurnosnim pitanjem su CS Stars i Ameriprise Financial. CS Stars je izgubio trag jednom od svojih kompjutera koji je sadržao lične podatke zaposlenih, imena, adrese i brojeve socijalnog osiguranja radnika). Najveći problem je taj što CS Stars o tome nije obavestio pogođene potrošače i zaposlene. Nakon toga su mnogi zaposleni izgubili poverenje i osećaj sigurnosti u poslovni sistem. Pred kraj 2005.god. drugi poslovni sistem koji se suočio sa kršenjem sigurnosti je Ameriprise Financial. Kompjuter koji je sadržao lične podatke o klijentima i zaposlenima je ukraden. Nakon svega navedenog može se zaključiti da neodgovorno korišćenje informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima pored brojnih prednosti može proizvesti i određene mane.

Prednosti informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima:

Osnovna prednost HRIS-a nije samo informatizacija podataka o zaposlenima, već i održavanje ažurnim naloga o odlukama, zatim kao prednost možemo navesti i automatizaciju celog procesa platnog spiska sakupljanjem i ažuriranjem podataka o platnom spisku zaposlenih. Pored navedenog, prikuplja podatke o prisutnosti zaposlenih, računa razne poreze i olakšice itd. Ovaj informacioni sistem za upravljanje ljudskim resursima omogućuje osoblju ljudskih resursa da primenjuje nove tehnologije za prikupljanje i procenjivanje vremena zaposlenih i radne informacije i u krajnjoj liniji ograničava vreme i troškove zahtevane aktivnosti.

Kao osnovni nedostatak HRIS – a navodi se problematičnost za nove poslovne sisteme koji nisu dovoljno veliki da imaju specijalistu za sektor ljudskih resursa.

Takođe, kao nedostatak može da bude prisutan i ljudski faktor, konkretno tokom unosa i ažuriranja podataka ali i zbog poznavanja i opsluživanja softvera i tehnologije koja je potrebna radi održavanja sistema i otklanjanja eventualnih kvarova. Pronalaženje stručnjaka za ovu oblast može biti otežano. Sa takvim zahtevom troškovi za zaposlenje se drastično povećavaju i mogu biti daleko iznad prosečne plate za stručnjaka iz oblasti računarskih tehnologija. [18]

7. Nove tehnologije

Sa promenama u svetu i konstantnom dostupnošću novih IKT, menadžeri moraju biti svesni neminovnosti njihove primene koja će povećati efektivnost u njihovom poslovnom sistemu. HRIS se veoma brzo transformišu otkad je prvi predstavljen od strane Dženeral Elektriika pedesetih godina 20.veka. HRIS je prošao put od osnovnog procesa informatizacije podataka i čuvanja istih na sistemu, do kompjuterskih sistema kakvi se danas koriste. Profesionalna lica za ljudske resurse počinju da uviđaju mogućnosti primene novih aplikativnih softvera i ideje da se integrišu različite funkcije ljudskih resursa. Rezultat je treća generacija kompjuterizovanih HRIS-ova, široke osnove, bogatih funkcijama. Treća generacija je daleko izvan sistema pukih skladišta podataka, jer su stvoreni alati sa kojima profesionalna lica za ljudske resurse mogu mnogo više.

Internet je rastuće popularan način da se regrutuju kandidati, istraživačke tehnologije i izvedu druge esencijalne funkcije u poslu. Isporučivanje usluga ljudskih resursa putem interneta (eHR) podržava efikasnije prikupljanje, skladišta, distribuciju i razmenu podataka. Intranet je tip mreže koju koriste poslovni sistemi kako bi podelili informacije sa ljudima u okviru organizacije. Intranet povezuje ljude međusobno i ljude sa informacijama i znanjem unutar organizacije; služi kao informaciono središte za celu organizaciju. Većina organizacija postavlja intranete primarno zbog zaposlenih, ali se oni mogu proširiti na poslovne partnere, pa čak i na kupce sa odgovarajućim sigurnosnim zazorom.

8. Hris softveri

Atlas Business Solutions, Inc. – (ABS) je vodeći proizvođač upravljačkih poslovnih softvera lakih za učenje i korišćenje (easy-to learn, easy to use). Osnovan 1991. godine, poslovni sistem je prepoznat kao industrijski lider i imenovan za jedan od 500 najuspešnijih softverskih poslovnih sistema u periodu od 2004. godine do 2007. godine i ponovo 2010. godine. Rešenja ABS-a direktno smanjuju troškove, čuvaju vreme i unapređuju poslovne procese u oblasti ljudskih resursa, rasporeda zaposlenih, rasporeda sastanaka, planiranja posla i sl. Softveri koje ABS proizvodi sadrže osnovne informacije, informacije o zaradi, hitne informacije, podsetnike, evaluatore, informacije o beleškama kupaca, dokumenta, fotografije i sl.

HRSOFT je jedan od vodećih poslovnih sistema u HRIS rešenjima. Rešenja su ponuđena na taj način što poslovni sistem pruža hosting i upravlja rešenjima za svoje klijente. Od rešenja koja nude su: identifikovanje starijih menadžera (Identify and track senior managers), procena veština i talenata menadžera, generisanje širokog spektra izveštaja, profila zaposlenih, identifikovanje pojedinaca za promocije, otkrivanje talenata, itd.

Human Resource MicroSystems, poslovni sistem sa upravom u San Francisku, osnovao je 1983. godine Don Helt (Don Helt). Poslovni sistem se bavi dizajniranjem, razvojem i implementiranjem HRIS proizvoda za klijente i obezbeđuje tehnološku i profesionalnu ekspertizu za iste. Obezbeđuje rešenja za administraciju, zapošljavanje, plate, naknade administracije i sl.

Već više od četiri decenije Oracle je lider u proizvodnji baza podataka. Kao takav, poslovni sistem je dalje razvijao tehnologije i bio među najuspešnijim poslovnim sistemima godinama, pa je svoje liderstvo proširio i na ceo tehnološki stek, od servera i skladišta podataka do baza podataka i middleware-a kroz aplikativne softvere. Poslovni sistem Oracle nudi svoje brojne softvere u oblasti upravljanja ljudskim resursima.

PeopleSoft, Inc. je poslovni sistem koji je osnovao Ken Moris (Ken Morris) 1987. godine. Uprava poslovnog sistema je bila najpre smeštena u Walnut Kriku, u Kaliforniji, da bi se kasnije preselila u Plezenton. Poslovni sistem obezbeđuje sistem 69 upravljanja ljudskim resursima HRMS (HRMS), rešenja upravljanja finansijama FMS (FMS), Supply Chain (SCM) i Customer Relationship Management (CRM), Enterprise Performance Management software (EPM) i slično.

SAP korporacija je nemačka multinacionalna softverska korporacija poznata kao svetski lider u poslovnim aplikativnim softverima u smislu softvera i softverskih usluga u vezi sa prihodima. Smeštena je u Valdorfu, iako ima brojne regionalne kancelarije širom sveta. Na osnovu tržišne kapitalizacije nalazi se na trećem mestu u svetu, kao najveći nezavisni proizvođač softvera. Glavni proizvod ovog poslovnog sistema je SAP ERP. SAP Human Resources Management System je jedan od najvećih modula u SAP R/3 sistemu, koji se sastoji od mnogih modula koja potpomažu upravljanju ljudskim resursima. [19]

9. Zaključak

Uticaj ekonomskih kriza, međunarodnih konkurencija i tehnoloških promena, samo su neki od faktora koji utiču na to da poslovi i aktivnosti koji se odnose na ljude u organizaciji postaju deo menadžment aktivnosti, dobijajući strateški značaj za organizaciju i njeno poslovanje. U savremenim uslovima poslovanja zaposleni postaju resursi kojima se poklanja posebna pažnja iz razloga što svojim znanjem, veštinama, i idejama predstavljaju potencijal organizacije. Mnogi autori su saglasni da upravljanje ljudskim resursima predstavlja ključnu i najtežu funkciju modernog menadžmenta. U organizacijama se ljudskim resursima sve više upravlja strateški i definiše strategija razvoja ljudskog potencijala. Ljudski resursi postaju deo strateškog upravljanja preduzećem, a menadžeri i organizacija nastoje da što više unaprede i usavrše svoje ljudske resurse kako bi ostvarili konkurentsku prednost. Brzina razvoja tehnologije, dinamika i organizacija poslovanja, uslovljavaju preduzeća da što je moguće više rade na usavršavanju menadžera, ali i

običnih zaposlenih. Razvoj savremene, a posebno IKT tehnologije našao je veliku primenu u svim segmentima ljudskog društva, pa i u upravljanju ljudskim resursima. Pored korišćenja računara i interneta, pod pojmom informatičke pismenosti podrazumevamo i posedovanje raznovrsnog znanja koje će korisniku obezbediti da u ogromnom broju informacija pronađe i koristi one koje su mu potrebne. IKT su našle veliku primenu i u upravljanju ljudskim resursima kroz brojne softvere koji u mnogome olakšavaju upravljanje zaposlenima u preduzeću. Zaposleni moraju da se kontinuirano usavršavaju, nadograđuju svoja znanja i veštine kako bi bili u korak sa novim tehnologijama, a menadžeri moraju prepoznati značaj ulaganja u zaposlene, jer oni predstavljaju jedan od osnovnih resursa i ključ uspeha poslovanja svake organizacije.

Bibliografija

1. Milojković R., Đorđević B. Menadžment ljudskih resursa, Ekonomski fakultet, Niš, 2012.
2. Martinović M., Tanasković Z. Menadžment ljudskih resursa, Visoka – poslovno tehnička škola, Užice
3. Čerović S. Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2013.
4. Dessler G. Osnovi menadžmenta ljudskih resursa, Data Status, Beograd, 2007, str. 61, Frederick Morgenson and Michael Champion, Accuracy in Job Analysis: Toward and Inference Based Model.
5. Bogićević B. Menadžment ljudskih resursa, Ekonomski fakultet, Beograd, 2003.
6. Božinov M., Kulić Ž., Cvetkovski, T. Menadžment ljudskih resursa, Megatrend, Beograd, 2004, str. 28.
7. Mathis R., Jackson J. Human Resource Management, 8th edition, West Publishing Company, New York, 1997.
8. Čerović S. Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2013.
9. Schuler R.S., Walker, J.W. (1990), Human Resources Strategy: Focusing on Issues and Actions, Organizational Dynamics, Volume 19, Number 1, pp. 4-19.
10. Walker, J.W. (1994), Human Resource Strategy, McGraw-Hill, New York
11. Slavković M. Strategijsko upravljanje ljudskim resursima u ekonomiji zasnovanoj na znanju, (doktorska disertacija), Univerzitet u Kragujevcu, Ekonomski fakultet, 2013.
12. Armstrong M. (2010), Armstrong's essential human resource management practice: a guide to people management, Kogan Page, London
13. Radosavac Ž. Savremeno upravljanje ljudskim resursima, pregledni rad, Ministarstvo odbrane BiH, Sarajevo, 2014, URL: <http://svarog.nubl.org/wp-content/uploads/2014/12/Mr-%C5%BDeljko-M.-Radosavac-SAVREMENO-UPRAVLJANJE-LJUDSKIM-RESURSIMA.pdf>
14. Armstrong M. „A Handbook of Human Resource Management Practice“, Kogan Page, London and Philadelphia, 2006, str. 58.
15. Nikolić M., Vesić T., Stošić – Mihajlović Lj. Upravljanje znanjem, informacijama i organizacionim promenama, časopis Trendovi u poslovanju, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, 2017, URL: <http://trendovi.indmanager.org/index.php/tp/article/view/126/100>

16. Nikolić M., Vesić T., Gavrilović M. Značaj savremenih informacionih tehnologija za donošenje poslovnih odluka, časopis Trendovi u poslovanju, Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd, 2019, URL:
<http://trendovi.indmanager.org/index.php/tp/article/view/165/125>
17. Lajšić H. Razvoj modela upravljanja ljudskim resursima uz podršku informacionih tehnologija, doktorska disertacija, Univerzitet u Novom Sadu, 2016, URL:
<http://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/7694/Disertacija7979.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
18. Bradić – Martinović A. Značaj implementacije HRIS –a u savremenoj ekonomiji, pregledni naučni rad, 2011, URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/33812034.pdf>
19. Lečić D. Izrada modela informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima u poslovnim sistemima, doktorska disertacija, Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, 2016, URL:
<http://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/6530/Disertacija4463.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Istorija rada:

Rad primljen: 13.09.2019.

Prva revizija: 14.10.2019.

Prihvaćen: 28.11.2019.