

UNAPREĐENJE RADA KOMPANIJE ZA PRUŽANJE USLUGA U OBLASTI LJUDSKIH RESURSA

IMPROVING THE WORK OF THE COMPANY FOR PROVIDING SERVICES IN THE FIELD OF HUMAN RESOURCES

Tamara Pazarkić, *Fakultet tehničkih nauka, Novi Sad*

Oblast- INŽENJERSKI MENADŽMENT

Kratak sadržaj – Ovaj rad istražuje proces selekcije i regrutacije analizirajući rad kompanije za pružanje usluga, sa fokusom na identifikaciji najboljih praksi i mogućnosti njihovog kreativnog unapređenja.

Ključne reči: *Ljudski resursi, selekcija, regrutacija*

Abstract – This article represents research of the selection and recruitment process, analysing the operations of a executive search company, with a focus on identifying best practices and opportunities for creative improvement.

Keywords: *Human resources, slection, recruitment*

1. UVOD

Analizirajući specifičnosti industrije izvršnog traženja, ovaj rad sagledava kako kompanija za traženje i selekciju kadra pristupa definisanju i razvijanju talenata koji odgovaraju zahtevima modernog tržišta rada. Proučavanje efikasnih metoda, alata i tehnika koji se koriste u procesima selekcije i regrutacije omogućice bolje razumevanje kompleksnosti ovih operacija u kontekstu dinamičnih organizacionih potreba i očekivanja kandidata.

Dodatno, rad istražuje strategije unapređenja procesa selekcije i regrutacije, uz fokus na inovativne pristupe koji mogu optimizovati efikasnost, smanjiti vreme potrebno za popunjavanje ključnih pozicija i poboljšati iskustvo kandidata tokom celog procesa.

Ovaj rad pruža dublje uvide u procese selekcije i regrutacije, a takođe nudi praktične preporuke za kompanije koje žele da unaprede svoje pristupe privlačenju i angažovanju najboljih talenata u današnjem globalnom tržištu.

2. PROCESI SELEKCIJE I REGRUTACIJE

Procesi selekcije i regrutacije su od izuzetne važnosti za svaku kompaniju. Ni jedan faktor, poput veličine kompanije ili vrste industrije, ne umanjuje intenzitet i važnost selekcije i regrutacije. Selekcija je ključni korak u organizaciji jer kvalitet radne snage direktno doprinosi performansama kompanije i njenom uspehu. Kada je proces selekcije i regrutacije dobro strukturisan, on predstavlja otvorena vrata za nove perspektive i inovacije.

NAPOMENA:

Ovaj rad proistekao je iz master rada čiji mentor je bio dr Petar Vrgović, red. prof.

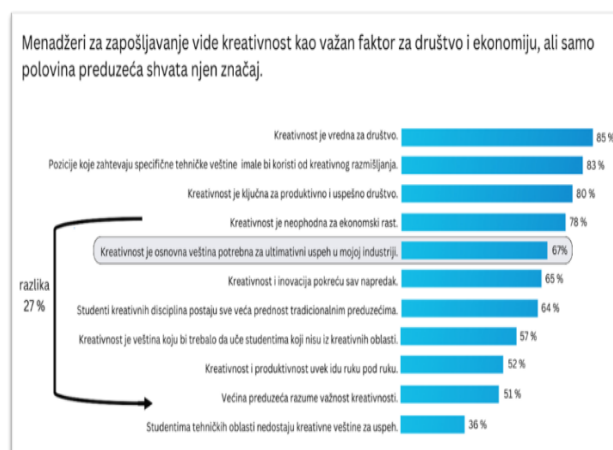
Dovođenje većih zaposlenih koji mogu doprineti stvaranju pozitivnog radnog okruženja podiže moral zaposlenih. Takođe, doprinosi dugoročnom uspehu organizacije [1].

Popunjavanje pozicija (staffing) podrazumeva privlačenje, odabir, angažovanje i zadržavanje radne snage i predstavlja najvažniju funkciju koja omogućava efektivnost svake organizacije [2].

Proces regrutacije predstavlja skup aktivnosti koje se preduzimaju sa ciljem pronalaženja potencijalnih kandidata za određenu poziciju kroz različite kanale: pregled profila na poslovnim mrežama i sajtovima za zapošljavanje, pretragu sopstvene baze potencijalnih kandidata, kao i putem ličnih kontakata. Da bi proces regrutacije bio efikasan, potrebno je da regruter ima relevantne informacije o odgovornostima i zaduženjima pozicije koja se popunjava, očekivanja od kandidata (sposobnosti, veštine, obrazovanje i iskustvo) i karakteristike kompaniji za koju se traži kandidat.

Svrha i cilj procesa selekcije jeste da se pronade odgovarajući kandidat za datu poziciju, tj. osoba koja potpuno ili bar u najvećoj meri odgovara zahtevima radnog mesta.

Kreativnost je sposobnost da se situacije, stvari i pojave sagledaju iz novog ugla i pronađu nova, originalna rešenja, tj. sposobnost da se stvari posmatraju na nov, originalan način. Kreativnost se definiše kao stvaranje visokokvalitetnih, originalnih i elegantnih rešenja za probleme [3]. U sferi ljudskih resurs, kreativnos je od ključnog značaja, bez obzira da li se radi o ustaljenim procesima ili inovacijama koje je potrebno sprovesti.



Slika 1. Stavovi menadžera o kreativnosti [4]

Tok procesa selekcije i regrutacije sastoji se iz sledećih koraka:

1. Identifikacija potrebe za kadrovima
2. Izrada opisa posla i specifikacija kandidata
3. Pretraga baze kandidata
4. Oglašavanje radnog mesta
5. Prikupljanje prijava
6. Preliminarna selekcija
7. Provođenje intervjua
8. Testiranje i procena kandidata
9. Provera reference
10. Donošenje odluke
11. Ponuda posla

3. ULOGA EKSTERNOG REGRUTERA U PROCESU SELEKCIJE I REGRUTACIJE

Pored direktnog angažovanja i učešća sektora za ljudske resurse u procesu selekcije i regrutacije u kompanijama, neke kompanije imaju praksu da povremeno ili uvek angažuju konsultantske kompanije specijalizovane za pronalaženje kadrova. Iako se često za private kompanije koje se bave ovim poslom koristi izraz “agencija”, većina ozbiljnih privrednih subjekata koji se bave ovim poslom, u osnovi ili po definiciji to nisu.

Opcija angažovanja kompanije za pronalaženje kadrova je vrlo popularna, posebno kod zapošljavanja menadžera i ljudi na višim pozicijama. Iako je veoma skupo regrutovati ljude na ovaj način, prednost je u tome što kompanije koje pružaju usluge regrutacije po pravilu brže pronalaze odgovarajuće kandidate za posao nego što bi to organizacije mogle samostalno.

Najbolje kompanije za selekciju i regrutaciju su produžetak HR odeljenja klijentskih kompanija ili, u slučaju manjih preduzeća, mogu biti HR odeljenje. Stoga je od suštinskog značaja da kompanija za selekciju i regrutaciju deli isti pristup poslovanju i ima iste vrednosti i kulturu kao i kompanija klijent.

4. STUDIJA SLUČAJA

Human Capital Solutions Executive Search d.o.o. iz Novog Sada je kompanija osnovana 2011. godine, a danas zapošljava 6 osoba. Kompanija je specijalizovana za pružanje usluga u oblasti ljudskih resursa, sa fokusom na izvršno traženje (eng. executive search), selekciju i regrutaciju. Pored usluga direktnog traženja, kompanija pruža i usluge konsaltinga u oblasti ljudskih resursa, treninge i razvoj zaposlenih, procenu kandidata, outplacement program. Human Capital Solutions Executive Search (HCS) se bavi prepoznavanjem, privlačenjem i selekcijom vrhunskih profesionalaca za izvršne i ključne pozicije u različitim industrijama. Kompanija koristi prilagođene strategije za identifikaciju i regrutaciju kandidata koji najbolje odgovaraju potrebama klijenata. Human Capital Solutions Executive Search sarađuje sa klijentima iz različitih industrija, uključujući oblasti IT tehnologije, proizvodnje, finansijskih usluga, zdravstva, prodaje... Kompanija se fokusira na pružanje visoko kvalitetnih usluga regrutacije i konsaltinga, sa ciljem da svojim klijentima pomogne u postizanju strateških ciljeva kroz adekvatno upravljanje ljudskim resursima. Pristup HCS-a podrazumeva visoko

razumevanje poslovnih potreba klijenata i pružanje personalizovanih rešenja [4].



Slika 4 - SWOT analiza kompanije Human Capital Solutions Executive Search

5. EFIKASNOST PROCESA REGRUTACIJE U KOMPAНИЈИ

Proces regrutacije može biti previše dug i složen, što može dovesti do kašnjenja u popunjavanju ključnih pozicija i smanjenja zadovoljstva klijenata. Na ovaj način se direktno ugrožava poslovanje. Prolongiranje ciklusa regrutacije znači da klijenti čekaju da bi popunili poziciju duže nego što su planirali, što može dovesti do prekida saradnje.

Efikasnost procesa može se poboljšati povećanjem obima postojeće baze kandidata. Na taj način regruteri bi na raspolaganju imali brži pristup većem broju potencijalnih kandidata, pa objavljivanje oglasa u slučaju pojedinih projekata ne bi bilo neophodno.

Iako se generalno ostavlja na stranu činjenica da ličnost kandidata predstavlja najveću korelaciju sa radnim učinkom zaposlenih, sve više kompanija pridaje značaj proceni i predviđanju preferiranog stila ponašanja na određenoj poziciji [5]. Na odluku o odabranom kandidatu značajnoj meri bi trebalo da učestvuju rezultati testa ličnosti koji definiše tipičan ili preferiran način ponašanja, razmišljanja i ispoljavanja osećanja osobe. Jedan od takvih testova je OPQ (Occupational Personality Questionnaire) test. Ovaj test pruža jasan okvir za razumevanje ličnosti u poslovnom okruženju i njegovog udela u uspešnom obavljanju posla za određenu poziciju. Pomaže zaposlenima da bolje razumeju svoje jake strane kao i razvojne aspekte na nivou ličnosti. OPQ model se sastoji iz 3 osnovna domena: odnosi sa ljudima, stil razmišljanja i osećanja i emocije [5]. Stoga, uvođenje testa ličnosti u proces regrutacije bi predstavljalo značajno unapređenje.

U svrhu automatizacije procesa koriste se softveri koji omogućavaju primanje, pregled, ocenu i praćenje onlajn prijava kandidata, čime se značajno ubrzava celokupan proces selekcije. Ovakav softver baziran je na kreiranju upitnika za kandidate, a regruter koji vodi proces ima uvid u listu na kojoj su kandidati rangirani prema kriterijumima koje je postavio sam regruter. Automatskom predselekcijom značajno se skraćuje vreme

obrade pristiglih prijava, automatski mogu biti poslani pozivi za intervju kandidatima, a takođe je moguće formirati listu potencijalnih kandidata za neke buduće projekte.

6. ZAKLJUČAK

Na osnovu prethodno iznetih činjenica i predloga za poboljšanje rada, može se konstatovati da je identifikovanje ključnih oblasti za poboljšanje i implementacija predloženih rešenja od suštinske važnosti za dalji razvoj i uspeh kompanije. Kroz detaljnu analizu procesa regrutacije i selekcije, uz opsežan opis poslovanja kompanije, provedene SWOT analize i Adizes upitnika, ustanovili smo da Human Capital Solutions pripada fazi "Go-Go" u svom razvoju. SWOT analiza je otkrila ključne snage, slabosti, prilike i pretnje koje oblikuju trenutni operativni model kompanije. Među prepoznatim slabostima, naglašeni su problemi sa nedostatkom efikasnih informacionih sistema, nejasnim odgovornostima i izazovima u delegiranju zadataka. Istovremeno, prilike za unapređenje su se jasno iskristalisale u vidu modernizacije procesa regrutacije i selekcije, kao i unapređenja infrastrukture i tehnologije. Adizes upitnik je potvrdio da se kompanija nalazi u fazi "Go-Go", što ukazuje na potrebu za prestrukturiranjem i stabilizacijom procesa

Smernice za unapređenje procesa su specifično usmerene na povećanje efikasnosti i kvaliteta regrutacije. Preporučuje se popularizacija korišćenja i popunjavanja baze kandidata, što će omogućiti bolje praćenje i selekciju potencijalnih kandidata. Takođe, razvoj i implementacija Sistema za predselekciju kandidata će poboljšati korisničko iskustvo, ubrzati proces prijave i omogućiti bolju komunikaciju između kandidata i kompanije.

Implementacija ovih preporuka treba da bude postepena i pažljivo planirana kako bi se osigurala njihova efikasnost i integracija u postojeće poslovne procese. Redovno

praćenje i evaluacija rezultata ovih promena biće ključni za prilagođavanje i dalje unapređenje strategije.

Na osnovu svega iznetog, zaključujem da Human Capital Solutions Executive Search ima priliku da unapredi svoje operativne procese i stabilizuje svoj rast kroz implementaciju preporučenih strategija. Ove promene će omogućiti kompaniji da bolje odgovori na tržišne zahteve, poboljša kvalitet svojih usluga i ojača svoju konkurentsku poziciju u industriji regrutacije i selekcije.

4. LITERATURA

- [1] V. Sharani, A. Agrawal, and J. Krithika, "Understanding the Process of Selection and Recruitment in Various Organizations," *Humanities and Social Science Studies*, vol. 12, no. 2, pp. 4-16, Jul.-Dec. 2023, ISSN 2319-829X.
- [2] Adizes Institute, "Founder's Trap & Adolescence," *Adizes*, Available: <https://www.adizes.com/lifecycles-stages/founders-trap-adolescence>. [Accessed: July 6, 2024].
- [3] I. Klepić, M. Mabić, and D. Madžar, "Recruitment and Selection of Human Resources and Organizational Creativity in Small and Medium-sized Enterprises," *BH Economic Forum*, vol. 12, no. 1, pp. 11-34, [2020].
- [4] www.humancapital.co.rs
- [5] SHL, "Personality Tests," *SHL*, [Online]. Available: <https://www.shl.rs/licnost/>. [Accessed: July 6, 2024].

Kratka biografija:



Tamara Pazarkić rođena je u Novom Sadu 1975. god. Zaposlena je u kompaniji Human Capital Solutions Executive Search doo u Novom Sadu.
kontakt:
tamara.pazarkic@humancapital.co.rs