

UNAPREĐENJE KVALITETA I PRODUKTIVNOSTI RADA KROZ ULAGANJE U LJUDSKE RESURSE

IMPROVING THE QUALITY AND LABOR PRODUCTIVITY THROUGH INVESTMENT IN HUMAN RESOURCES

Dušanka Erić¹
Goran Arizanović²
Milan Arizanović³

Rezime: Mesto i uloga institucija u poslovnim procesima uslovljena je spremnošću da implementira promene u savremenim uslovima. Poslovanje ne može se zamisliti bez odgovarajućih proizvodnih resursa, a ljudi, sa svim svojim sposobnostima, predstavljaju ključni resurs. Upravljanje ljudskim resursima (Human Resource Management - HRM) uključuje sve procese i aktivnosti koje imaju za cilj upravljanje ljudskim resursima neke organizacije. Oblast upravljanja obuhvata praktično sve aspekte odnosa i uključuje: selekciju pri zapošljavanju, analizu zaposlenih, povećanje produktivnosti rada, sistem podsticajnih programa, razvoj i edukaciju, ponašanje zaposlenih, pravnu regulativu, sindikat, zaštitu zaposlenih... Jednom rečju- kvalitet života. Najveći stepen poboljšanja performansi organizacije postiže se sveobuhvatnim sistemskim pristupom odnosima sa zaposlenima.

Ključne reči: ljudski resursi, organizacija, produktivnost

Abstract: Origin and role of institutions in business processes caused by willingness to implement changes in modern conditions. Business can not be imagined without the appropriate manufacturing resources, and people, with all its capabilities, the key resource. Human Resource Management (Human Resource Management - HRM) includes all processes and activities aimed at human resources management of an organization. Scope management involves virtually all aspects of relationships and include: selection for employment, an analysis of employees, increase labor productivity, a system of incentive programs, development and education, the behavior of employees, the regulations, trade unions, the protection of employees ... In one word-quality of life. The highest levels of performance improvements achieved by the organization's comprehensive system approach to relations with employees.

Keywords: human resources, organization, productivity

1. UVOD

Poslovanje ni jednog preduzeća ne može se zamisliti bez odgovarajućih proizvodnih resursa, a ljudi, sa svim svojim sposobnostima, predstavljaju jedan od tih resursa.

¹ Centar za moderno preduzetništvo, CMP Kruševac

² Telekom Srbija, RJ Kruševac

³ Matematički fakultet, Beograd

Upravljanje ljudskim resursima pozicionira se u sferi usmeravanja ljudi u organizaciji, a zasniva se na ključnim kategorijama organizacionog ponašanja kao što su: motivisanje, odnosi pojedinaca i grupa, organizaciona socijalizacija, organizaciona kultura itd.

Kako se pod ljudskim resursima podrazumeva ukupan duhovni i fizički potencijal zaposlenog, kako skriveni tako i korišćeni, osnova tretiranja ljudi kao resursa je težnja da se ovaj potencijal izjednači u tretmanu sa ostalim poslovnim resursima preduzeća, kako u pogledu troškova, tako i u pogledu njegove funkcionalne veze sa procesom rada.

Ljudski resursi raspoložu znanjem koje je neophodno za obavljanje radnih aktivnosti i razvoj preduzeća.

Ulaganje u ljudske resurse, kroz reformu obrazovnog sistema, primenu koncepta doživotnog obrazovanja i kroz unapredjenje zaštite zdravlja i bezbednosti na radu, uz postepeno redukovanje zaposlenosti u sivoj ekonomiji, kao ključni mehanizmi poboljšanja kvaliteta i povećanja produktivnosti rada, treba da doprinesu smanjivanju postojećeg jaza između srpskog i evropskog tržišta rada.

2. OBEZBEDIVANJE VIŠE I KVALITETNIJEG ULAGANJA U LJUDSKI KAPITAL

Privatizacija, restrukturiranje i modernizacija privrede stvaraju novu privrednu strukturu u kojoj sve više raste značaj trgovine, saobraćaja, finansijskih, intelektualnih, ličnih i drugih usluga. Prilagođavanje ovim dalekosežnim promenama podrazumeva ne samo reformu obrazovanja, već i stalne programe prekvalifikacija i dodatne obuke pripadnika radne snage, posebno nezaposlenih ili lica sa većim rizikom od ulaska u nezaposlenost.

Obrazovni sistem u Srbiji karakteriše centralizovanost i nedovoljna usklađenost sa stvarnim potrebama na tržištu rada.

Razvoj ljudskog kapitala sadrži preporuke za sprovođenje strategije doživotnog učenja putem poboljšanja kvaliteta i efikasnosti sistema obrazovanja, posebno obrazovanja odraslih, u cilju sticanja znanja i veština koje su potrebne radnoj snazi u savremenim uslovima. Ove mere usmerene su ka podsticanju profesionalnog razvoja radnika, kao i ka smanjivanju neusklađenosti ponude i tražnje na tržištu rada.

U Srbiji su uočljiva dva glavna problema u ovoj oblasti:

1. Slabu tačku u formalnom sistemu obrazovanja u Srbiji predstavljaju srednje stručne škole, što je prouzrokovano rigidnošću školskih programa, sistemom usmerenja koji je zasnovan na staroj privrednoj strukturi i orijentaciji ka formiranju usko specijalizovanih stručnjaka. Svi ovi elementi doveli su do izrazite neusklađenosti ponude radne snage koju formira ovakav srednjoškolski sistem sa zahtevima na tržištu rada.
2. Druga kritična tačka je *sistem obrazovanja i usavršavanja odraslih*. Neophodnost razvijanja neformalnog sistema obrazovanja u Srbiji proističe kako iz potrebe da se trenutno postojeći kadrovi prekvalifikuju u cilju (ponovnog) zaposlenja, tako i u cilju podržanja koncepta celoživotnog učenja i poboljšanja kvaliteta ljudskih resursa koje nameće savremeno privredno i tehnološko okruženje.

Od reforme srednjoškolskog sistema teško je očekivati rezultate u kratkom roku. Ipak, neophodno je odmah otpočeti prilagođavanja u srednjoškolskom sistemu, prvenstveno u cilju smanjenja diskrepance između ponude i tražnje za radnom snagom. Osnovne mere koje bi doprinele ostvarenju ovog cilja su sledeće:

- Izvršiti svestranu analizu potreba na tržištu rada, kao i projekcije kretanja tražnje za određenim zanimanjima u narednom periodu.
- Imajući u vidu dinamičnost savremenog privrednog okruženja, umesto rigidnih, usko specijalizovanih programa, neophodno je formirati programe koji će obezbediti šire stručno obrazovanje i veću fleksibilnost.
- U okviru funkcionisanja srednjih stručnih škola potrebno je razviti saradnju sa poslodavcima kako bi se učenicima obezbedila adekvatna praksa (*razmotriti mogućnost poreskih olakšica za poslodavce koji obezbeđuju praksu, što zahteva i kasniji monitoring u cilju kontrole izvršenja i kvaliteta prakse*).

- U nastavnim programima veći naglasak treba da bude stavljen na računarsko opismenjavanje. U skladu s tim, škole treba da imaju neophodnu računarsku opremu i pristup Internetu.

Kada je reč o drugom ključnom problemu (sistem obrazovanja i usavršavanja odraslih), osnovni nedostatak je nepostojanje razvijenog sistema obrazovanja odraslih koji bi obezbedio sticanje standardizovanih znanja i priznatih sertifikata u za tu svrhu akreditovanim ustanovama. Neophodno je pripremiti strategiju obrazovanja odraslih, kao i potpuno uključiti ovu oblast u zakonsku regulativu obrazovanja.

Osnovne mere za rešavanje ovog problema su:

- Ustanoviti stvarne potrebe za određenim znanjima i veštinama
- Na osnovu toga, formirati standardizovane programe i završne ispite koji bi obezbeđivali dobijanje određene kvalifikacije i priznatog sertifikata,
- Formirati institucionalni okvir - pored donošenja neophodnih zakona, potrebno je definisati i pokrenuti rad institucija za:
 - a) procenu potreba za znanjima i veštinama,
 - b) ustanovljavanje standarda zanimanja,
 - c) definisanje sistema nacionalnih stručnih kvalifikacija,
 - d) formiranje programa (kurikuluma) na bazi modula,
 - e) definisanje i sprovođenje procedura sertifikacije i akreditacije.
- Obezbediti fleksibilnost u smislu da se standardi zanimanja lako i brzo dopunjavaju u skladu sa promenama na tržištu rada i tehnologiji.

Propagiranje koncepta doživotnog učenja potrebno je podržati kako u smislu obezbeđenja finansijskih podsticaja poslodavcima da ulažu u usavršavanje zaposlenih, tako i u smislu obezbeđenja visokog kvaliteta obuke.

3. ZAŠTITA ZDRAVLJA I BEZBEDNOST NA RADU

U cilju povećanja sigurnosti na poslu i zdravlja zaposlenih preporučuje se:

- Redovno kontrolisanje zdravlja radnika (mesečno, polugodišnje ili godišnje, u zavisnosti od delatnosti),
- Medijska podrška u cilju povećanja svesti poslodavaca i zaposlenih o važnosti ovog pitanja,
- Obezbeđenje adekvatne obuke zaposlenih i adekvatna organizacija rada (opremanje prostora za rad, rotacija radnika, izbegavanje monotonije i zamora na opasnim radnim mestima, pauze i poštovanje propisa o radnom vremenu).

4. PODRŠKA RAVNOPRAVNOSTI POLOVA U POGLEDU ZAPOSŁJAVANJA I ZARADA

Iako zakonska regulativa promoviše ravnopravnost polova u Srbiji, realna slika na tržištu rada pokazuje da su žene u lošijem položaju od muškarca.

Neophodne mere u ovom smislu su:

- Osiguranje poštovanja zaštitnih odredbi Zakona o radu i oštro sankcionisanje svih oblika njegovog kršenja,
- Uvođenje standarda za identifikaciju različitih oblika diskriminacije pri zapošljavanju i mehanizama za sprečavanje i sankcionisanje diskriminacije,
- Promovisanje fleksibilnih oblika zapošljavanja u cilju stvaranja mogućnosti optimalnog izbora za roditelje,
- Obezbeđenje prisupačnih usluga vezanih za brigu o deci mlađoj od sedam godina,
- Šire uvođenje fakultativnih oblika dnevnog boravka u školama za decu mlađu od 12 godina,
- Posebnu pažnju u okviru aktivnih mera na tržištu rada posvetiti samohranim roditeljima, kao i roditeljima sa nižim nivoima obrazovanja.

5. BORBA PROTIV DISKRIMINACIJE POSEBNO POGOĐENIH GRUPA

U pogledu zaštite posebno pogođenih grupa od diskriminacije pri zapošljavanju postojeći zakonodavni okvir u Srbiji daje rešenja koja su relativno usklađena sa evropskim propisima. Između ostalog, zabranjuje se diskriminacija u zapošljavanju osoba koje se nalaze u nepovoljnom položaju.

Grupe na koje u ovom smislu treba obratiti posebnu pažnju u Srbiji su:

- Osobe sa invaliditetom
- Romi kao posebno ugrožena etnička manjina
- Izbeglice i interno raseljena lica

a. OSOBE SA INVALIDITETOM

I pored relativno razvijenog zakonodavnog okvira i do sada preduzimanih mera stope zaposlenosti ove grupe su i dalje niske. Mere koje se preporučuju u cilju podsticanja zapošljavanja i aktiviteta osoba sa invaliditetom uključuju:

- Podsticanje poslodavaca da zapošljavaju osobe sa invaliditetom,
- Prilagođavanje radnog mesta u cilju stvaranja adekvatnijih uslova za rad,
- Definisanje obavezne kvote zapošljavanja osoba sa invaliditetom, kao i praćenje i sankcionisanje kršenja ovog propisa
- Povećanje pristupa osoba sa invaliditetom obrazovanju i omogućavanje sticanja višeg nivoa znanja i profesionalnih veština kroz stvaranje raznovrsnijih obrazovnih programa. Podstaci uključivanje osoba sa invaliditetom u odgovarajuće programe obrazovanja odraslih (koji su u skladu sa njihovim pojedinačnim mogućnostima)
- Stvaranje infrastrukture pogodne za fizički pristup osobama sa invaliditetom u svim ustanovama
- Potrebno je putem posebne periodične ankete meriti «kvalitet okruženja» za osobe sa invaliditetom u cilju obezbeđenja veće dostupnosti javnih dobara i usluga ovoj grupi.

b. ROMI

Pored osoba sa invaliditetom, Romi su u Srbiji društvena grupa koju karakteriše izuzetno nizak stepen aktivnosti i visoka nezaposlenost.

- Veće uključivanje Roma u proces obrazovanja, opismenjavanja i stručnog osposobljavanja, kao i na podsticanje samozapošljavanja lica koja se bave starim zanatima,
- Što veće uključivanje u odgovarajuće programe aktivnih mera na tržištu rada – obuka, prekvalifikacije, samozapošljavanje sa posebnim naglaskom na psihološku pomoć i pomoć pri profesionalnoj orijentaciji za invalide,
- Promovisanje fleksibilnih oblika zapošljavanja.

c. IZBEGLICE I INTERNO RASELJENA LICA

Ove grupe se takođe suočavaju sa problemima na tržištu rada. Jedan broj izbeglih lica ne raspolaže dokumentacijom o stručnoj spremi, što je neophodno rešiti u saradnji sa državama iz kojih su ova lica izbegla. Dodatne mere kojima bi se obezbedila jednaka dostupnost zaposlenja izbeglim i raseljenim licima su:

- Olakšavanje procedure izdavanja ličnih dokumenata,
- Obezbeđenje stipendija za srednjoškolsko i univerzitetsko obrazovanje za decu iz siromašnih izbegličkih i interno raseljenih domaćinstava,
- Zapošljavanje u poljoprivredi, posebno za izbegla i interno raseljena lica koja potiču iz ruralnih sredina, na osnovu dodele obradive zemlje na korišćenje i obezbeđenje povoljnih kredita za poljoprivrednu mehanizaciju,
- U većoj meri obuhvatiti ova lica aktivnim merama na tržištu rada, naročito kada se radi o radno sposobnim pojedincima iz posebno pogođenih izbegličkih domaćinstava (lica koja su

ostala bez adekvatnog smeštaja, koja nisu uspela da ostvare prava na imovinu u matičnoj državi, samohrane majke, domaćinstva bez ijednog zaposlenog).

6. ZAKLJUČAK

S` obzirom na izuzetan značaj ljudskog resursa za funkcionisanje i razvoj preduzeća, postoji stvarna potreba da se uspostavi konceptualni i teorijski okvir koji bi odredio položaj upravljanja ljudskim resursima u odnosu na celokupan proces upravljanja poslovnim organizacijama.

U savremenoj tržišnoj privredi treba obezbediti prava zaposlenih na kvalitetnije uslove rada, zaštitu na radu, adekvatnu zaradu, a takođe se zalagati za borbu protiv diskriminacije posebno pogođenih grupa.

Obezbeđenjem ovih uslova postiglo bi se efikasnije i efektivnije upravljanje ljudskim resursima: smanjenje razlike u stopama participacije i zaposlenosti između žena i muškaraca, smanjenje razlike u stopama participacije i zaposlenosti posebno pogođenih grupa, a samim tim bi organizacije razvijale svoj humani kapital, unapređivale svoje poslovanje i konkurentnost.

LITERATURA

- [1] Ackoff R., 1997, *Menadžment u malim dozama*, PS "Grmeč", Beograd
- [2] Arizanović G., 2007, *Kreativnost i menadžment*, Arizan, Aleksandrovac
- [3] Arizanović G., 2008, *Umeće ratovanja kroz savremeni menadžment*, Arizan, Aleksandrovac
- [4] Adižes, I., 1996, *Dijagnoza stilova upravljanja*, Prometej, Novi Sad
- [5] Alibabić Š., 2002, *Teorija organizacije obrazovanja odraslih*, Institut za pedagogiju i andragogiju, Beograd
- [6] Asentić, R., 1993, *Osnovi metodologije programiranja obrazovnih sadržajai utvrđivanja profila kadrova*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd
- [7] Bogdanović B., 2003, *Menadžment ljudskih resursa*, Ekonomski fakultet, Beograd
- [8] Bulatović R., 2001, *Vrednovanje obrazovnog ponašanja odraslih*, Institut za pedagogiju i andragogiju, Beograd
- [9] Drucker P., 2002, *Inovacije i preduzetništvo-praksa i principi*, PS „Grmeč“, Beograd
- [10] Kvašček R., 1976, *Psihologija stvaralaštva*, BIGZ, Beograd