



softconsulting

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

HR menadžer: od selekcije do motivacije kadrova

" Znanje je blago koje svakog vlasnika svugdje prati. "

- Kineska poslovice

Uloga HR menadžera od posebnog je značaja u 21. stoljeću, jer se ekonomija znanja sve više zasniva na talentiranim i visokomotiviranim kadrovima. Na koji način će se u preduzeću vršiti selekcija, razvoj i motivacija kadrova, zavisi prije svega od veličine preduzeća. U relativno 'manjim' preduzećima zadatke HR menadžera obično obavlja strateški menadžer ili vlasnik biznisa. Sa druge strane, uobičajeno je da 'veća' preduzeća angažiraju HR menadžera za izvršavanje poslova selekcije i razvoja kadrova. Zbog važnosti upravljanja ljudskim potencijalima, sve više se pojedini ili cjelokupni zadaci i oblasti HR-a 'prepuštaju' specijaliziranim HR stručnjacima, čije usluge se koriste kao jedan od oblika outsourcing-a.

Šta je ljudski kapital?

Ljudski kapital je pokretač intelektualnog kapitala. Odnosi se na akumuliranu vrijednost investicija u obrazovanje, stručnost i budućnost svih zaposlenika i menadžment, te njihovu sposobnost da svoje znanje, vještine i iskustvo transformiraju u aktivno stvaranje dodatne vrijednosti za poduzeće.

Osim znanja, iskustva i vještina, ljudski kapital predstavlja i: kreativnost, inovativnost, marljivost, odgovornost, upornost, samoinicijativnost, uspješnost u komunikaciji, sposobnost rješavanja problema, kritičko promišljanje, samostalno učenje, fleksibilnost i adaptibilnost zaposlenika i menadžmenta.



Značaj selekcije kadrova

Selekcija kadrova jedan je od zadataka HR menadžera. Ukoliko HR menadžer uspješno izvrši selekciju kadrova u preduzeću će se angažirati adekvatni kadrovi koji će ujedno biti zadovoljni i lojalni trenutnom poslodavcu. U suprotnom, ukoliko HR menadžer ne izvrši adekvatnu selekciju kadrova, preduzeće će se 'boriti' sa relativno velikom i/ili učestalom fluktuacijom kadrova.

Za uspješnu selekciju kadrova potrebno je da se za svako radno mjesto izvrši detaljan opis poslova, a zatim u skladu sa tim provede i odgovarajući odabir kadrova koji će najbolje moći odgovoriti traženom opisu posla. Pri tome je potrebno uvažavati i osobne afinitete pojedinca (budućeg zaposlenika), a ne samo potrebe poslodavca za profesionalnim i stručnim kadrovima.

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

Izvor za sliku: <https://pixabay.com/photos/men-employees-suit-work-greeting-1979261/>



Kako motivirati zaposlenike?

Motivacija zaposlenika specifična je zadaća HR menadžera, jer je svaki pojedinac u suradničkom timu jedinstveno ljudsko biće sa vlastitim (individualnim) motivima. HR menadžeri često zanemaruju individualne motivacijske faktore pojedinca, fokusirajući se obično na kolektivne motive i ciljeve na nivou preduzeća. Kolektiv kao cjelina odnosno suradnički tim može biti visoko motiviran tek ukoliko je HR menadžer blagovremeno prepoznao i individualne motivatore uspjeha svih pojedinaca u timu.

Na žalost, pojedini poslodavci odnosno HR menadžeri smatraju da su finansijske beneficije za zaposlenike 'dovoljan' motivator odnosno zanemaruju značaj nefinansijskih motivatora za dugoročno zadovoljstvo zaposlenika.

HR menadžeri, ukoliko žele zadovoljne i lojalne zaposlenike, ne smiju zanemariti značaj nefinansijskih motivatora. Kao nematerijalni poticaji zaposlenika od posebnog značaja su korektna ocjena rada zaposlenika, priznanje za dobro obavljene poslove i mogućnosti za razvoj i usavršavanje zaposlenika.

Kako izabrati 'pravog' HR menadžera?

Upravljanje kadrovima počinje selekcijom HR menadžera. Ukoliko strateški menadžment izvrši adekvatnu selekciju HR menadžera, u preduzeću će se i sve naredne aktivnosti pri upravljanju ljudskim potencijalima uspješno izvršavati. U suprotnom, izbor osobe koja nema adekvatna znanja i vještine za obavljanje poslova HR menadžera u preduzeću može kreirati trajno 'lošu' radnu klimu.

Od brojnih [karakteristika](#) koje bi trebao da ima 'pravi' HR menadžer, izdvojila bih slijedeće:

1. sposobnost da motivira druge ljude
2. snažan osjećaj za (radnu) etiku
3. vještine za upravljanje konfliktnim situacijama.

Navedene karakteristike potrebne su HR menadžerima za uspješnu implementaciju konkretne organizacijske kulture i kadrovske politike preduzeća.

Zaključak

Posao HR menadžera može izgledati 'jednostavan', ali je to jedna od najzahtjevnijih funkcija u preduzeću, koja možda nema toliko javno 'priznanje' kao što to obično imaju poslovne pozicije npr. CFO ili CMO². Zašto? HR menadžeri su obično 'ljudi iz sjene' koji svoje zadatke obavljaju kao sastavni dio internih poslovnih procesa. Ukoliko se u preduzeću svi poslovni procesi odvijaju kao dobro 'uhodan' sistem, to je najbolji pokazatelj da HR menadžer uspješno obavlja svoj posao. U suprotnom, ukoliko u preduzeću 'sve zapinje' i ima puno sukoba između pojedinih organizacionih dijelova i zaposlenika, to je prvi pokazatelj strateškom menadžmentu da HR menadžer neadekvatno izvršava svoje zadatke.

HR menadžer treba da obezbjedi postizanje poslovnih ciljeva na nivou preduzeća kao cjeline, pojedinih organizacionih dijelova, ali i pojedinačno tj. na nivou svakog zaposlenika. Omogućavajući da svaki pojedinac u suradničkom timu dostigne svoj puni potencijal, HR menadžer ima zadatak da obezbjedi dugoročnu stabilnost poslovanja preduzeća i zadovoljne zaposlenike koji su lojalni trenutnom poslodavcu. Kada su uspješno ostvareni ciljevi na kolektivnom i individualnom nivou, može se konstatovati da je HR menadžer bio uspješan odabir i ispravna odluka strateškog menadžmenta preduzeća.