

E-zapošljavanje i menadžment ljudskih resursa

UDK: 004.738.5:331.5 ; 005.96

mr Svetlana Mitrović

Predmet ovog rada je elektronsko zapošljavanje. U ovom radu analiziraju se mogućnosti elektronskog zapošljavanja i primene online društvenih mreža i poslovno-socijalno orijentisanih sajtova u zapošljavanju. Izrada modela e-zapošljavanja, koji je takođe prikazan u ovom radu, pokušaj je da se na novi, efikasniji način, primenom informacionih tehnologija i komunikacionih mreža, pristupi traženju, selekciji i zapošljavanju ljudskih resursa. Model e-zapošljavanja, bazira se na konceptu elektronskog poslovanja i metodama menadžmenta ljudskih resursa. Predloženi model prilagođen je uslovima zapošljavanja u Srbiji.

1. Uvod

Ljudski potencijali, predstavljaju resurs, čije znanje, veštine, sposobnosti i iskustvo, uz primenu novih tehnologija i stalnog osposobljavanja, mogu da odgovore na tržišne promene i utiču na uspešno ostvarivanje ciljeva organizacije.

Primena Interenta, u regrutovanju ljudskih resursa u razvijenim zemljama je dominantna, sa tendencijom da zameni tradicionalne metode.

Ponude poslova i profila lica zainteresovanih za posao na virtualnim tržištima rada, online društvenim mrežama dostupnije su u najkraćem vremenskom periodu.

Na tržištu rada, zbog prilagođavanja čestim promenama, od nezaposlenih ili zaposlenih koji žele da pronađu novi bolji posao, pored posedovanja odgovarajuće kvalifikacije, zahteva se i razvijanje dodatnih veština i sposobnosti.

Praćenje trendova na tržištu rada olakšano je sa zaposlenima koji poseduju odgovarajuće kompetencije. Njihovo učešće, u definisanju poslovne strategije organizacije, uz posedovanje sposobnosti za planiranje novih poslovnih modela i transformacija poslovnih procesa, omogućavaju opstanak organizacije i doprinose njenom razvoju.

3. E-zapošljavanje

E-zapošljavanje je prikupljanje i razmena standardizovanih elektronskih poruka između poslodavca, lica koja traže zaposlenje i organizacija za zapošljavanje i socijalno osiguranje, u ponudi i oglašavanju poslova, prijavljivanju, selekciji, izboru kandidata i prijavi zaposlenog organizacijama za zapošljavanje i socijalno osiguranje, zasnovano na propisima za njegovu primenu.¹

Okruženje u kojem deluje menadžment ljudskih resursa u stanju je stalnih promena koje se uočavaju, u ka-

rakteru rada i zapošljavanja, obrazovanju i inovaciji znanja, privrednom restrukturiranju, demografskim razlikama i stilu života.

Globalnim strukturnim promenama i zahtevima vremena treba da se prilagode sve funkcije organizacije i ona u celini.²

Razvoj informacionih tehnologija i komunikacionih mreža odrazio se i na funkcionisanje i poslovanje organizacije. E-globalno tržište rada bez geografskih ograničenja, podstiče veću konkurentnost i mobilnost ljudskih resursa.

Websajtovi tržišta rada doprinose brzini i kvalitetu posredovanja u zapošljavanju. Na njima se formiraju baze podataka o slobodnim radnim mestima i poslovnim biografijama lica koja traže zaposlenje. Websajtovi najčeće nude i druge usluge:

- pretraživanje listinga poslova prema ključnim rečima, kategorijama poslova i lokaciji;
- dobijanje smerница i sugestija za izradu e-poslovnih biografija, uz mogućnost besplatnog unosa u bazu poslovnih biografija;
- savetovanja o planiranju i razvoju karijere;
- dobijanje informacija o organizovanju različitih vrsta obrazovanja, treninga i obuka;
- sajmova zapošljavanja i drugih korisnih informacija.

Sajtovi koji oglašavaju ponude poslova u inostranstvu nude i informacije o dozvolama za rad, smeštaju, osiguranju i dr.

Širokopojasni Internet, ADSL i savremeni komunikacioni softver povećanom broju korisnika računarske opreme omogućavaju da započnu sopstveni posao ili da ga obavljaju od kuće (eWorking).

Subjektima zapošljavanja koji koriste Internet poznato je koliko njegova primena doprinosi efikasnijem zapošljavanju.

POSLODAVCIMA Internet u zapošljavanju omogućava:

- organizovanje rada na daljinu i saradnju sa zaposlenima na različitim lokacijama;
- oglašavanje slobodnih radnih mesta velikom auditorijumu;
- da brzo i lako dodu do većeg broja kandidata čije kvalifikacije odgovaraju zahtevima slobodnih radnih mesta;
- postizanje kvalitetnijeg zapošljavanja primenom odgovarajućih softvera.

LICIMA KOJA TRAŽE ZAPOSLENJE Internet u zapošljavanju omogućava:

- pregled e-tržišta rada sa ponudama poslova na specijalizovanim sajtovima za zapošljavanje i online društvenim mrežama;
- izradu i promociju poslovne biografije;
- direktni kontakt sa poslodavcem u najkraćem roku;
- samostalno obavljanje poslova kod kuće, e-posao (eWorking).

Internet pruža velike mogućnosti za zapošljavanje kroz različite forme i oblike rada, za lica različitih kvalifikacija, invalidnih i lica sa posebnim potrebama. Navedemo neke od njih:

- poslovi koji se obavljaju radom kod kuće, e-posao (eWorking);
- poslovi u virtuelnim organizacijama i timovima;
- poslovi webmastera, profesionalnih web dizajnera i drugi poslovi.³

3.1 Online ponude poslova

Internet, u segmentu zapošljavanja, poslodavcima omogućava jeftinije oglašavanje ponude poslova, bez vremenskog i geografskog ograničenja.

Da bi se olakšalo pretraživanje poslova neki Websajtovi nude i automatizovana rešenja.

Poslovi se oglašavaju na specijalizovanim sajtovima i portalima za zapošljavanje, online društvenim mrežama, sajtovima tržišta rada, sajtu Nacionalne službe za zapošljavanje, agencija za zapošljavanje, poslodavaca, uspešnih domaćih i stranih kompanija, Službe za upravljanje kadrovima, omladinskim i studentskim zadružama, e-glasila i medija, online dnevne i nedeljne štampe, stučnih časopisa i dr.

Dosadašnja praksa u Srbiji pokazala je da se sve više ponude poslova elektronski oglašavaju.

3.2 E-poslovna biografija

Pronalaženje novog posla lakše je i brže ukoliko se poseduje dobra poslovna biografija.

Poslovna biografija može postati elektronska ukoliko se:

- objavi na Internetu - verzija za Web (HTML), verzija u formatu ASCII, verzija za elektronsku obradu,
- pošalje e-poštom, ili
- pošalje na papiru, skenira i smesti u računarski sistem.

Sajtovi i online društvene mreže za zapošljavanje, često pružaju i sugestije za izradu elektronskih poslovnih biografija.

Za aplikante na slobodna radna mesta važno je da podatke iz poslovne biografije pošalju u formatu koji traži poslodavac.

Danas se kompanije uglavnom oslanjaju na elektronske poslovne biografije, u Evropi na e-CV, a u Americi na e-Resumes.

Prezentacija potencijalnih kandidata u razvijenim zemljama obavlja se i putem video CV (vCV) ili online video Rezimea (online vResumes).

3.3 Online društvene mreže u e-zapošljavanju

Internet omogućava pojedincu slobodu izražavanja kroz, napisano, sliku ili zvuk, informisanja, komunikacije i saradnje sa drugima.

Društvene mreže (social networking websites) omogućavaju socijalne interakcije među ljudima i njihovo umrežavanje. Predstavljanju novinu na Internetu.

Korisnici mreža imaju mogućnost ličnog predstavljanja, često svog profila, socijalnih veza i drugih dodatnih usluga. U najvećoj meri usluge su besplatne. Online društvenim mrežama danas se koriste stotine miliona ljudi.

Korišćenje usluga društvenih mreža u preduzeću ili među njima predstavlja potencijal koji ima veliki uticaj na poslovni svet i obavljanje poslova. Postaju značajno sredstvo za povezivanje i komunikaciju lica koja su u potrazi za poslom i poslodavaca zainteresovanih za nove zaposlene. U okviru društvenih mreža dele se interesi i ili aktivnosti. Većina njih obezbeđuje i različite načine interakcije korisnika, kao što su e-mail poruke ili usluge časkanja. Za korišćenje mreža po-

željna je što brža internet veza, za neke i uređaji kao što su web kamere ili slušalice.

Najpoznatije online društvene mreže su *facebook*, *myspace*, *twitter*, *fixster*, *linkendIn*. Svaka od njih ima svoje specifičnosti.

Facebook je globalni socijalni sajt za umrežavanje. Osnovan je 2004. godine. Sajt je besplatan, a njegovi korisnici mogu biti preduzeća koja se reklamiraju ili pojedinci koji promovišu svoje profile.

Prema najnovijim podacima mrežu koristi 350 miliona aktivnih korisnika širom sveta, od kojih 35 miliona svakodnevno ažurira svoj status, 65 miliona pristupa mreži preko svojih mobilnih uređaja. Mreža broji 700.000 aktivnih preduzeća. Smatra se da *facebook* u ovom trenutku nema konkurenta.

Registrovani korisnici mreže mogu dobiti više informacija o virtuelnim radnim mestima na linkovima:

- <http://www.eworkplace-mn.com>,
- <http://twitter.com/eWorkPlaceMN>,
- <http://www.linkedin.com/in/eworkplacemn>.

LinkedIn je poslovno-orientisani socijalni sajt za umrežavanje. Najveća je i najmoćnija svetska profesionalna mreža.

LinkedIn korisnicima omogućava:

- da upravljaju informacijama koje su javno dostupne;
- pronalaženje poslovnih partnera i klijenata;
- kreiranje projekata i saradnju na njihovim realizacijama;
- prikupljanje podataka i deobu datoteka u rešavanju problema;
- pronalaženje najboljih talenata za organizaciju;
- sticanje novih znanja;
- distribuciju oglasa za posao i dr.

Na mrežu se mogu registrovati lica starija od 18 godina. Registrovanim korisnicima, poslovnim saradnicima, diplomcima i stručnjacima, dozvoljeno je da održavaju listu detalja o ostvarenim kontaktima, da predaju ljude i znanja, kako bi ostvarili svoje profesionalne ciljeve, uz mogućnost kontrolisanja ličnog profila na mreži. Profesionalaci se pridružuju mreži i stručnjacima sličnih interesa, pripadnosti, iskustva i ciljeva. Mreža, im omogućava proširivanje liste veza sa licima koja nisu na njoj registrovana.

LinkedIn pruža profesionalne usluge u regrutovanju. U oglašavanju poslova i njihovoj pretrazi po ključnoj reči, zemlji i poštanskom broju. Naprednom pretra-

gom omogućava se pronalaženje poslova po više određenih kriterijuma, i to po broju poslova, od poslednjeg, uz dobijanje spiska njihovih poslodavaca.

Licima koja traže posao mreža omogućava izradu profila, njihovo predstavljanje poslodavcima, kroz zajedničke mreže. Profil treba da bude predstavljen tako da rezimira dosadašnja profesionalna i stručna dostignuća korisnika mreže. Na mreži mogu predstaviti i preporuke prethodnih poslodavaca, klijenata, kolega. Preporuke mogu uticati na dobijanje ili za obavljanje poslova.

Mreža omogućava organizacijama da jačaju svoj brend i prošire svoje uticaje.

Od decembra 2009. godine *LinkedIn* širom sveta ima više od 55 miliona registrovanih korisnika, koji predstavljaju 170 „industrija“, u više od 200 zemalja, i teritorija.

4. Primena koncepta e-zapošljavanja

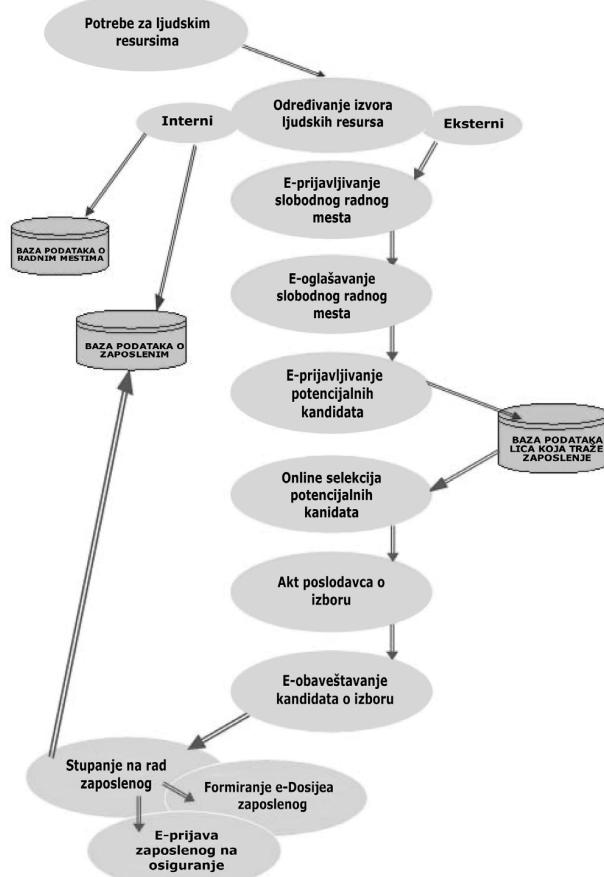
Bitna prepostavka primene novih tehnologija u menadžmentu su ljudski resursi i upravljanje njima. Suočavanje sa izazovima tehnološkog razvoja i tržišta zahteva menadžere sposobljene za brzo prilagodavanje procesa rada i funkcionisanja privrednih subjekata na izmenjene uslove poslovanja.⁴

Višegodišnje, iskustvo iz menadžmenta ljudskih resursa, istraživanje zapošljavanja u svetu i kod nas, podstaklo je autora ovog rada, da aktivnosti i ceo proces zapošljavanja, uz primenu informacionih tehnologija i komunikacionih mreža prilagodi subjektima zapošljavanja.

Predložen model e-zapošljavanja i sprovođenje aktivnosti iz modela opisani su u ovom radu.

Model e-zapošljavanja sprovodi se kroz sledeće aktivnosti:

- utvrđivanje potrebe poslodavca za ljudskim resursima;
- određivanje izvora pribavljanja ljudskih resursa;
- e-oglašavanje slobodnih radnih mesta;
- e-prijavljanje potencijalnih kandidata i lica koja traže zaposlenje;
- online selekcije potencijalnih kandidata;
- izbor kandidata;
- stupanje na rad novog zaposlenog;
- e-prijave na osiguranje zaposlenog.



Slika 1. Shema modela e-zapošljavanja⁵

4.1. Aktivnosti modela E-zapošljavanja

Procesu zapošljavanja prethodi procena potreba za ljudskim resursima u organizaciji u pojedinim organizacionim celinama, za određene periode.

Zasnivanje radnog odnosa moguće je kada postoje ekonomski uslovi i potrebe u dатој organizaciji, odnosno kod poslodavca. Uslovi koji se utvrđuju za obavljanje poslova objektivno su dati i odgovaraju zahtevima procesa rada u organizaciji.

Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima može biti uslovljeno: promenom delatnosti organizacije, uvođenjem nove tehnologije, razvojem novih proizvoda i usluga, povećanjem kompetentnosti organizacije boljim pozicioniranjem na tržištu, samovoljnim odlaskom zaposlenog iz organizacije, smrtnog slučaja i u drugim slučajevima.

Popuna slobodnog radnog mesta može biti stalna ili privremena, što zavisi od vrste i dužine trajanja poslova.

Pri formiranju predloga za popunu slobodnog radnog mesta nužno je da budu obuhvaćeni odgovori na sledeća pitanja:

- koje kompetencije (kvalifikacije i sposobnosti) je potrebno da poseduje zaposleni za određene poslove?
- na koji način treba izvršiti popunu slobodnog radnog mesta?

Izvori pribavljanja ljudskih resursa. Organizacija potrebe za ljudskim potencijalima može obezbediti od nezaposlenih ili zaposlenih (unutar ili van organizacije) koji žele novi bolji posao.

Poslodavac najpre sagledava mogućnosti popune slobodnog radnog mesta analizom kompetencija zaposlenih u organizaciji. Konstatuje da li među zaposlenima ima onih koji svojim kvalifikacijama i sposobnostima ispunjavaju uslove za obavljanje slobodnih poslova ili zaposlenih, čije usmeravanje, motivaciju i razvoj treba podstići, koji bi ostali duži period u organizaciji.

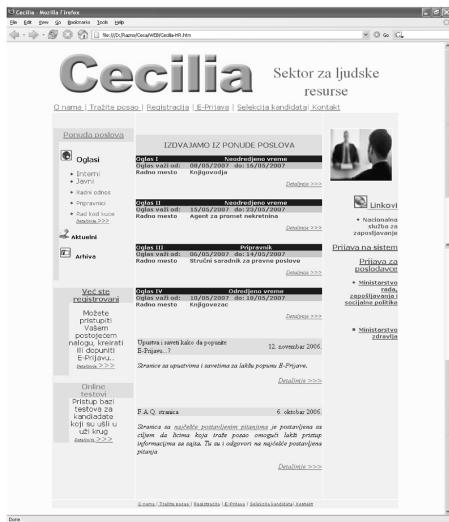
Prednosti raspoređivanja zaposlenih: zadovoljstvo zaposlenog što je mogao uticati na razvoj sopstvene karijere; poslodavca što je u kraćem roku obezbedio zaposlenog za obavljanje poslova, uz smanjenje troškova.

Međutim, kada poslodavac konstatuje da za obavljanje slobodnih poslova ne može naći kompetentnog zaposlenog iz organizacije, opredeljuje se za regrutovanje kandidata i vrši izbor odgovarajuće ekonomične metode pribavljanja ljudskih resursa iz spoljnih (eksternih) izvora.

E-prijavljanje slobodnog radnog mesta vrši poslodavac na Websajtu Nacionalne službe za zapošljavanje. Na osnovu e-Prijave o slobodnom radnom mestu treba da se identifikuju podaci o radnom mestu i potrebnim znanjima i sposobnostima, kao i drugim uslovima za izvršavanje poslova radnog mesta, koji se unose i u evidenciju o slobodnim radnim mestima.

E-oglašavanje slobodnog radnog mesta, vrši Nacionalna služba za zapošljavanje ili agencije za zapošljavanje. Poslodavac potrebe za novim zaposlenim može oglasiti i na svom Websajtu, specijalizovanim sajtovima za zapošljavanje, online društvenim mrežama i dr.

E-oglašavanjem, o ponudama poslova, obaveštava se širi auditorijum, brže i jeftinije. Da bi privukli što veći broj onih koji aktivno traže posao ili razmišljaaju o tome, modelari u izgradnji oglasa često koriste model AIDA (akronim od engleskih reči: Attention, Interest, Desire, Action - Pažnja, Interes, Želja, Akcija).



Slika br. 2 Web strana e-ponude poslova poslodavca

E-prijavljanje potencijalnih kandidata. Na slobodna radna mesta apliciraju kandidati kojima odgovaraju ponuđeni poslovi i uslovi rada ili lica kojima je neophodno zaposlenje.

Za dobijanje podataka o licima koja traže zaposlenje struktuisan je Upitnik o kandidatu, u formi e-Prijave za posao - elektronske poslovne biografije, računarskog programa za online prijavljivanje potencijalnih kandidata za posao.

Popunjavaju je potencijalni kandidati pri učešću na oglas, ali je mogu popuniti i lica koja su zainteresovana za rad u organizaciji.

Menadžeri za ljudske resurse proaktivno na online društvenim mrežama i profesionalno-socijalnim sajtovima pristupaju bazama podataka o licima koja traže zaposlenje. Nakon pronalaženja odgovarajućeg kandidata, upoznaju ih sa ponuđenim poslovima i uslovima za njihovo obavljanje. Kandidati koji su izrazili želju za apliciranjem, dobijaju instrukcije za popunu e-Prijave za posao.

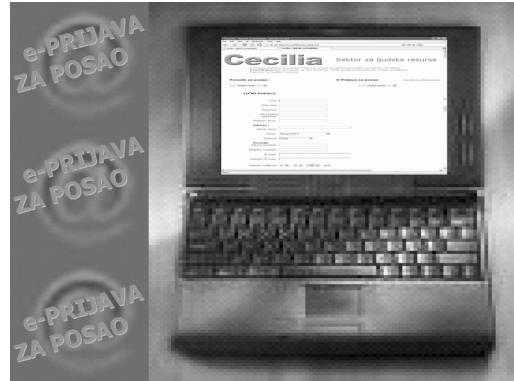
E-Prijava za posao svakom građaninu pruža mogućnost za sistematično, hronološki i fleksibilno predstavljanje svojih kompetencija. Sastoji se od obaveznih i opcionih pitanja i uključuje kategorije za predstavljanje:

- *Ličnih podataka:* ime, prezime, godine života, pol, adresa, telefon, e-mail, i dr.
- *Radnog iskustva:* period radnog angažovanja, naziv i delatnost poslodavca, naziv radnog mesta, osnovne aktivnosti i zaduženja i dr.
- *Obrazovanja i usavršavanja:* period obrazovanja-usavršavanja, naziv obrazovne institucije, smer, zanimanje, naziv zvanja, prosečna ocena, stručni ispit i dr.

➤ *Vestina, znanja i sposobnosti:* znanje stranih jezika, podaci o dodatnim znanjima i sposobnostima koje pojedinac poseduje, ističući društvene, organizacione, računarske, tehničke, umetničke i druge veštine, znanja i sposobnosti.

➤ *Dodatane informacije:* o referencama i dr..

➤ *Prilozi:* prosleđivanje elektronskih podataka (lična dokumenta, preporuke).⁶



Slika br. 3 Web strana e-Prijave za posao

U skladu sa Kodeksom poslovne etike podaci o kandidatima mogu biti korišćeni samo u svrhu zapošljavanja.⁷

U odnosu na podnošenje CV-ja, Rezimea ili individualnih prijava i biografija *e-Prijava za posao* ima prednosti zbog lakšeg, bržeg dobijanja, sortiranja i obrade podataka, izbegavanja dobijanja nepotrebnih podataka, efikasnije selekcije potencijalnih kandidata, fleksibilnosti, uz mogućnost dopune sa novim podacima i prilozima u elektronskom obliku (lična dokumenta, preporuke, sertifikati i dr.).

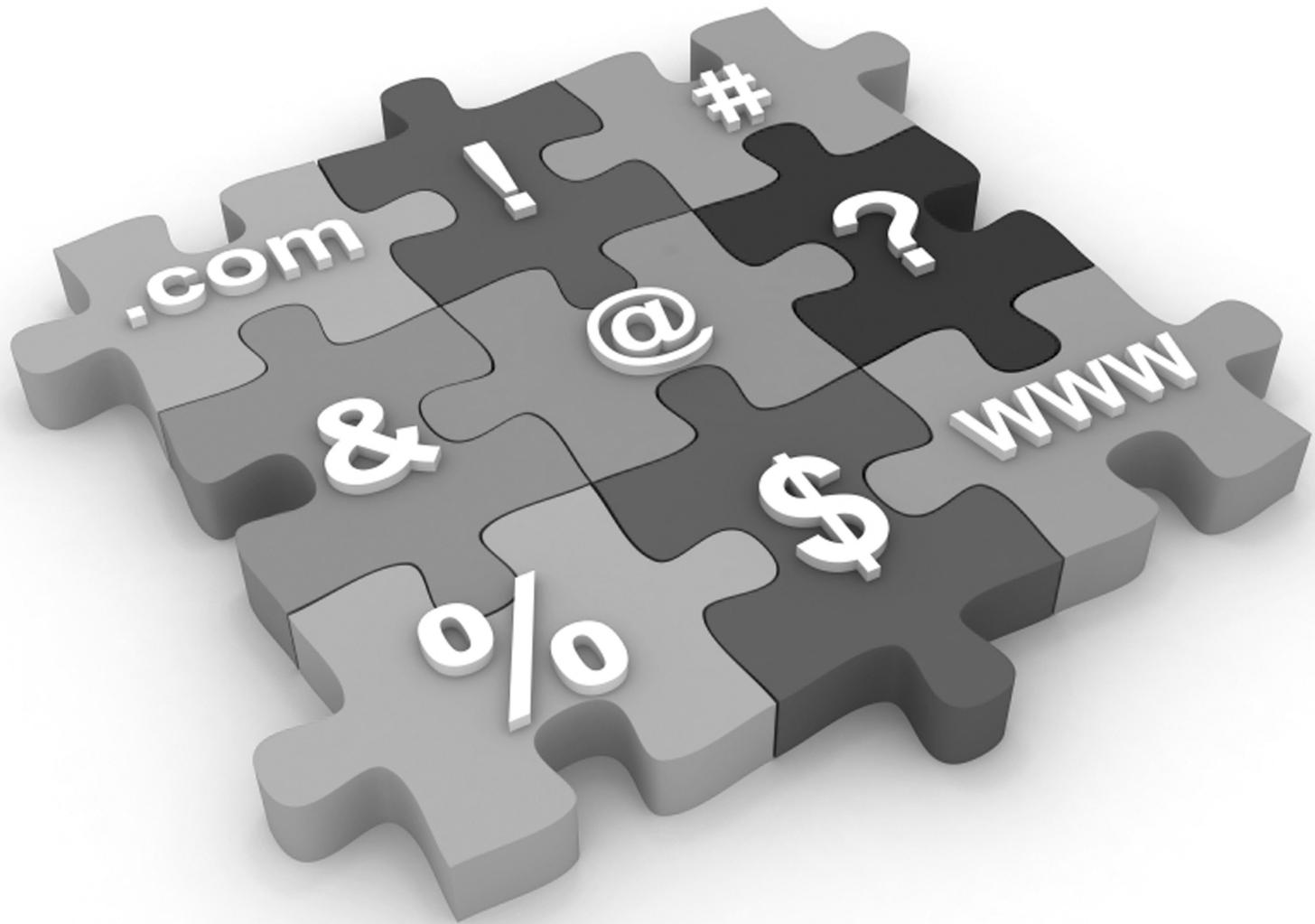
Online komunikacija sa učesnicima oglasa ostvaruje se putem e-maila, VoIP-a, Skype-programa i mobilnog telefona.

Svi učesnici oglasa obaveštavaju se o ishodu njihovih prijava u svim fazama e-zapošljavanja.

Online selekcija potencijalnih kandidata. Selekcija postaje važnija, zbog veće ponude, kompetentnih kandidata na tržištu rada i troškova metoda selekcije.

Poslodavac pristupa selekciji potencijalnih kandidata zbog nastojanja da u uslovima promovisanja jednakih mogućnosti, pravedno, izvrši izbor između kompetentnih kandidata.

Menadžeri za ljudske resurse imaju još uvek ključnu ulogu u procesu selekcije. Njihova uloga može biti po-



sredna i neposredna. Mogu biti savetodavci linijskim rukovodiocima u predlaganju najefikasnijih metoda selekcije, obučavanja za selekciju, najčešće za vođenje intervjeta. Za sprovođenje selekcije angažuju za i konzultanti, specijalisti.

Kriterijumi po kojima se kandidati rangiraju moraju biti jasni, zbog donošenja kredibilnih odluka u procesu selekcije.

Kriterijumi selekcije obično se prikazuju u vidu specifikacije, tj. opisa osobe koja predstavlja idealnog kandidata.

Lewis (1985) izdvaja tri kriterijuma selekcije:

- organizacioni kriterijumi,
- odjeljenski ili funkcionalni kriterijumi; i
- kriterijumi individualnog radnog mesta.⁸

Najčešće se za kriterijume selekcije određuju:obrazovanje, vrsta i nivo stručne spreme, radno iskustvo, osobine ličnosti, posedovanje veština i specifičnih znanja.

Na osnovu podataka iz E-Prijave za posao, koje su o sebi dali potencijalni kandidati i zadatih kriterijuma formira se *e-Lista potencijalnih kandidata*. Potencijalni

kandidati sa e-Liste, koji su ušli u uži izbor dobijaju uputstvima za online selekciju.

Za potencijalne kandidate, koji u nekoj od narednih faza selekcije, ne postignu zadovoljavajuće rezultate, obustavlja se procedura zasnivanja radnog odnosa, uz evidentiranje razloga.

Za sprovođenje online selekcije potencijalnih kandidata potrebno je da poslodavac i potencijalni kandidati poseduju odgovarajuće savremene komunikatore.

Ukoliko poslodavac nema mogućnosti za sprovođenje online selekcije, ovu aktivnost, kao uslugu, može poveriti nosiocima zapošljavanja ili specijalizovanim organizacijama koje sprovode profesionalnu selekciju kandidata po zahtevu poslodavca.

Za utvrđivanje podobnosti i sposobnosti kandidata za obavljanje određenih poslova poslodavci najčešće koriste testove. Važno je da testove sprovode i interpretiraju kompetentni stručnjici.

Testovi koji se koriste u sprovođenju procesa zapošljavanja mogu se svrstati u: testove inteligencije, testove znanja, testove sposobnosti, testove posebnih sposobnosti, testove sposobnosti za obuku, testove dostignuća, testove ličnosti i dr.⁹

Poslodavci najčešće koriste testovi:

Online testovi znanja - kandidati koji poseduju radno iskustvo često se podvrgavaju proverama znanja kako bi se proverila usklađenost znanja sa zahtevima radnog mesta.

Proces selekcije može biti olakšan i ubrzan ukoliko kandidati poseduju sertifikate o proveri znanja, kao što su *ECDL* (European Computer Driving Licence) - međunarodni sertifikat o poznavanju računarskih programa, *EBCL* (European Business Competence Licence) - internacionalno priznat sertifikat u oblasti poslovnih veština i menadžmenta i *TOEIC®*- The Test of English for International Communication - za potrebe poslovnog sveta test znanja iz engleskog jezika namenjen onima kojima engleski nije maternji jezik.

Online testovi sposobnosti mere potencijal pojedinca za njegov razvoj u opštem i posebnom smislu. Testovi sposobnosti mogu se podeliti u dve kategorije: testove koji mere opšte mentalne sposobnosti ili opštu inteligenciju i one koji mere posebne sposobnosti i potencijale.

Najčešće se vrši provera znanja iz pravnih nauka, računovestvenih i knjigovodstvenih poslova, poslovnih

veština i menadžmenta, računarskih znanja i veština, stranih jezika i dr.

Online testovi ličnosti – Primena testova ličnosti u selekciji kandidata otvorila je raspravu koliko je sama ličnost važna za uspeh u nekom poslu ili organizaciji i otpora da se nečija ličnost može izmeriti. Testovi ličnosti najčešće se koriste za menadžerske, profesionalne poslove i poslove sa visokom spremom.

APA's Board of Scientific Affairs and Board of Professional Affairs 2001. godine uspostavio je jedinicu kojom se izveštavaju psiholozi o stanju u Internetskom testiranju.

Prednosti, kojima doprinosi pimena Interneta u testiranju: jeftinije je i ekonomičnije, nema potrebe štampanja i umnožavanja materijala, jednostavnosti izmene pitanja, brže i lakše dobijanje rezultata.

Međutim, postoje i neki *problem* vezani uz Internetsko testiranje kao što su obezbeđenje sigurnosti i osiguranja stručnog objašnjenja rezultata, prevencija neautorskog korišćenja materijala, zadržavanje autorskih prava.¹⁰

Online Intervju. Nakon obavljenog testiranja sprovodi se on-line intervju. Primenjuje se kako bi potencijalni kandidati dobili potpunije informacije o slobodnim poslovima i uslovima za njihovo obavljanje a poslodavci informacije koje mogu uticati na donošenje odluke o izboru kandidata.

Poslodavacu i licima koja traže zaposlenje web kamerom, *Videokonferencijom* ili *Skype programom* omogućava se komunikacija osim glasom i živom slikom.

Potencijalnim kandidatima poslodavac priprema i prosleđuje DVD-Video sa uputstvima za vođenje intervjua, uz određivanje termina (dan i vreme) za njegovo obavljanje.

Online intervju može se sprovoditi u više nivoa. Prvi intervju, najčešće vodi menadžer za ljudske resurse, drugi Konkursna komisija, ukoliko je formirana, i poslednji koji vodi poslodavac. Specifičnost pitanja zavisi od nivoa intervjua i vrste posla.

Na nekim sajtovima daju se sugestije za vođenje intervjua. Na pojedinim sajtovima, sajtu LinkedIn prikazane su simulacije video intervjua.

Predlaganje kandidata za zasnivanje radnog odnosa vrši se nakon obavljene on-line selekcije potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa. Tim koji je

obavlja selekciju poslodavcu u elektronskoj formi predlaže Listu kandidata za izbor, sa obrazloženjem.

Akt o izboru kandidata. Poslodavac pre donošenja akta o izboru kandidata, može obaviti razgovor, što je veoma važno sa aspekta njegove odgovornosti pri izboru kandidata.

Prilikom izbora kandidata treba uzeti u obzir interesovanje kandidata za obavljanje određenih poslova i interes organizacije.

E-obaveštavanje o izboru kandidata. Važno je svim učesnicima oglasa dati povratnu informaciju o ishodu njihovih prijava. Kandidati koji su aplicirali na oglas obaveštavaju se o rezultatu oglasa e-mailom, izuzev kandidata koji su prezentovani poslodavcu, oni se o konačnom rezultatu obaveštavaju mobilnim telefonom, Internet telefonom (VoIP) ili Skype-om.

Podaci o potencijalnim kandidatima koji nisu izabrani, ali su u toku selekcije pokazali dobre rezultate, kao i onih koji nisu ušli u uži izbor, mogu da ostanu i dalje u bazi podataka o licima koja traže zaposlenje, zbog eventualnog naknadnog kontaktiranja, pod uslovom da su za to dali saglasnost.

Zasnivanje radnog odnosa kandidata. Po priјemu akta o izboru kandidata, priprema se predlog e-Ugovora o radu. E-Ugovor o radu prosleđuje se e-poštom kandidatu. Ujedno se obaveštava o datumu i mestu za potpisivanje Ugovora. Po zaključivanju Ugovora o radu, menažer za ljudske resurse obaveštava kandidata o vremenu kada treba da dođe u organizaciju i licu koje će ga primiti radi stupanja na rad.

Stupanjem na rad zaposlenog vrši se i njegovo faktičko zasnivanje radnog odnosa. Po stupanju na rad zaposlenog, menažer za ljudske resurse formira e-Dosije novog zaposlenog, otvara mu e-mail, obezbeđuje pristup dokumentima, fajlovima, aplikacijama i e-pošti.¹¹

E-prijava zaposlenog. Za ostvarivanje prava iz radnog odnosa zaposlenog, menažer za ljudske resurse vrši popunu obrazaca (e-prijave o zasnivanju - prestanku radnog odnosa, e-prijave na osiguranje, e-prijave za zdravstveno osiguranje) i prosleđuje nadležnim organizacijama. NSZ, Fondu za penzijsko i invalidsko osiguranje (PIO) i matičoj filijali osiguranika za zdravstveno osiguranje.

Organizacije registruju prava novog zaposlenog iz svoje nadležnosti i potom kvalifikovana dokumenta prosleđuju poslodavcu, koji ih smešta u e-Dosije zaposlenog.

4.2. Prednosti primene modela E-zapošljavanja u menadžmentu ljudskih resursa

Predloženi model e-zapošljavanja, novi je organizacioni model koji koristi informacionu i komunikacionu tehnologiju u segmentu zapošljavanja. Dinamički povezuje subjekte zapošljavanja. Prednosti modela e-zapošljavanja su brojne:

- proces e-zapošljavanja je automatizovan, celokupna dokumentacija je centralizovana, u elektronskoj formi;
- HTML dokumenti zamenjuju papirnate obrasce i formulare;
- jeftinije e-oglašavanje slobodnih radnih mesta;
- e-prijavljanje potencijalnih kandidata;
- e-evidentiranje potencijalnih kandidata i lica koja traže posao;
- analiza velikog broja e-Prijava za posao,
- brže i lakše identifikovanje najkvalitetnijih potencijalnih kandidata za sprovođenje selekcije;
- pronađenje i zapošljavanje najboljih stručnjaka;
- e-obaveštenje potencijalnih kandidata o njihovom statusu;
- primena Internet servisa za online selekciju potencijalnih kandidata;
- online komunikacija poslodavca sa potencijalnim kandidatima, licima koja traže zaposlenje, NSZ i organizacijama za osiguranje zaposlenih;
- poboljšanje komunikacije i saradnje između subjekatima zapošljavanja na tržištu rada;
- subjekatima zapošljavanja pruža se mogućnost povezivanja i korišćenja potrebnih baza podataka i dokumenta za kvalitetno odvijanje procesa;
- fleksibilnost modela, prilagođavanje i njegov razvoj prema potrebama korisnika;
- efikasnije i kvalitetnije zapošljavanje.¹²

5. Zaključak

Globalizacija tržišta rada, primena novih tehnologija u poslovanju korenito menjaju tretman ljudskog potencijala, radnog, stvaralačkog i karakter upravljanja.

Model e-zapošljavanja predstavlja novi koncept zapošljavanja i radnog angažovanja. U modelu su implementirana savremena naučna i stručna saznanja iz menadžmenta ljudskih resursa, informacionih i komunikacionih tehnologija; standardi koji se primenjuju u razvijenim zemljama i domaći propisi iz segmenta zapošljavanja.

Primena modela e-zapošljavanja podrazumeva i promene u organizaciji rada, primenjenoj tehnologiji i metodologiji poslodavca, nosioca zapošljavanja i organizacija za osiguranje zaposlenih. Može se sprovesti uz pri-

menu savremenih informacionih i komunikacionih tehnologija, upotrebu i razmenu standardizovanih dokumenata u elektronskom obliku, primeni elektronskog potpisa i korišćenju kriptografskih mehanizama zaštite.

E-zapošljavanje doprinosi povećanju efikasnosti, efektivnosti i inovativnosti procesa zapošljavanja. Postignuti rezultati pokazuju da primena e-zapošljavanja doprinosi uvidu u sve faze procesa zapošljavanja, poboljšajuju kvalitetu procesa i značajnom smanjenju troškova.

Implementacija predloženog modela e-zapošljavanja treba da omogući akterima zapošljavanja kvalitetniji, brižni, jeftiniji i sigurniji proces, uz manje napora i grešaka.

Predviđa se da će u budućosti najbrže rasti jedna od online kategorija koja se odnosi na traženje mogućnosti za zaposlenje i saveta za razvoj klijentova. Budućnost e-zapošljavanje je neizbežna, od kompanija, virtuelnih radnih mesta i rada kod kuće.

LITERATURA

- [1] Mitrović, S. E-zapošljavanje, monografija, Zadužbina Andrejević, Edicija Posebna izdanja, Beograd, 2008.
- [2] Ćamilović, S. i Vujić, V. Osnove menadžmenta ljudskih resursa, „Tekon“, Beograd, 2007.
- [3] Mitrović, S. E-zapošljavanje ljudskih resursa u Srbiji, Zbornik radova Simpozijuma o računarskim naukama i informacionim tehnologijama, YU Info, Kopaonik, 2008.
- [4] Bosanac, D. Primena novih tehnologija u upravljanju ljudskim resursima, Pravni informator, Online izdanje časopisa, br. 11, Beograd, 2009
- [5] Mitrović, S. Internet i zapošljavanje ljudskih resursa, Magistarska teza, Fakultet organizacionih nauka, Beograd 2007.
- [6] Odluka 2241/2004/EC Evropskog parlamenta i saveta od 15. decembra 2004. godine o jedinstvenom Okviru Zajednice za transparentnost kvalifikacija, znanja i sposobnosti („Europass“)
- [7] Kodeks poslovne etike „Službeni glasnik RS“, br. 1/2006
- [8] Lewis, C. (1985) Employee Selection. London. Hutchinson.
- [9] Torrington, D. i Taylor, S.H.L. Menadžment ljudskih resursa, „SP Print“, Novi Sad - peto izdanje, Beograd, 2004.
- [10] Maravić, J. Testiranje putem Interneta, Časopis Edupoint, br. 34, Zagreb, 2005.
- [11] Gejts, B., Poslovne brzinom misli, „Prometej“, Novi Sad, 2001.
- [12] Mitrović, S. E-zapošljavanje, Časopis InfoM, br. 30, Beograd, 2009.