



softconsulting

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Upravljanje kadrovima - Kako privući „najbolje“ zaposlene?

„Nisu svi rođeni s istim sklonostima.“

- Ezop

Upravljanje ljudskim potencijalima od strateškog je značaja za poslovnu organizaciju i predstavlja jedan od niza menadžerskih zadataka. Poduzetnici ponekad zaboravljaju da je, u nizu poslovnih aktivnosti koje je potrebno da obavljaju kao menadžeri, veoma važno predvidjeti i vrijeme za kreiranje i razvoj suradničkog tima. **Kako privući najbolje zaposlenike?**, kada sve poslovne organizacije žele upravo takve zaposlenike - „najbolje“. Sa druge strane, najbolji zaposlenici žele „najbolje“ poslodavce ili se možda opredjeljuju da pokrenu vlastiti biznis. Tajna uspjeha, pri upravljanju kadrovima, nije uvijek u „najboljim“ zaposlenicima i/ili poslodavcima, koliko u kreiranju odgovarajuće organizacijske kulture koja potiče i vrednuje timski rad, kao i razvoj individualnih vještina zaposlenika u poslovnoj organizaciji.

Talenat² je najčešće definisan kao sveukupna **natprosječna sposobnost** za rješavanje pojedinih problema koji poseduje određena ličnost. U organizaciji je to sposobnost da se određeni posao obavi brže, lakše i bolje nego posao na kojem je zaposleni trenutno raspoređen. Pod talentovanom osobom psiholozi podrazumijevaju onu koja se određenim sposobnostima razlikuje od osobe kod koje su iste osobine izražene u prosječnoj vrijednosti, a menadžeri ljudskih resursa pod „talentovanom“ osobom podrazumijevaju one zaposlene čije sposobnosti dovode do kvalitetnije obaljenog posla. U odnosu na druge, **talentovani zaposlenici brže, lakše i bolje rješavaju pojedine složene probleme što ih čini iznadprosečnim.**



Talent Management

Hire, engage, and develop “right fit” talent

Ukoliko se talentovan pojedinac zaposli u „neuređenom“ poslovnom sistemu npr. bez poslovnih procedura i automatizacije operativnih aktivnosti, njegov talenat neće moći doći do izražaja, jer će biti potrebno da se svakodnevno „bori“ sa (poslovnim) sistemom koji nije na odgovarajućem nivou kvaliteta - internoj organizaciji rada. U ovim okolnostima, produktivnost „talentovanog“ pojedinca će da opada, a samim time će doći do pada njegove motiviranosti, što može bitno uticati da takav zaposlenik odluči da napusti poslovnu organizaciju odnosno traži zaposlenje u kvalitetnije uređenoj poslovnoj organizaciji.

Kada je poslovna organizacija interno uređena na odgovarajući način, a to znači da je uspostavljena „zdrava“ organizacijska kultura i dvosmjerni protok informacija, privlačenje talentovanih zaposlenika neće biti problem, jer će pozitivne organizacijske vrijednosti veoma brzo biti prepoznate i od strane vanjskih tržišnih aktera odnosno budućih (potencijalnih) zaposlenika. Stoga strateški menadžment, ukoliko želi privući „najbolje“ zaposlene treba da ima unaprijed kreiranu kadrovsku politiku i na osnovu toga uspostavljenu organizacijsku strukturu, zasnovanu na principima cjeloživotnog obrazovanja.

1 SoftConsulting s.p. Tuzla, Trg slobode 16 (BIT Centar), 750000 Tuzla, e-mail: lejla.softic@savjetnik.ba

Izvor za sliku: <http://www.theatticusgroup.com/services/talent-management>

2Izvor: <http://hrcentar.rs/riznica/liderstvo-i-menadzment/sta-je-to-talenat/>



softconsulting

Stilovi vođenja su različiti za svaku poslovnu organizaciju i prvenstveno zavise od organizacijskih vrijednosti tj. organizacijske kulture: menadžmenta, ali i zaposlenika. Pri upravljanju kadrovima, ukoliko žele da zadrže „najbolje“ zaposlenike, potrebno je da menadžeri kontinuirano unapređuju vlastiti stil vođstva, jer u nekim slučajevima „talentovani“ zaposlenici odlaze iz poslovne organizacije upravo iz ovog razloga, iako su zadovoljni sa (ne)materijalnim uslovima radnog mjesta.

Vodstvo uključuje ključne aktivnosti za realizaciju strategije organizacije:

- **Interpretiranje:** sposobnost menadžera da pravilno tumači stvarnost, gdje je neophodno da menadžer raspolaže relevantnim informacijama i da realno sagledava sebe i druge osobe.
- **Oblikovanje:** stvaranje vizije i strategije, sposobnost prilagođavanja planova i akcija promjenama u poslovnom okruženju.
- **Mobilizacija:** usmjeravanje članova organizacije prema cilju, gdje pridobijanje suradnika/zaposlenih podrazumeva motivaciju, ukazivanje povjerenja, podsticanje ideja, uključivanje u odlučivanje i delegiranje odgovornosti.
- **Inspiracija:** stvaranje poželjne klime u organizaciji i održavanje dobrih međuljudskih odnosa, a menadžer to postiže podsticanjem razvoja suradnika/zaposlenika, podržavanjem novih ideja i inspirisanjem drugih da i sami postanu lideri.

Zaključak

Ulaganje u intelektualni kapital i poslovne vještine neminovna su investicija, u suvremenim uslovima poslovanja, jer je samo kontinuiranim napretkom znanja moguće obezbjediti uspješnost poslovanja. Kompanije koje žele ostati u tržišnoj utakmici, neophodno je da posvete posebnu pažnju kontinuiranoj nadogradnji znanja i unapređenju vještina suradničkog tima.

Za upravljanje kadrovima u poslovnoj organizaciji potrebno je imati **kvalitetne vođe i menadžere** koji će moći inspirirati suradnički tim na postizanje poslovnih ciljeva.

Privući „najbolje“ zaposlene nije teško, ali je teško zadržati talentovane kadrove ukoliko u poslovnoj organizaciji ne postoji **motivirajuća organizacijska kultura**.

„**Meke**“ vještine (Soft skills) su znanja, vještine i ponašanja koja se tradicionalno ne uče tokom formalnog obrazovanja. Ove vještine se izučavaju kroz novu naučnu disciplinu, koja je nastala kao posljedica sistemskih promjena uslijed razvoja tehnologije, globalizacije i ukupnog društvenog razvoja. Upravo zbog toga je potrebno da organizacijska kultura bude zasnovana na principima cjeloživotnog obrazovanja i razvju „mekih“ vještina.

Poslovna organizacija treba da potiče **inovativnost**, kao jednu od organizacijskih vrijednosti. Nadalje, razvoj osobnih kompetencija zaposlenika treba biti stimulisana odgovarajućom organizacijskom kulturom u kojoj će dijeljenje ideja u timskom radu biti osnovna odrednica razvoja poslovanja privrednog subjekta.

Na Balkanu³, gdje **cjeloživotno učenje** još nije dovoljno raširena praksa u organizacijama, veoma su česti slučajevi gdje srednji i viši nivo menadžmenta svjesno sputava razvoj talenata zbog sopstvenih strahova, kompleksa i predrasuda te umjesto da tu priliku shvate kao šansu za obostrani dodatni razvoj i dobrobit organizacije, situacija se pretvori u odlazak talenata i stagnaciju organizacije koja dođe vrlo brzo na naplatu.

A,taj luksuz pri upravljanju kadrovima, nakon što je poslovna organizacija privukla „najbolje“ zaposlene, strateški menadžment ne smije sebi dozvoliti.

3Izvor: <http://balkans.aljazeera.net/vijesti/talent-menadzment-u-kompanijama>