



softconsulting

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.¹

Od selekcije kandidata do zadovoljnih kadrova

"Niko na svijetu nije jači od čovjeka koji zna." – Japanska poslovica

Suvremena preduzeća sve više pažnje posvećuju upravljanju ljudskim potencijalima i kreiranju radnog ozračja koje će obezbjediti zadovoljstvo trenutnih kadrova. Kako bi se profilirali na tržištu rada kao atraktivan poslodavac, te tako zadržali postojeće i pridobili nove talentirane kadrove, preduzeća kontinuirano ulažu u [edukaciju zaposlenika](#) i primjenu digitalnih tehnologija. Selekcija kandidata izazovan je poduhvat za HR menadžere, jer zadovoljni kadrovi pozitivno utiču na izvršavanje svih poslovnih procesa (internih i vanjskih). Kako bi uspješno realizirali organizacijske ciljeve, HR menadžeri trebaju kreirati adekvatan strateški plan za upravljanje ljudskim potencijalima, ali i obezbjediti njegovu implementaciju kroz svakodnevne aktivnosti preduzeća primjenom odgovarajućih digitalnih alata.

Strateški plan za upravljanje ljudskim potencijalima

Strateški plan za upravljanje ljudskim potencijalima je alat koji pomaže poduzeću da uskladi organizacijske ciljeve sa trenutnim kadrovskim mogućnostima. Pruža informacije o tome kako će HR funkcija podržati ciljeve i strategiju preduzeća, istovremeno osiguravajući da su planiranje i prakse za upravljanje ljudskim potencijalima dosljedne. Sveobuhvatan strateški plan za upravljanje ljudskim potencijalima definira: HR prakse koje su konzistentne u cijelom preduzeću, politike obuke i razvoja vještina kadrova koje su povezane sa strategijom preduzeća, proces planiranja zamjene kadrova kako bi se minimizirali rizici nedostajućih sposobnosti (i kadrova) u preduzeću.



Zašto je zadovoljstvo kadrova važno za upravljanje ljudskim potencijalima?

Pri upravljanju ljudskim potencijalima sve više se istražuje uticaj zadovoljstva kadrova na performanse preduzeća. Preduzeća koja prva prepoznaju značaj zadovoljstva kadrova za uspješno poslovanje prilagođavaju vlastitu organizacijsku kulturu i na način da kreiraju posebna radna mjesta² koja imaju prvenstveno zadatak da šire pozitivnost i održavaju radnu motivaciju kod ljudskih potencijala.

Zadovoljstvo je subjektivni osjećaj pojedinca. Stepem zadovoljstva kadrova prvi je korak prema postizanju uspjeha preduzeća. Mehaničko obavljanje dodijeljenih radnih zadataka nije dugoročno održiv način poslovanja. Suvremeni kadrovi očekuju i odgovarajući nivo digitalizacije poslovanja u preduzeću. Kadrovi će biti zadovoljniji ukoliko svoje poslovne zadatke obavljaju primjenom suvremenih digitalnih alata npr. [Workflow](#), a prednosti primjene ovog alata će se pozitivno odraziti i na kadrove koji su trenutno 'manje' motivirani i/ili imaju neadekvatne performanse (učinkovitost).

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

Izvor za sliku: <https://pixabay.com/illustrations/office-men-women-success-analysis-4776820/>

² Chief Happiness Officers (CHOs)



Značaj procesa selekcije kandidata za zadovoljstvo kadrova

Procesom selekcije kandidata započinje upravljanje ljudskim potencijalima u preduzeću. Ukoliko se tokom procesa selekcije kandidata uočava bilo kakvo nezadovoljstvo kod potencijalnih kandidata uslijed npr. neadekvatnog iskustva sa drugim poslodavcem, potrebno je pravovremeno pristupiti rješavanju ove problematike. Nezadovoljstvo potencijalnog kandidata - budućeg zaposlenika, može se prenijeti iz 'stare' organizacijske kulture u 'novu' organizacijsku kulturu i tako narušiti trenutno skladni međuljudski i kolegijalni odnosi u preduzeću. Tokom procesa selekcije kandidata potrebno je prepoznati optimistične kandidate, koji ispunjavaju i ostale kriterije neophodne za konkretnu radnu poziciju (znanje, vještine, iskustvo itd.). Zapošljavanje kandidata koji su optimistični unosi 'novu' dinamiku u trenutne međuljudske i kolegijalne odnose u preduzeću. Optimistični kandidati relativno 'lakše' će se prilagoditi na novu organizacijsku kulturu, jer će pri savladavanju izazova na novom radnom mjestu pristupati sa pozitivnim odnosom prema radu. Zadovoljstvo kadrova, trenutnih i budućih, postiže se adekvatnom selekcijom kandidata i njihovim pravovremenim usmjeravanjem ka postizanju profesionalnog (i osobnog) zadovoljstva, pri izvršavanju radnih zadataka u preduzeću.

Uticaj zadovoljstva kadrova na performanse preduzeća

Zadovoljni kadrovi istovremeno su visokomotivirani i teže ostvarenju organizacijskih, ali i vlastitih profesionalnih ciljeva. Dugoročno posmatrano, zadovoljni zaposlenici su lojalniji trenutnom poslodavcu, što se direktno odražava na troškove zapošljavanja i obuku novih kadrova. Stepem zadovoljstva kadrova odražava se na stepen produktivnosti u preduzeću, jer skladni radni odnosi utiču na kreiranje međusobno podržavajućeg radnog okruženja, što ima pozitivan uticaj na efikasniju realizaciju radnih zadataka i aktivnosti. Stvarajući podržavajuće radno okruženje, zadovoljni kadrovi potiču i druge da uče i dijele međusobna iskustva, otvoreni su za inovacije i nemaju 'strah' od promjena, nego proces promjena npr. [digitalizaciju poslovanja](#), posmatraju kao mogućnost za učenje i sticanje novih iskustava.

Povezanost između zadovoljnih kadrova, njihovog angažmana i radnog učinka predmet je brojnih istraživačkih studija. Zajednička odrednica svih istraživanja je da su zadovoljni kadrovi, po više različitih kriterija, uspješniji od kadrova (i preduzeća) koji imaju niži stepen zadovoljstva. U suvremenim uvjetima poslovanja, zadovoljni kadrovi žele osjećati svrhu i imati mogućnost da kontinuirano napreduju i poboljšavaju svoje radne vještine. Angažovanje kadrova na poslovima koji najbolje odgovaraju njihovim profesionalnim interesovanjima utiče i na postizanje željenih [performansi preduzeća](#).

Zaključak

Znanje, iskustvo i (digitalne) vještine kadrova neophodni su za uspješno poslovanje suvremenih preduzeća. Sve više suvremenih preduzeća ulaže značajne napore i (ne)materijalne resurse u razvoj organizacijske kulture koja podržava međusobno skladne i pozitivne radne odnose, te tako utiču i na povećanje stepena zadovoljstva kadrova.

HR funkcija ima ključnu ulogu pri obezbjeđivanju željenog stepena zadovoljstva kadrova. Razumijevanjem onoga što stvara zadovoljstvo na radnom mjestu, HR menadžeri trebaju poduzimati takve aktivnosti u preduzeću npr. primjena [e-Dokumentacije](#), koje će omogućiti pozitivan timski duh, te kreiranje organizacijske kulture i radnog okruženja koje stvara ili povećava zadovoljstvo kadrova.

Strateški plan za upravljanje ljudskim potencijalima treba da sadrži i način na koji se u preduzeću kreira pozitivno radno ozračje, od trenutka selekcije kandidata - zaposlenja novih kadrova do trenutka njihovog odlaska iz preduzeća. Zadatak HR funkcije je da kreira progresivne i uvjerljive opise radnih mjesta na način da pojedini kadrovi veoma jednostavno mogu spoznati vlastitu svrhu u preduzeću odnosno prepoznati značaj primjene vlastitih kompetencija za postizanje ciljeva preduzeća.