

UVODNA RAZMATRANJA

I

PREDMET ISTRAŽIVANJA

U uslužnom biznisu, ljudske resurse definišemo kao ukupnost ljudskih potencijala u organizaciji (znanje, sposobnosti, kreativnost, inovacije) usmjerenih na realizaciju misije i ciljeva organizacije.

Upravljanje ljudskim resursima, na modelu savremenog preduzeća identifikujemo kao dinamičku, inovativnu upravljačku aktivnost koja obezbeđuje razvoj i korišćenje ljudskih potencijala u modernom preduzetničkom biznisu koji obuhvata sledeće pojmove:

- a) Zapošljavanje;
- b) Razvoj;
- c) Promociju;
- d) Nagrađivanje;
- e) Fluktaciju personala.

Na razvoj ljudskih resursa utiču mnogobrojni faktori (promjena okruženja organizacije, proces globalizacije, tehničko - tehnološki razvoj, informatičko - digitalne tehnologije), u prvom redu oni okrenuti pojedincu, odnosno menadžeru u organizaciji (motivacija, liderstvo, napredovanje, obuka, trening, promocija, karijera).

Cilj ovog rada je da naučno objasni veze i odnose upravljanja ljudskim resursima i uslužnog biznisa u socio - poslovnom okruženju modernog preduzeća na primjeru Pošta Republike Srpske. Menadžment ljudskim resursima omogućava funkcijama planiranja, organizovanja, personala, vođenja i kontrole, uspešno funkcionisanje uslužnog profitnog preduzetničkog biznisa, u dvostrukoj, stratejskoj i operativnoj ravni.

Stratejski menadžment upravljanja ljudskim resursima obuhvata korporativnu strategiju poslovnih jedinica, kao i funkcionalnu i strategiju proizvoda, odnosno usluga. U uslužnom biznisu riječ je o defisanju dugoročnih akcija organizacije ljudskih i drugih potencijala, definisanje jasne i dugoročne strategije profitnih centara ili centara troškova, realizaciju pojedinih organizacionih funkcija (marketing, personal, proizvodnja, istraživanje, razvoj), odnosno, stav preduzeća koji se odnosi na obustavljanje ili razvoj proizvodnih ili uslužnih aktivnosti.

Upravljanje ljudskim resursima u uslužnom biznisu pokazuje tendenciju vezivanja sa strategijom organizacije, uključujući četiri elementa (četiri "K"):

1. Kompetentnost (Competency)
2. Predanost (Concentrate - usredsređen)
3. Usklađenost (Compatibility)
4. Isplativost (Conductive - usklađen)

koji utiču na poslovnu, biznis strategiju Pošta Republike Srpske.

Menadžment ljudskim resursima (Human Resource Management - HRM), je u osnovi svakog privređivanja, skriven ili prisutan. HRM kao koncept i kao proces ima dominantnu ulogu resursa i faktora privređivanja.

On je vidljiv i u sledećim osnovnim pokazateljima poštanskog sistema Republike Srpske.

Poštanski saobraćaj Republike Srpske organizovan je preko Preduzeća za poštanski saobraćaj RS, A.D. Banjaluka, sa sjedištem u Banjaluci.

Od 01.01.1997.godine, ovo Preduzeće posluje kao samostalno Javno osnovno državno preduzeće, a od 25.12.2002.godine vrši se transformacija u Preduzeće za poštanski saobraćaj Republike Srpske A.D. Banjaluka.

Da bi se ostvarila osnovna funkcija Preduzeća - urednog i neprekidnog odvijanja poštanskog saobraćaja i funkcionisanja Preduzeća, kao jedinstvenog poslovnog i pravnog subjekta, utvrđeni su organizacioni dijelovi Preduzeća i to: Uprava Preduzeća i Radne jedinice.

Na teritoriji Republike Srpske, površine 24.983 m² i sa 1.513.484 stanovnika, organizovana je 12 (dvanaest) Radnih jedinica, a poštansku mrežu u "Srpskim poštama" čine:

- 279 jedinica za pružanje usluga korisnicima (pošta) od čega su 188 klasične pošte, 29 šalterskih pošta, 45 pomoćnih pošta i 17 ugovornih pošta,
- od posebnih organizacionih oblika za pružanje usluga korisnicima postoji 230 rejona uže dostave, 531 šire, 474 najšire dostave i 425 poštanskih kovčežića,
- ukupan broj instalisanih šalteraja 710, a u radu je 474 šaltera.

U "Srpskim poštama" je jedan Glavni poštanski centar, i 3 (tri) Poštanska centra, 1 (jedna) Izmjenična pošta i 1 (jedna) Pošta carinjenja.

Što se tiče prevoznih sredstava "Srpske pošte" raspolazu sa 53 vozila za službene svrhe, 45 vozila za prevoz pošiljaka, 248 mopeda i 65 bicikla.

Šalterskih radnika ima 477, poštonoša 577, i ostalih (upravnici, kontrolori) 456, a ukupan broj zaposlenih na dan, 30.09.2004.godine iznosi 2.258 radnika.

"Srpske pošte" za 9 (devet) mjeseci 2004.godine ostvarile su ukupno 17.830.085 usluga, a procjena ostvarenja u 2004. je 23.879.083 usluga.

Ukupan prihod ostvaren za 9 (devet) mjeseci 2004.godine iznosi 36.251.848,00 KM, a procjena ostvarenja prihoda za 2004. godinu iznosi 50.353.797,00 KM. Ukupan rashod ostvaren za 9 (devet) mjeseci iznosi 30.921.615,00 KM, a procjena do kraja godine je 44.517.753,00 KM.

Rezultat ovakvog kretanja prihoda i rashoda je dobit koja na kraju devetomjesečnog perioda iznosi 5.330.233,00 KM, a na kraju procijenjene 2004.godine iznosi 5.836.044,00 KM.¹

Organizacija upravljanja u uslužnom biznisu je osnovna funkcija svakog poslovnog sistema jer omogućava profitabilnost, rentabilnost i tržišnu stabilnost biznisa u proizvodnom ili uslužnom, privrednom ili neprivrednom poslovnom sistemu, u uslužnom biznisu. Organizacija upravljanja u sistemu Pošta Republike Srpske, pokazuje da je riječ o:

1. prosecu odlučivanja - o ciljevima organizacionog sistema i načina njihovog ostvarivanja,
2. procesu koordinacije - aktivnosti ljudi, jedne ili više osoba, radi ostvarivanja rezultata,

¹ Preduzeće za poštanski saobraćaj Republike Srpske A.D. Banja Luka, Plan rada i poslovanja za period 2001-2007., Banja Luka 2004.

3. procesu rada sa ljudima - uz uključivanje ostalih resursa,
4. procesu upravljanja — posredstvom drugih,
5. procesu kontrole rada ljudi - radi ostvarenja ciljeva organizacije,
6. procesu prilagođavanja organizacije u uslovima okruženja,
7. procesu kojim se usmeravaju akcije korporativne grupe - prema definisanim ciljevima, kao i
8. aktivnosti racionalnog vođenja poslova u ime korporacije i za račun vlasnika kapitala.

Menadžment u preduzeću "Pošte Srpske" A.D. čine sledeće funkcije:

- planiranje - proces koji obuhvata poslove: utvrđivanje ciljeva, strategija, predviđanje, poslovnu politiku i pripremanje predloga planova, odnosno planiranjem se definišu budući zadaci biznisa i uslovi njihove realizacije.
- organizovanje - proces razvoja koji predstavlja usklađivanje elemenata organizacije (čovjek, cilj, zadatak, sredstva, funkcije) sa zahtevom okruženja.
- delovanje - proces usmjeravanja ili uticaja na ponašanje drugih koji obuhvata (poslovnu politiku, korporativnu kulturu, motivaciju, komunikacije, dinamiku delovanja, personal i vođenje).
- kontrola - upoređivanje obavljenih aktivnosti s obzirom (u odnosu) na unapred postavljena merila, standarde i smjernice. Kontrolna funkcija proverava da li poslovni sistem izvršava svoje ciljeve i planirane zadatke.

Odluke menadžera, koje se protežu kroz osnovne funkcije uslužnog biznisa (planiranje, organizovanje, delovanje i kontrola), mogu biti donešene:

- u uslovima izvjesnosti
- u uslovima rizika

Menadžment ima četiri cilja koje je neophodno realizovati:

- usmjeravanje raspoloživih resursa (prirodnih, finansijskih, ljudskih, opreme i tehnologije),
- razvoj organizacionih funkcija biznisa,
- obezbjeđenje tržišne funkcije biznisa, i
- obezbjeđenje proizvodne i profitne tj. poslovne efikasnosti biznisa.

Efikasno upravljanje u uslužnom biznisu i menadžment ljudskim resursima se zasnivaju na principima:

- razvoja inovativne delatnosti,
- razvoja funkcije rukovođenja,
- razvoja kadrova,
- održavanja tržišne pozicije,
- efikasne podjele rada,
- decentralizacije odlučivanja i centralizacije kontrole, kao i
- autoritetu, delegiranju ovlašćenja i podeli odgovornosti.

Za realizaciju strategije razvoja preduzeća putem oslanjanja na sopstvene potencijale i snage, potrebno je kontinuirano:

- a) istraživanje ljudskih resursa,
- b) praćenje ljudskih resursa,
- c) mobilisanje ljudskih resursa organizacije.

Menadžment ljudskim resursima predstavlja polje djelovanja menadžera i proces razvoja, strukture, funkcije, selekcije organizacionih ciljeva, zatim strategije i implementacije strategije kroz koordinaciju i usmjeravanje organizacionih resursa (kadrova, finansija, materijala, opreme, tehnologije i menadžmenta kvaliteta).

Ljudski resursi predstavljaju osnovni elemenat, kako uslužnog tako i preduzetničkog biznisa na svim nivoima (korporativnom, poslovnom i funkcionalnom), koji vodi uspješnom poslovanju preduzeća.

Strategijsko upravljanje ljudskim resursima zasniva se na strategiji poslovnih jedinica i funkcija gdje značajno mesto zauzima personalna funkcija preduzeća koja obuhvata: sagledavanje potreba, mogućnosti preduzeća, obrazovanje i proučavanje personala u procesu rada. Da bi se povećala radna i poslovna efikasnost, menadžeri treba da fokus pažnje pomere sa profitabilnosti i na razvoj personala, odnosno na njihovu motivaciju, obuku, selekciju i zaštitu.

Menadžment ljudskim resursima se realizuje u trostrukom nivou:

- a) korporativnom,
- b) biznis (poslovnom), i
- c) funkcionalnom, uključujući različite strategije i praksu profitnog pozicioniranja.

Operativno upravljanje ljudskim resursima obuhvata niz praktičnih poslova i zadataka vezanih za pronalaženje, regrutaciju, izbor, raspoređivanje i promociju personala. U poštanskom preduzeću tiče se niza poslovnih aktivnosti koje sadrže radno agažovanje, grupisanje i opis poslova, napredovanje, apstenizam i odliv personala.

Jedan od postulata razvoja i profitabilnosti ljudskih resursa u uslužnom biznisu, posebno u Poštama Republike Srpske predstavlja informacioni sistem kao složen skup organizacionih aktivnosti koje obezbeđuju blagovremene i kvalitetne informacije potrebne za analizu, usmjeravanje kadrovskog sistema i kao smjernice modernog menadžmenta u uslužnom biznisu.

II

OSNOVNE HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA

U ovom radu predmet istraživanja biće sledeće hipoteze:

1. Ljudski potencijali u uslužnom biznisu važan su faktor pozicioniranja profita i zavise od efikasnog modela upravljanja.
2. Poslovno - razvojna politika proizvoda i preduzeća utemeljuje se na kreativnosti i inovativnosti ljudskih potencijala, poslovno - razvojnim ciljevima i strategijom kojom oni se postižu, kao i određivanjem strukture pravila korporativnog organizacionog ponašanja, klime i identiteta.
3. Upravljanje ljudskim resursima utemeljuje se na optimalnom modelu kadrovskog procesa, počevši od planiranja, organizovanja regrutacije, raspoređivanja, pa do promocije, nagrađivanja i kontrole personala. U Poštama Republike Srpske ogleda se u dinamičkoj i inovativnoj strukturi ljudskih resursa, koja je kompatibilna sa unutrašnjom organizacionom strukturom, promjenama, kao i spoljnim okruženjem.

III

METODE KOJE ĆE SE KORISTITI U ISTRAŽIVANJU

U istraživanju će biti korišćeni opšte - teorijski i posebni naučni metodi naučnog istraživanja, primjenjeni na oblast ekonomske nauke i menadžmenta, kao i metode, tehnike i postupci u istraživanju.

Primjenice se induktivno - deduktivna metoda u naučnom zaključivanju, uz korišćenje statistike, metode modelovanja i komparativne metode koje treba da dokažu polaznu osnovnu pretpostavku istraživanja.

Koristiće se i primjeniti i kvantitativne metode, u prvom redu istraživanje statističkih pokazatelja (primarnih i sekundarnih), što podrazumjeva istraživački postupak analize sadržaja relevantnih dokumenata, kao i izradu instrumenata istraživanja kroz odgovarajući anketni upitnik i kodeks istraživanja.

S obzirom na karakter ovog rada, koristiće se i metod studije slučaja na primjeru datog preduzeća Pošte Republike Srpske. U istraživačkom smislu to podrazumjeva analitičko - sintetički pristup u genezi ljudskih resursa u datoj firmi i treba da posluži kao model uspješnog personalnog menadžmenta u Poštanskom sistemu Republike Srpske.

IV

OČEKIVANI REZULTATI I NAUČNI DOPRINOS

Rezultati istraživanja treba da pokažu značaj ljudskih potencijala u uslužnom, prije svega preduzetničkom biznisu, prezentiranjem statističkih pokazatelja u vidu kvalitativne analize sadržaja relevantnih dokumenata.

U uslovima tranzicije, ono treba da ukaže na modele transformacije tradicionalnog u moderno, inovativno preduzeće.

Isto tako namjera je da se projektuje vizija upravljanja ljudskim resursima na primjeru Pošta Republike Srpske, koje će za rezultat imati uspješno poslovanje, odnosno maksimalni profit.