

NOVI TREND OVI U OBRAZOVANJU LJUDSKIH RESURSA U KOMPANIJAMA

NEW TRENDS IN EDUCATION OF HUMAN RESOURCES IN COMPANIES

TANJA JANKOVIĆ,
Crnogorski Telekom AD, Podgorica

Abstrakt: Obrazovanje i obuka ljudskih resursa se odnose na planirano nastojanje kompanija da olakšaju zaposlenima ovladavanje sposobnostima koje se odnose na posao. Te sposobnosti uključuju znanje, vještine ili ponašanja koja su ključna za efikasno obavljanje posla, a istaknuta su programima obuke. Cilj obuke je da ih zaposleni usvoje i primijene u svakodnevnim aktivnostima radi postizanja konkurentске prednosti. Da bi se to ostvarilo, treba obuku sagledati šire, kao način stvaranja intelektualnog kapitala, koji uključuje osnovne vještine (potrebne za obavljanje posla), proširene vještine (kako koristiti tehnologiju u razmjeni informacija sa drugim zaposlenima), razumijevanje korisnika (ili proizvodnog sistema) i kreativnost.

Ključne riječi: ljudski resursi, obrazovanje, intelektualni kapital, kompanija.

Abstract: Education and training of human resources related to the planned efforts of companies to facilitate employee mastery of skills related to work. These skills include knowledge, skills or behaviors that are essential for effective job performance, and highlighted the training programs. The goal of training is to be employed to adopt and apply in their everyday activities in order to achieve competitive advantage. To this end, training should be seen beyond, as a way of creation of intellectual capital, which includes basic skills (required to perform the job), expanded skills (how to use technology to share information with other employees), understanding the user (or production system) and creativity.

Key Words: human resources, education, intellectual capital, the company.

JEL Classification: O 15;

Review; Received: November 03, 2010

1. Uvod

Ulaganje u zaposlene se posmatra kao ulaganje u budućnost, sticanje konkurentskih prednosti na tržištu i obezbjeđenje komparativnih prednosti. Mnoge kompanije primjenjuju kontinuirano učenje, koje traži od zaposlenih razumijevanje cjelokupnog sistema rada, uključujući i povezanost između njihovih poslova, radnih jedinica i kompanije. Menadžeri imaju aktivnu ulogu u prepoznavanju potreba obuke zaposlenih.

Odavno se koristi termin *organizacije koje uče*. Riječ je o onim kompanijama u kojima se zaposleni kontinuirano trude da nauče nove stvari i primijene naučeno na poboljšanje kvaliteta proizvoda ili usluge. Kompanije koje nastoje postati organizacije koje uče obično mijenjaju strukturu svoje organizacije u pravcu organizacije rada u timovima, oblikovanja manjih poslovnih jedinica ili profitnih centara od kojih se traži sakupljanje i razmjena znanja i donošenje odluka koje su potrebne da bi se poboljšala usluga korisnicima i/ili kvalitet proizvoda. Pojedine kompanije idu korak dalje i preciziraju dio radnog vremena koji će biti iskorišćen za sopstveno usavršavanje zaposlenih, 10% ili čak 50%, zavisno od pozicije koju zaposleni pokriva, kao i organizovanje raznih kurseva unutar same kompanije.

Nova znanja i nove tehnologije, neke za koji i nismo znali da postoje u trenutku zapošljavanja, zahtijevaju stalnu obuku. Obuka zaposlenih omogućava da se otkriju i aktiviraju radni i ljudski resursi i time omogućiti motivacija i usmjerenost na pravi način. Menadžeri na osnovu procijenjene osposobljenosti kadrova definišu neophodne kurseve koje svaki zaposleni treba da pohađa. Cjelokupna procedura obezbjeđivanja obuke - određivanje termina, organizatora, predavača i troškova pomoću informacionog sistema, omogućava efikasnije i brže vođenje procesa. Ambijent savremene kompanije traži stalno učenje, prilagođavanje i inoviranje, samostalnost, odgovornost, samorazvoj i spremnost na preuzimanje rizika. Zato ljudi, a ne tehnologija i struktura, čine kompaniju uspješnom. Optimalna upotreba kadrovskeg potencijala u organizaciji omogućava ostvarenje prednosti na tržištu.

2. Novi pristupi učenju i razvoju znanja

Novi pristupi učenju i koncept upravljanja znanjem su sve više praksa u kompanijama, koje na ovaj način pokušavaju da privuku nove ljude i zadrže zaposlene otvarajući im prostor za učenje i razvoj. Prednosti obučavanja i usavršavanja na poslu ogledaju se kroz upotrebljivost i primjenu naučenog na poslu, uštedu troškova i drugo. Nedostaci se ogledaju kroz mogućnost oštećenja

opreme, niži kvalitet rada, kao i često nemogućnost učitelja da adekvatno prenese znanja na kandidate.

U vrijeme svakodnevnog razvoja svih oblasti poslovanja kompanija, model virtuelne trening organizacije postaje sve više primjenjiv, jer kompanije sve više shvataju kolika je važnost treninga za kreiranje konkurentske prednosti. Veoma popularna metoda prenošenja znanja i obrazovanja jesu i predavanja, jer se efikasno može prenositi velika količina informacija grupi ljudi. Ovaj najbrži i najjednostavniji način prenošenja znanja ima i svoje nedostatke, kao što su jednosmjerna komunikacija, visoki verbalni i pedagoški zahtjevi koji mogu plašiti ljude sa nižim iskustvom i sposobnostima. Audiovizuelne tehnike (televizija, filmovi i ostalo) se sve više koriste, posebno kod upoznavanja poslovanja kompanije, za lakše prezentovanje stanja, kao i dopuna tradicionalnim predavanjima. Učenje pomoću telekonferencija (konferencije na daljinu), uz savremenu satelitsku i multimedijску tehnologiju, omogućuju dvosmjernu komunikaciju, raspravu, a samim tim i feedback u vezi sa aktuelnim problemima i rješenjima. Obrazovanje uz pomoć telekomunikacionih dostignuća koje služe kao nadogradnja računarima, kao što je elektronsko učenje, omogućava ispunjenje osnovnih ciljeva za usavršavanje.

U cilju obezbjeđenja efikasnog učenja i mogućnosti da zaposleni primjenjuju stečena znanja na poslu, mnoge kompanije nastoje da kreiraju radno okruženje podsticajno za učenje i da prerastu u „učee organizacije“. Kompanija koja kreira znanje, „knowledge creating company“, odnosno „učea kompanija“ je organizacija čiji zaposleni stalno uče i primjenjuje naučeno u poboljšanju kvaliteta rada i usluge. Razlika između tradicionalne i „učee organizacije“ je u rješavanju problema, jer tradicionalna je oblikovana za efikasnost i na nju usmjerena, dok je nova usmjerena ka rješavanju problema. Takođe, „učea organizacija“ svoju konkurentsku sposobnost i stratejsku prednost ocjenjuje kroz količinu znanja, vještinu i sposobnosti u odnosu na konkurenciju.

Savremeni tokovi prate i nove trendove, koji uključuju i metode kao što su „cascade system“, koji podrazumjeva širenje znanja kroz čitavu organizaciju, gdje su menadžeri osobe odgovorne za podizanje ukupnog nivoa vještina i znanja svih zaposlenih u organizaciji.

3. Istraživanje

Tokom 2009. godine sproveli smo empirijsko istraživanje na uzorku od oko 250 zaposlenih iz Podgorice i Budve. Učešće u ovom istraživanju su uzeli zaposleni iz budžetskih, obrazovnih i lokalnih ustanova, kao i iz oblasti telekomunikacija, bankarskog sektora, marketinga, PR, medija, trgovine i drugo. Prikupljanje ovih podataka predstavlja veoma značajnu bazu za prikazivanje stepena primjene funkcije ljudskih resursa u Crnoj Gori. Takođe, ova baza uključuje i analize odgovora ispitanika na pitanja koja predstavljaju sastavni dio funkcije ljudskih resursa, a iskazuju kako stepen zadovoljstva zaposlenih, tako i motivaciju, dodatno obrazovanje na poslu i sve propratne aktivnosti koje zaposlenog privlače, zadržavaju ili odvlače od pojedinog radnog angažmana.

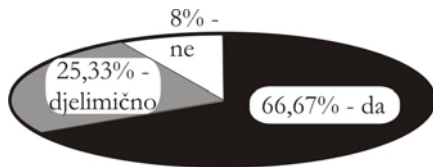
Najviše ispitanika je u starosnoj dobi od 35-45 godina -53,25%. Slijede ispitanici do 35 godina -27,27%, pa starosna grupa od 45-55 godina - 15,58%. Po stepenu obrazovanja, najveći procenat ispitanika je sa VII stepenom obrazovanja, čak 53,25%. U istraživanju učešće je uzelo 37,66% menadžera u različitim sektorima privrede, kao i 62,34% neposrednih izvršilaca (koordinatori, referenti, službenici savjetnici ...). Najčešće u javnosti čujemo komentare da se neko zapošljava u kompaniji zbog dobre plate i beneficija (27,87% ispitanika). Međutim istraživanje pokazuje da to nije i jedini razlog. Podjednako bitno je da zaposleni ima priliku za napredovanjem (23,77%), zatim da je sigurno radno mjesto (20,49%), da kompanija ima imidž (13,11%), kao i vođstvo u sektoru (5,74%). Takođe, ne možemo zanemariti da 9,02% ispitanika radi u kompaniji zbog pozicije koju ima.



Slika 1 : Odgovori na pitanje: zbog čega ste zaposleni u Vašoj kompaniji?

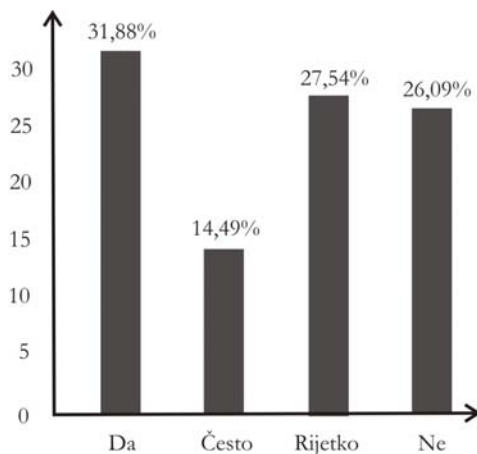
Istraživanje je dalje pokazalo da čak 66.67% ispitanika smatra da je profesionalno usavršavanje dobar stimulan za zaposlenog da više zaradi. Djelimično se slaže

25.33% učesnika, dok samo 8% ispitanika misli da usavršavanje nije dobar stimulan na putu ka većoj zaradi.

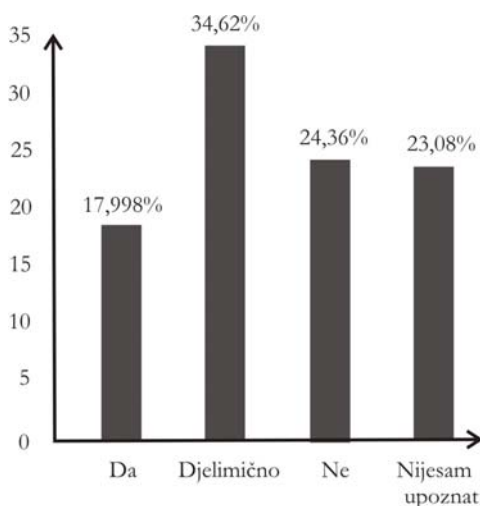


Slika 2 : Odgovori na pitanje: da li smatrate da je profesionalno usavršavanje dobar stimulus za Vas da više zaradite?

Da bi zaposleni mogli da se profesionalno usavršavaju, neophodno je da imaju kod Sektora za ljudske resurse mogućnosti za dodatnu edukaciju. Najveći procenat ispitanika (31.88%) traži od tog sektora priliku da se usavršava. 14.49% ispitanika vrlo često traži priliku za usavršavanjem, dok čak 53.36% učesnika rijetko ili nikad ne traži opcije dodatnog profesionalnog usavršavanja od strane sektora za ljudske resurse u svojim kompanijama.



Slika 3 : Odgovori na pitanje: da li tražite od Sektora za ljudske resurse mogućnost za dodatnu edukaciju?



Slika 4: Odgovori na pitanje: da li postoji plan razvoja i treninga za sve zaposlene koji je prilagođen potrebama svakog zaposlenog u Vašoj firmi?

Od ukupnog broja ispitanika, 34.62% se izjasnilo da je u njihovim kompanijama djelimično kreiran plan razvoja i treninga, koji je prilagođen potrebama svakog zaposlenog. Čak 47.44% ispitanika nije upoznato ili ne postoje planovi u njihovim kompanijama, dok samo 17.95% ispitanika je potvrdno odgovorilo na ovo pitanje.

Budućnost nosi nove ideje, nove ljude ili prilagođavanje i uklapanje u savremene trendove poslovanja. Prilagođavanje tim trendovima se samo može postići uz određene individualne kvalifikacije i kompetencije zaposlenih, koje će i presuditi kod poziciranja kompanija na tržištu.

4. Zaključak

Intelektualni kapital predstavlja ukupno znanje zaposlenih koje je implementirano u kreiranju vrijednosti na tržištu, odnosno znanje koje stvara novu vrijednost koja se potvrđuje na tržištu. Ubrzani razvoj čitavog niza raznih obrazovnih trendova ima svoje ruzroke, od kojih možemo istaći sledeće: a) promjene u tehnologiji i poslovanje iziskuju nove i moderne vještine, znanja i obrazovanja, b) povećanje konkurentnosti ističe ljudske resurse kao primarne činioce opstanka i razvoja kompanije i c) sistem obrazovanja, poslovni život i zahtjevi rada imaju različitu dinamiku.

Za obrazovanje ljudskih resursa u kompanijama potrebna je dobra organizacija i koordinacija izabranog obrazovnog programa. Ona omogućuje da se polaznici programa posvete učenju bez nepotrebnih zastoja, većih poteškoća i ozbiljnih prepreka. Motivacija za učenje, kao drugi važan elemenat obrazovanja zaposlenih, je želja zaposlenog da nauči sadržaj obrazovnog programa. Njome se obezbeđuje entuzijazam za obrazovanje i učenje, kao i rješenosť da se ono što je naučeno ne zaboravi, nego da se primjenjuje uprkos mogućim preprekama. Za polaznike je jako značajno da znaju šta se od njih očekuje i čemu se mogu nadati nakon obuke.

Istraživanje je imalo za cilj da pokaže šta ispitanici misle o obrazovanju u svojim kompanijama i da li su zainteresovani za dalje usavršavanje. Učesnici istraživanja su zainteresovani za dalju edukaciju, jer čak 66.67% ispitanika smatra da je profesionalno usavršavanje dobar stimulus zaposlenih za bolju zaradu. Međutim, za dodatno obrazovanje za većinu ispitanika nema uslova, jer 47.44% je izjavilo da nisu upoznati ili da ne postoje planovi za usavršavanje u njihovim kompanijama.

I pored određenih nedostataka i problema realizacije obrazovnih programa, trendovi obrazovanja ljudskih resursa biće sve više prisutni u našem radnom okruženju. Očekuje se da navedeni trend dobije na masovnosti, jer zaposleni stižu određena znanja, koja su preduslov za dalje napredovanje u karijeri. S druge strane, samo kompanije sa obrazovnim i stručnim kadrovima mogu pratiti razvojne tokove na tržištu.

Literatura

Bahtijarević Šiber F. (1999), *Management ljudskih potencijala*, Zagreb: Golden Marketing.

Bogićević Milikić B. (2006), *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Ekonomski fakultet.

Marušić S. (2001), *Upravljanje i razvoj ljudskih potencijala*, Zagreb: Ekonomski institut Adeco.

Noe R.A. (2002), *Employee Training and Development*, 2 th edition, McGraw-Hill.

Torrington D., Hall L., Taylor S. (2004), *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Data status.

Senge P. (1995), *The fifth Discipline: The art and practice of the learning organisation*, London: Doubleday.

www.poslovnojutro.com

www.poslovnapolitika.com

www.poslovniforum.hr
