



Univerzitet Singidunum

Departman za poslediplomske studije

Master akademski program

Poslovni sistemi u turizmu i hotelijerstvu

Master rad

**Analiza uvođenja informacionog sistema
za upravljanje ljudskim resursima u
ugostiteljstvu**

Mentor:

prof. dr Angelina Njeguš

Student:

Bojan Stanin 405885/ 2012

Beograd, 2015. godine

Abstrakt

U ovom radu, autor je želeo da pruži bolji uvid u prednosti i barijere uvođenja informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima u poslovanju ugostiteljskih objekata na području Subotice. Ovo se postiže polazeći od samog objašnjenja koncepta menadžmenta upravljanja ljudskim resursima sa fokusom na upravljanje ljudskim resursima u ugostiteljstvu. Daje se objašnjenje informacionih sistema koji se koriste u tu svrhu od njegovog položaja i uloge, prednosti, svrhe, zajedničkih funkcija preko prikaza sistema koji se najviše koriste. U radu se daje prikaz 7 sistema i to Human Resource Data Manager, SAP ERP sistem za rukovođenje ljudskim resursima, ORACLE sistem ljudskih resursa, Absof, Pantheon, Human Resource Management, Human Resource Information System i Working Hour System. U vidu predstavljanja njihovih osnovnih karakteristika dobija se uvid u njihove osnovne prednosti, kao i barijere njihovog uvođenja. Prema rezultatima je pokazano da se u istraživanim ugostiteljskim objektima na području Subotice najviše koriste Human Resource Management i Working Hour System. Dobijeni rezultati su u skladu sa stavovima autora o prednostima uvođenja HRIS-a. Neophodno je bolje organizovanje budžeta radi mogućnosti primene ovih informacionih sistema, kao i sama obuka menadžmenta objekta. S obzirom da se upotrebom ovih informacionih sistema smanjuju troškovi i vreme potrebno za obavljanje poslova, evidentan je značaj njihove upotrebe.

Ključne reči: informacioni sistem, prednosti, barijere

SADRŽAJ:

1. UVOD	5
1.1 Metodološko- hipotetički okviri istraživanja	6
1.1.1 Problem istraživanja	6
1.1.2 Predmet rada	6
1.1.3 Ciljevi istraživanja	6
1.1.4 Hipoteze istraživanja	7
1.1.5 Način istraživanja	7
1.1.6 Naučna i društvena opravdanost istraživanja	7
2. Upravljanje ljudskim resursima u poslovanju ugostiteljskih objekata	8
2.1 Istorijski razvoj menadžmenta ljudskih resursa	8
2.2 Definisanje upravljanja ljudskim resursima	10
2.3 Svrha upravljanja ljudskim kapitalom u ugostiteljskom objektu	14
2.4 Savremene tendencije u ugostiteljstvu od uticaja na menadžment ljudskih resursa	15
3. Informacioni sistemi za upravljanje ljudskim resursima (HRIS)	20
3.1 Informacioni sistemi: tipovi i komponente	21
3.1.1 Tipovi informacionih sistema	21
3.1.2 Pregled elemenata i procesa informacionih sistema	22
3.2 HRIS: pojam i funkcije	24
3.2.1 Položaj i uloga HRIS-a	24
3.2.2 Razvoj HRIS-a	25
3.2.3 Funkcije HRIS-a	27
3.3 Postojeći sistemi za upravljanje zaposlenim kadrom	28
3.3.1 Human Resource menadžment podataka	28
3.3.2 SAP ERP Human Capital Data Manager	29
3.3.3 ORACLE Peoplesoft Human Enterprise ljudskih resursa	30
3.3.4 Absoft	32
3.3.5 Pantheon™	32
3.3.6 Human Resource Management (HRM)	33
3.3.7 Human Resource Information System (HRIS)	35
3.3.8 Evidencija radnog vremena (Working Hour System)	38
3.3.9 Poređenje osnovnih funkcionalnosti postojećih sistema za upravljanje ljudskim resursima	39
3.4 Faze razvoja HRIS-a u ugostiteljskom poslovanju	42

3.4.1 Trendovi razvoja HRIS-a	42
3.4.2 Faze primene HRIS-a u ugostiteljskom poslovanju	44
3.4.3 Ekonomska isplativost i prednosti primene HRIS u ugostiteljskom poslovanju	46
4. Metodologija istraživanja	47
4.1 Kreiranje anketa	47
4.2 Izvori podataka	47
4.3 Analiza	50
5. Zaključak	57
6. Literatura	58
7. POPIS AKRONIMA	60
8. PRILOZI	61

1. UVOD

Savremeno poslovanje u XXI veku stavlja zahteve pred organizacije da smanje troškove poslovanja, kao i sam pritisak da odgovore zahtevima svojih mušterija. Ovo se naglašava i u slučaju ugostiteljskih objekata koji moraju da pruže uslugu na visokom nivou radi opstajanja na tržištu i sticanja konkurentne pozicije.

S obzirom na značaj HRIS-a, autor pruža uvid u prednosti i barijere uvođenja informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima u poslovanju ugostiteljskih objekata na području Subotice. U tu svrhu su konstruisane ankete za tri ugostiteljska objekta i to hotele Galeriju i Gloriju, kao i turistički kompleks Jelen salaš na Paliću.

U drugoj glavi se daje uvid u upravljanje ljudskim resursima u poslovanju ugostiteljskih objekata. Ovde se polazi od istorijskog razvoja menadžmenta ljudskih resursa, definisanja samog koncepta i ciljeva radi davanja daljeg pregleda ovog aspekta poslovanja u okviru ugostiteljskih objekata.

U trećoj glavi autor pruža uvid u značaj ljudskih resursa u ugostiteljstvu, objašnjavajući savremene tendencije u ugostiteljstvu od uticaja na menadžment ljudskih resursa.

U četvrtoj glavi se daje prikaz informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima (HRIS), gde se objašnjavaju tipovi informacionih sistema, kao i same komponente i aktivnosti HRIS-a.

U petoj glavi se daje detaljniji prikaz koncepta HRIS-a. Ovde se polazi od same njegove uloge, položaja, razvoja, prirode i koristi koje donosi. Takođe, daje se prikaz njegove upotrebe, strategijskog planiranja, svrhe i zajedničkih funkcija svih informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima.

U šestoj glavi se daje prikaz postojećih sistema za upravljanje ljudskim resursima. Ovde se objašnjavaju sledeći sistemi u vidu njihovih osnovnih karakteristika i mogućnosti primene: Human Resource Data Manager, SAP ERP sistem za rukovođenje ljudskim resursima, ORACLE Peoplesoft sistem ljudskih resursa, Absoft, Pantheon, menadžment rukovođenja ljudskim resursima, kao i sam sistem informacione prirode u tu svrhu, Evidencija radnog vremena (Working Hour System). Takođe, autor pruža i tabelarni prikaz komparacije njihovih funkcionalnosti.

U sedmoj glavi autor daje uvid u samo integrisanje tehnološkog aspekta u upravljanju ljudskim resursima. Ovde se objašnjavaju potrebni uslovi za mogućnost primene HRIS-a u ugostiteljskom poslovanju, kao i njegova ekonomska isplativost i prednosti.

U osmoj glavi se pruža uvid u pregled predstojećih istraživanja. Ovde se daje pregled osnovnih koncepata značajnih za samu temu rada za koju se autor opredelio, kao i tabelarni prikaz takvih radova.

U devetoj glavi se pruža osvrt na metodološki deo rada, gde se daje prikaz osnovnih podataka o ugostiteljskim objektima koji su predmet rada, kao i podataka na osnovu konstruisanih anketa. Rezultati su prikazani preko grafika i tabelarnih prikaza, na osnovu čega se omogućilo i samo potvrđivanje hipoteza.

U desetoj glavi je dat zaključak autora o datoj temi i dobijenim rezultatima, potvrđivanje i opovrgavanje hipoteza, kao i sami predlozi u ovom sektoru primene HRIS-a u okviru ugostiteljskih objekata.

U jedanaestoj glavi je dat prikaz ankete koja je korišćena za istraživanje.

U dvanaestoj glavi je dat spisak literature kojom se autor služio radi prikupljanja relevantnih podataka u oblasti primene HRIS-a za upravljanje ljudskim resursima u ugostiteljskim objektima.

1.1 Metodološko- hipotetički okviri istraživanja

1.1.1 Problem istraživanja

Problem istraživanja je pojava barijera kod uvođenja informacionih Sistema za upravljanje ljudskim resursima u području ugostiteljskih objekata

1.1.2 Predmet rada

Predmet rada je utvrđivanje ograničenja uvođenja HRIS-a u poslovanju ugostiteljskih objekata i prednosti uspešne primene pomenutog sistema.

1.1.3 Ciljevi istraživanja

Ciljevi istraživanja su utvrđivanje prednosti i barijera uvođenja informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima i utvrđivanje mogućih načina prevazilaženja prepreka.

1.1.4 Hipoteze istraživanja

H1 Zaposleni u ugostiteljskim objektima poseduju dovoljno stručnog znanja za uvođenje i primenu HRIS-a

H2 Ugostiteljski objekti poseduju ograničenja u IT resursima radi uspešne primene HRIS-a

H3 Ne postoji dovoljna svest menadžmenta o prednostima primene HRIS-a

1.1.5 Način istraživanja

Podaci su prikupljeni na osnovu kvalitativne analize koja je obuhvatila prikupljanje podataka o ugostiteljskim objektima Galeriji, Gloriji i Jelen salašu, dostupnim javnosti s obzirom da se nalaze na njihovim web prezentacijama. Takođe, kvantitativna analiza je upotrebljena radi potvrđivanja ili opovrgavanja iznetih hipoteza.

1.1.6 Naučna i društvena opravdanost istraživanja

Naučna opravdanost istraživanja: mogućnost upotrebe dobijenih rezultata za dalja detaljnija istraživanja u okviru prednosti i barijera uvođenja informacionih sistema u ugostiteljskim objektima na području Subotice, kao i zbog pružanja doprinosa za otklanjanje ovih problema. Međutim, pomenuta tema svakako zahteva dalja istraživanja, po mogućnosti sa većim uzorkom ispitanika.

Društvena opravdanost istraživanja: važnost ovog istraživanja se ogleda i u njegovom značaju u društvenom kontekstu s obzirom da širenje svesti menadžmenta o informacionim sistemima ima veliki značaj u njenoj adekvatnoj primeni, što svakako pozitivno utiče na prijatniju atmosferu na poslu usled pravilnog delegiranja odgovornosti i rasta produktivnosti i prijatne atmosfere na poslu kao rezultata.

2. Upravljanje ljudskim resursima u poslovanju ugostiteljskih objekata

2.1 Istorijski razvoj menadžmenta ljudskih resursa

Sjedinjene Američke Države se smatraju utemeljivačima menadžmenta ljudskih resursa. Razlikuju se sledeće faze u njegovom istorijskom razvoju: (Cascio, 1995)

- Period od I svetskog rata do 1960-ih godina
- Druga faza od 1964-e godine
- Period između 1970-e i 1980 godine
- Od početka 1990-ih do danas

Prvu fazu karakteriše period od Prvog svetskog rata do 1960-ih godina koji se temeljio na konstruisanju i skladištenju podataka stručnog kadra, kao i na vođenju organizacione jedinice koja je bila zadužena za poslove personalnog menadžmenta. U njegove poslove su spadali proveru adekvatnosti kandidata za posao putem testova, skladištenje njihovih informacija i slično.

Druga faza koja beleži početak od 1964.-e stavlja prioritet na samu odgovornost zemlje po pitanju aspekta zapošljavanja čime su doneti novi zakoni. Pod ovim zakonima se misli na zdravstveno osiguranje, penzijsko osiguranje i drugo. Ovo je rezultiralo većim stepenom uključivanja menadžmenta u upravljanje ljudskim resursima i samim time, i otvaranjem novih radnih mesta kao što su stručnjak zadužen za programe potrebe edukacije zaposlenih i nagradnih mera u slučaju postizanja planiranih ciljeva i drugo.

Treću fazu u periodu između 1970-e i 1980-e godine karakteriše stavljanje prioriteta na kontrolu troškova i veću efikasnost, odnosno kontinuiranu obuku zaposlenih, njihovo stručno usavršavanje u vidu dokvalifikacija, i slično.

Četvrta faza se odnosi na period od 1990ih godina do danas i javlja se uvid u značaj ljudskog faktora za postizanje prednosti u odnosu na konkurenciju. Prema tome, i potrebe poslovanja se usklađuju sa potrebama i obukama zaposlenih.

Tabela 1 Prikaz prelaza sa prvobitnih prioriteta HRM gledano sa istorijskog aspekta (Bogićević, 2010)

	Fokus	Viđenje poslodavca o tome šta je zaposlenima potrebno	Oblasti interesovanja
Do 1920	Sredstva koja se upotrebljavaju u proizvodnom procesu	Potrebe zaposlenih nisu važne	Disciplina
1900- 1910	Ključni faktori za vršenje posla	Radno mesto se karakteriše ispunjenim kriterijumom bezbednosti na poslu	Sprovođenje projekta koji će da obezbedi takav sistem bezbednosti
1910- 1920	Postignuća radnika koja su usklađena sa postavljenim ciljevima	Visoka plata za visoku produktivnost	Studije pokreta i vremena
1920- 1930	Individualne razlike	Ispitivanje razlika između zaposlenih	Psihološki testovi, savetovališta za zaposlene
1930- 1940	Rad koji je produktivan	Takmičarska atmosfera za radnike, kolektivni rad ima efekat na kvalitetne rezultate	Aдекватna komunikacija sa radnicima, kreiranje atmosfere za nesmetan kolektivni rad
1940- 1950	Obezbeđivanje egzistencije za radnike	Bezbednost u vidu materijalnih naknada	Osiguranje u okviru paketa zdravstvene zaštite i za kasniju penziju

1950- 1960	Skladni ljudski odnosi	Značajan stepen nadzora i pomoć od strane neposrednih rukovodilaca	Programi obuke rukovodilaca
1960- 1970	Participacija i donošenje zakona u oblasti rada i radnih odnosa	Demokratski odnos u okviru donošenja odluka gde svi zaposleni imaju jednaku ulogu	Tehnike participativnog menadžmenta
Period od 1970- 80ih	Radno mesto koje podstiče radnike da se trude i pruža im zadovoljstvo	Poslovne obaveze su dodeljene uvažavajući njihove mogućnostima	Zaposleni sarađuju
Period od 1980- 90ih	Povećanje stope nezaposlenosti	Smanjenje zaposlenja zbog tehnoloških promena i konkurentnosti	Menadžment totalnog kvaliteta, prekvalifikacija, orijentacija na potrošača
Period od 90ih do 2000	Produktivnost, sposobnost adaptacije uz održavanje kvaliteta	Osmišljavanje kriterijuma i uslova ocene efektivnog rada i doprinosa zaposlenih ostvarenom rezultatu tj. rezultatima organizacije	Praćenje globalnih tokova poslovanja, obuka zaposlenih i propisivanje etičkog kodeksa organizacije.

2.2 Definisane upravljanje ljudskim resursima

U literaturi postoji veći broj definicija menadžmenta ljudskih resursa od strane autora u ovoj oblasti.

Prema Toringtonu i Čepmanu, kada se u kompaniji izvršavaju zadaci koji omogućavaju kadru da usklade stavove o odnosima na poslu, odnosno ciljevima istih i da se to ispoštuje u praksi, reč je o personalnom menadžmentu. (Torrington, Cepman, 1979)

„Prema Toringtonu, Tejloru i Halu, dogovor koji omogućava kompaniji i svim njenim zaposlenima da se dogovore tako da je korist jednaka za sve, ovo se zove menadžment u oblasti ljudskih resursa. (Torrington, Hal, Teylor, 2002)

Menadžment ljudskih resursa obuhvata izradu plana trenutne ponude i potražnje za stručnim kadrom na tržištu, izbor budućih radnika, zasnivanje radnih odnosa sa njima, nagrađivanje i slično. Razvoj ljudskih resursa i nagrađivanje imaju posebnu ulogu u postizanju motivisanosti zaposlenih s obzirom na njihov značaj u postizanju organizacionih ciljeva. Način ostvarivanja je velikim delom uslovljen strategijom i organizacionim ciljevima.

Top menadžment, srednji i operativni menadžment predstavljaju nosioce funkcija menadžmenta ljudskih resursa. Svojim odlukama utiču ne samo na rezultat organizacije nego i na ponašanje zaposlenih, njihove rezultate, stavove, motivaciju i vrednosti. Osnovne aktivnosti menadžmenta ljudskih resursa su: (Martinović, Tanasković, 2014)

- Analiza radnog mesta
- Planiranje ponude i tražnje radnika
- Početni odabir budućeg kadra
- Selekcija zaposlenih
- Uvođenje zaposlenih u socijalne odnose
- Obuka zaposlenih
- Ocenjivanje performansi
- Nagrađivanje i motivisanje zaposlenih
- Stres na radnom mestu
- Sistem bezbednosti i zdravlja na radu
- Upravljanje procesom napuštanja organizacije.

Analiza radnog mesta obuhvata položaj u organizacionoj šemi sa naznakom neposrednog menadžera, poslovnih aktivnosti, okruženja radnog mesta, materijala i rezultata rada, performansi, znanja i ličnih zahteva za radnu poziciju i veza između zadataka radnih mesta. Analiza daje osnovu za strateške odluke, prvenstveno one vezane za planiranje i organizacije u sektorima, odeljenjima, službama u organizaciji, kao i između njih. U okviru planiranja ponude i tražnje ljudskih resursa, predviđaju se potrebe za istima na osnovu promena u unutrašnjoj i spoljašnjoj sredini.

Regrutovanje ljudskih resursa predstavlja privlačenje kvalifikovanih kandidata, selekcija ljudskih resursa se odnosi na izbor adekvatnih kandidata u odnosu na sve prijavljene i donošenje odluke o njihovom zapošljavanju, dok se socijalizacija zaposlenih odnosi na njihovo uvođenje u posao, upoznavanje sa organizacijom i kolegama, radnim uslovima, pravilima ponašanja, radnom klimom i kulturom, pravima, obavezama. Obuka zaposlenih se odnosi na sticanje znanja i veština sa ponavljanjem radi ispunjavanja zahteva radnog mesta, ocenjivanje performansi zaposlenih za ocenu individualnog doprinosa zaposlenih za postizanje planiranih ciljeva u planiranom vremenskom roku, dok se nagrađivanje i motivisanje zaposlenih odnosi na kreiranje i administraciju sistema direktnih i indirektnih zarada gde se direktne odnose na osnovne plate i zarade bazirane na performansama, a indirektna na programe zaštite, plaćena odsustva i pogodnosti. Stres na radnom mestu predstavlja segment suočavanja zaposlenog sa zadacima, odgovornostima i drugim aspektima koji predstavljaju izvor tenzije za njega, kao i samu brigu u ishod takve borbe. Sistem bezbednosti i zdravlja na radu se odnosi na interakciju zakonodavstva, inspekcije, osiguranja, tehničkih znanja i rešenja, informisanja, obrazovanja i drugih faktora. Upravljanje procesom napuštanja organizacije obuhvata planiranje i realizaciju takvih programa kao što su prekidanje radnog odnosa zaposlenog odlukom poslodavca ili radnika lično i drugih.

Ugostiteljski objekat može da ispuni postavljeni cilj samo ako su njegovi zaposleni zadovoljni u svom radnom okruženju u kojem su i njihove potrebe zadovoljene. Takođe, radnici su zadovoljni samo u slučaju da usmere svoje napore u cilju ostvarenja potreba organizacije. Prema tome, može se reći da između njih postoji uzročno posledična veza. U slučaju odsustva poverenja u poslodavca, dolazi do prezasićenja i nezainteresovanosti, što svakako rezultira padom produktivnosti organizacije i njene efikasnosti. Sektor ljudskih resursa predstavlja centar troškova. Na kraju svake godine se vrši planiranje budžeta za sledeću godinu. U delokrug

funkcionisanja oblasti ljudskih resursa spadaju svi zadaci i procedure vezane za zaposlene u organizaciji. Njima se vrši uticaj na njihove stavove, ponašanje i performanse. (Bogićević, 2010)

Delokrug rada sektora ljudskih resursa obuhvata sledeće segmente: (Bogićević, 2010)

- Planiranje ljudskih potencijala
- Rekrutacija i zapošljavanje
- Obuka i razvoj
- Zarade
- Beneficije
- Usluge zaposlenima
- Odnosi sa zaposlenima i društvenom zajednicom
- Personalni dosiji
- Zdravlje i bezbednost zaposlenih
- Strategijsko planiranje

Proces okupljanja izabranih kandidata radi njihovog stupanja u radni odnos obuhvata sprovođenje inicijalnih razgovora sa njima, njihovo popunjavanje psiholoških testova i stupanje u privremeni radni odnos, a obučavanje izabranih kandidata obuhvata njihovu orijentaciju uz obuku usmerenu na postizanje boljeg uspeha na poslu. Zarade obuhvataju administraciju dokumenata, opise poslova, stimulaciju i ocenjivanje, beneficije na osiguravanje, godišnje odmore, odsustvo sa posla koje nekad ulazi u obračun zarada, programe za odlazak u penziju, pomaganje zaposlenima, premeštaj u druge gradove, međusobne odnose. Lični dosiji se koriste radi čuvanja njihovih ličnih podataka i obuhvatanje mra za zdravlje i nezbednost na radu.

Poslovi koji se obavljaju u okviru menadžmenta ljudskih resursa su stručnjak za menadžment ljudskih resursa, menadžer za upravljanje ljudskim resursima i direktor. Stručnjak za menadžment ljudskih resursa predstavlja početnu poziciju u karijeri menadžmenta ljudskih resursa i ovde spadaju kadrovi zaduženi za

usavršavanje znanja radnika, vođenje razgovora sa njima i analizu posla. Menadžer za upravljanje ljudskim resursima poseduje višegodišnje iskustvo i njegova odgovornost je vođenje zaposlenih, koordinacija aktivnosti i savetovanje ostalih menadžera za upravljanje ljudskim resursima. Pozicija direktora predstavlja mesto potpredsednika koji uspostavlja vezu korporativne strategije sa strategijom upravljanja ljudskim resursima.

2.3 Svrha upravljanja ljudskim kapitalom u ugostiteljskom objektu

Glavna svrha upravljanja ljudskim kapitalom se odnosi na: (Bogićević, 2010)

- zaposleni kadar
- poslovnu aktivnost
- promene koje se dešavaju
- administracija

Ciljevi koji se odnose na zaposlene se odnose na zadatak menadžera ljudskih resursa u aspektu obezbeđivanja odgovarajućeg stručnog kadra za svoju organizaciju. Njihova odgovornost se odnosi na dizajn organizacione strukture, formulisanje ugovora sa zaposlenima, selekcija odgovarajućih kandidata za posao.

Ciljevi koji se odnose na rad obuhvataju motivaciju zaposlenih radi postizanja najboljih rezultata. Ovde spada obuka zaposlenih i sistem nagrađivanja, vođenje računa o njihovom socijalnom statusu i opštem blagostanju. Ovo se ne sme zapostaviti s obzirom da na opadanje produktivnosti radnika utiče i njihovo zdravstveno stanje i drugi lični problemi.

Ciljevi koji se odnose na menadžment promena obuhvataju pronalaženje najboljeg načina za upravljanje promenama. S obzirom na dinamičnost okruženja, promene imaju nepredvidljiv karakter. Menadžeri ljudskih resursa moraju da upravljaju procesom promene, konstruisanjem nove strukture, otvaranjem novih radnih mesta i zapošljavanjem ljudi, uvođenjem inovacija.

Administrativni ciljevi se shvataju kao pomoć u dostizanju ciljeva. U cilju adekvatnog poslovanja organizacije, neophodno je kontinuirano ažuriranje podataka

o zaposlenima, njihovim radnim performansama, rezultatima postignutim na obukama. Takođe, praćenje se odnosi i na zdravstvenu zaštitu zaposlenih, kao i na njihovu zaštitu na poslu.

2.4 Savremene tendencije u ugostiteljstvu od uticaja na menadžment ljudskih resursa

U poslednjoj deceniji 20-og i prvoj deceniji 21-og veka, prisutne su brojne tendencije u hotelijerstvu koje utiču na menadžment ljudskih resursa. Industrijska tehnologija ustupa mesto za informacionu tehnologiju i njihovu olakšanu primenu, što omogućava stvaranje boljih uslova za proizvodne i uslužne odnose. Uslovi rada postaju povoljniji, dok zaposleni imaju veće učešće u upravljanju resursima preduzeća.

S obzirom na tehničko - tehnološki i evidentni informacioni napredak, ugostiteljski objekti zauzimaju poziciju uslužne organizacije sa fokusom na aktivnostima koje korisnicima omogućavaju celokupno psihofizičko zadovoljstvo. Savremeno okruženje karakteriše dinamičnost i konstantnost promena koje imaju značajan efekat na upravljanje kadrom. Promene se mogu podeliti na pet kategorija: (Jovanović, Kulić, Cvetkovski, 2004)

- Ubrzan naučno- tehnološki razvoj
- Zaoštavanje tržišne konkurencije
- Povećani zahtevi potrošača
- Promene u načinu života
- Potreba stalnog preispitivanja, menjanja i prilagođavanja organizacije.

Ubrzan naučno- tehnološki razvoj se odnosi na prisustvo unapređenja u naučno- tehnološkom razvoju na svake tri, četiri godine što utiče na svest ljudi, način poslovanja i upravljanje ljudskim resursima.

Zaoštavanje tržišne konkurencije se odnosi na potrebu preispitivanja načina upravljanja, poslovanja, kvaliteta proizvoda ili usluge, produktivnosti, motivacije za rad. Pomenuto se dešava usled sve većeg broja zemalja sa ugostiteljskom ponudom na svetskom nivou radi postizanja konkurentске prednosti.

Povećani zahtevi potrošača zahtevaju od organizacija da se brinu o njihovim potrebama radi zadovoljavanja istih, a radi vezivanja za svoje usluge. Promene u tražnji potrošača se karakterišu zahtevima u okviru poštovanja standarda iz ekologije i same podobnosti prostora za obavljanje rekreativnih aktivnosti, zahtevima za povećanjem tehničko-tehnološkog standarda, promenama u strukturi ponude i sadržaja boravka u vidu sportsko- rekreativnih, kulturnih, zabavnih, sportskih i drugih sadržaja, kao i zahtevima za većom sigurnošću putovanja i boravka. (Čerović, 2009)

Promene načina života se odnose na porast standarda, kvaliteta života, više slobodnog vremena, viši nivo obrazovanja, razvoj tehnologije saobraćaja, deregulaciju u vazdušnom saobraćaju, osmišljenije korišćenje radnog vremena i drugo.

Potreba stalnog preispitivanja, menjanja i prilagođavanja organizacije obuhvata promene u okruženju, ubrzan naučno- tehnološki razvoj, intelektualizaciju, povećan nivo obrazovanja i povećanu konkurenciju. Takođe se odnosi i na pojavu novih zanimanja, menjanje i prilagođavanje organizacije, organizacione klime i kulture, strategije i stalnu potrebu za preispitivanjem, menjanjem i prilagođavanjem načina upravljanja ljudskim resursima.

Kvalitet usluga pružen u ugostiteljstvu predstavlja jedan od ključnih uslova za uspešno pozicioniranje na tržištu. Procenat ljudi koji napuštaju radna mesta u ovoj industriji je veliki, naročito u državama gde su veće i mogućnosti za nalaženje novih radnih mesta. Ovo se dešava zbog malih plata zaposlenih koji nisu na visokom hijerarhijskom položaju, kao i usled ograničenih mogućnosti za napredovanje u karijeri. Kao rezultat se javlja i manja mogućnost pozicioniranja takvih objekata na tržištu i shodno tome menadžment nastoji da ostvari njihovu lojalnost prema hotelu putem većeg zadovoljstva.

Tabela 2: Prikaz potrebnih znanja u turizmu: (Stefanović, Blagojević, 2009)

Znanja i kompetencije	Menadžer	Stručni saradnici	Svi zaposleni
Planiranje i organizacija	Računarska znanja	Stručne kompetencije	Stručne kompetencije
Usmerenost na korisnika	Poslovno planiranje	Rešavanje problema	Tehničke veštine

komunikacija	Menadžerske veštine	Osnovna znanja za rad na računaru	Obuka unutar radnog mesta
Znanje stranih jezika	Upravljanje promenama	Inoviranje znanja	Lični razvoj
Razumevanje među kulturama	Upravljanje rezultatima	Upravljanje projektima i procesima rada	Sigurnost i zaštita na radu
Timski rad	Donošenje odluka	Komunikacija	Usmerenost na korisnike i rezultate rada
Fleksibilnost	Upravljanje ljudskim potencijalom	Specijalističke kompetencije	
Rešavanje problema	Upravljanje destinacijom	Prezentacione veštine	
Veština obučavanja	Upravljanje projektima	Kreativnost i inovativnost	
Upravljanje kadrovima	Obrazovanje za učenje drugih		

Često se u ugostiteljskom poslovanju koriste visoko standardizovane operativne procedure bez integrativnog menadžerskog pristupa. Usled konkurencije na tržištu, javlja se potreba za boljim kvalitetom usluga koje se nude. U cilju postizanja boljih performansi objekta i zadovoljstva zaposlenih, neophodan je uvid u značaj organizacione kulture i klime sa fokusom na ljudskim resursima radi visokog kvaliteta servisa. Način upravljanja ljudskim resursima zavisi i od veličine organizacije što se može videti u primeru Velike Britanije gde je 1994. godine 87 % hotela i restorana zapošljavalo između 1 i 10 zaposlenih. Ovde je glavna odgovornost menadžmenta bila regrutacija, izbor zaposlenih i njihovo zadržavanje. Finansije, proizvodnja i marketing su predstavljali glavne probleme, dok se upravljanju ljudskim resursima nije pridavala veća pažnja. Usled većeg broja internacionalnih hotela u poslednjoj deceniji, situacija se promenila zbog većeg broja zaposlenih i samim time i menadžment za upravljanje ljudskim resursima ima značajniju ulogu. (Hadžić, Nedeljković, 2008)

Pregled koncepata/pojmova:

Kvalitativne metode: u novim ili još neistraženim temama, uobičajena je primena kvalitativnih metoda u još manjoj fazi istraživanja, čime se obezbeđuje istraživaču da obezbedi konceptualni okvir istraživanja, da formuliše hipoteze ili da utvrdi potrebne instrumente za kvantitativne studije. (Garg, 2013)

Strategija upravljanja ljudskim resursima zauzima značajnu ulogu u strategiji jedne organizacije. Starteški orijentisan menadžment ljudskih resursa traži odgovor na pitanje: Kako jedna organizacija planira, organizuje, kontroliše i razvija ljudske resurse radi iznošenja strategije i obnavljanja startsi za konkurentskom vrednošću? (Ebanezer and Evans, 2012)

Pregled radova:

Tabela 3 Pregled sprovedenih istraživanja u oblasti primene HRIS-a

Nazivi autora	Tema rada	Šta je istraživano	Rezultati
Eshank Garg	Bavi se samom ulogom informacionog sistema resursa (pod kojim se misli na zaposlene) u planiranju	Predmet istraživanja je utvrđivanje uloge HRIS-a u efektivnom planiranju radne snage	Prikupljeni su podaci od strane HR menadžera u dve privatne kompanije (ukupno 45 ispitanika) i utvrđeno je da HRIS regrutovanje doprinosi efektivnom planiranju radne snage ($r=0,998$), HRIS trening i razvoj takođe ($r=0,327$), kao i u slučaju HRIS planiranja ($r=$

			0,987)
Ebenezer Ankrah, Evans Sokro	Fokusira se na informacioni sistem zaposlenog osoblja kao instrumentu u upravljanju kadrom	Predmet istraživanja je uticaj HRIS- na bolje strateško donošenje odluka, smanjenje troškova i vremena potrebnog za obavljanje poslova, razvoj zaposlenih	Upotreba HRIS-a utiče na smanjenje troškova i potrebnog vremena (pozitovna korelacija i iznosi 0,673), pozitivno utiče na strateško donošenje odluka (0.673), bolji su efekti dostupnih informacija (0.410), razvoj zaposlenih i njihova posvećenost(0.652)
Yasemin Bal, Serdar Bozkurt, Esin Ertemsir	Značaj informacionog sistema zaposlenog kadra i utvrđivanje uspeha	Značaj korišćenja HRIS-a i zadovoljstva zaposlenih	Povezanost između zadovoljstva HRIS- om od strane zaposlenih i percepcije o HRIS- u (0.841),

3. Informacioni sistemi za upravljanje ljudskim resursima (HRIS)

Suštinu informacionog sistema čini informacija koja je sama po sebi svojstvena čoveku. Jedna od definicija informacija prema Šenonu i Viveru glasi „Informacija je količina smanjenja neodređenosti kada se prima poruka”. Javljaju se i druga tumačenja informacija kao u slučaju Turbana i saradnika gde informacija koja se dobija ima svoj smisao za onog koji prima poruku (Kronik, Hač, 1994, str 18-19) Ovakvom definicijom se naglašava potreba autora za objašnjenjem šta podrazumeva podatak. Prema nekim tumačenjima, podatak se definiše kao sirovina sistema koju on dobija preko procedura i koja se koristi za kreiranje informacija. U literaturi se često kod definisanja informacije ukazuje na prisutnost čoveka koji vrši izbor, odlučuje ili kao primaoca poruke. (Bulat, Ćupić, Gavrić, Nadrljanski, Radojičić, Randić, Sljivić, 1998) Prema jednoj od definicija informacionih sistema, koristi se više oblika resursa, odnosno pored ljudi, ovde se nalaze i oni koji spadaju u hardver kao što su aparati koji se koriste i oni koji spadaju u softver- smernice za aktivnosti, procedure. Na ovaj način se vrši primanje podataka, njihovo obrađivanje, izlazni proces, memorisanje i njihovo kontrolisanje nakon čega dolazi do njihovog pretvaranja u produkte informacione prirode. (Leksikon menadžmenta, 1993, str. 71) Prema Lukasu, „IS je skup organizovanih procedura, koje kad se sprovedu, obezbeđuju informacije za podršku organizaciji” (Lukas, 1994, str. 17). Može se reći da se u okviru informacionog sistema odnosi između objekata i njihovih svojstava ostvaruju prelazom podataka i da informacioni sistem nastaje preslikavanjem realnog sistema putem modeliranja procesa i podataka.

Izgradnja informacionih sistema bazirana na primeni računarske tehnologije označava automatizaciju osnovnih funkcija informacionih sistema i odatle potiče naziv automatizovanih informacionih sistema. Oni nastaju definisanjem šeme baze podataka i korisničkog interfejsa. Njegovu osnovu čini baza podataka s obzirom da označava stabilne, sporo promenljive karakteristike sistema, objekte u njemu i njihove međusobne veze.

3.1 Informacioni sistemi: tipovi i komponente

3.1.1 Tipovi informacionih sistema

S obzirom na prisustvo različitih interesa, stručnosti ljudi koji upravljaju organizacijom i nivoima organizacione složenosti, javljaju se i različite vrste sistema. Nemoguće je da jedan sistem obezbedi sve potrebne informacije za organizaciju. Svaka uspešna organizacija poseduje operacioni nivo sistema, nivo sistema znanja, menadžment nivo i strateški nivo za svako svoje funkcionalno područje. Uslužna funkcija poseduje uslužni sistem na operacionom nivou da beleži dnevne usluge i zahteve za istima. Menadžment nivo prati mesečnu realizaciju usluga putem analiza i obaveštavanja davalaca i korisnika usluga o njihovom nivou i kvalitetu. Strateški nivo služi za planiranje usluga u određenom vremenskom periodu.

Prema najjednostavnijoj podeli, informacioni sistemi se mogu podeliti na formalne i neformalne. Formalni se zasnivaju na opšte prihvaćenim definicijama podataka i procedura za skupljanje, beleženje, obradu i upotrebu tih podataka. Formalni informacioni sistem funkcioniše na osnovu usaglašenosti sa prethodno utvrđenim pravilima koja se ne menjaju lako. Pomenuto se može videti u primeru evidencije građana kao korisnika sistema gde se zahtevaju njihova imena, identifikacioni broj i popis dozvoljenih usluga prema njemu. Neformalni informacioni sistemi se zasnivaju na neodređenim pravilima ponašanja gde nisu prisutna slaganja o tome šta je tačno informacija i kako treba da se zabeleži i obradi. Ovi informacioni sistemi su važni za život organizacije.

Formalni informacioni sistemi mogu biti kompjuterski bazirani koji se oslanjaju na tehnologiju hardvera i softvera u obradi podataka i na ručne sisteme koji koriste tehniku olovke i papira.

Prema podeli informacionih sistema se mogu uzeti u obzir različiti kriterijumi: (dostupno na <http://www.efmo.ba/public/down/PojamInformacionihSistema.pdf>)

- Prema primenjenoj tehnologiji: konvekcionalni i kompjuterizovani
- Prema obuhvatu: jednostavni i kompleksni
- Prema području primene ili orijentisanosti informacionih sistema: IS nabavke, IS prodaje, IS proizvodnje, marketing IS, poslovni IS

- Prema vrsti podataka: IS o teritoriji, IS o proizvodu, IS zasnovan na statističkim podacima, IS zasnovan na naučnim podacima
- Prema stepenu razvijenosti IS: razvijeni, klasični, integralni koji su na većem stepenu razvoja
- Prema karakteru informacionog toka: opšta poslovna delatnost na koju se informacioni tok odnosi, opšta svojstva informacije koja se obrađuje i prenosi, vremenski okvir informacionog toka

Takođe, postoji i podela informacionih sistema na upravljačke i funkcionalne. Upravljački informacioni sistemi se dele na transakcione, upravljačke, sisteme za podršku odlučivanja, ekspertne sisteme, sisteme znanja i geografske informacione sisteme. Funkcionalni informacioni sistemi se dele na računovodstvene, finansijske, marketing i informacione sisteme u proizvodnji kao što je CAD- CAM.

3.1.2 Pregled elemenata i procesa informacionih sistema

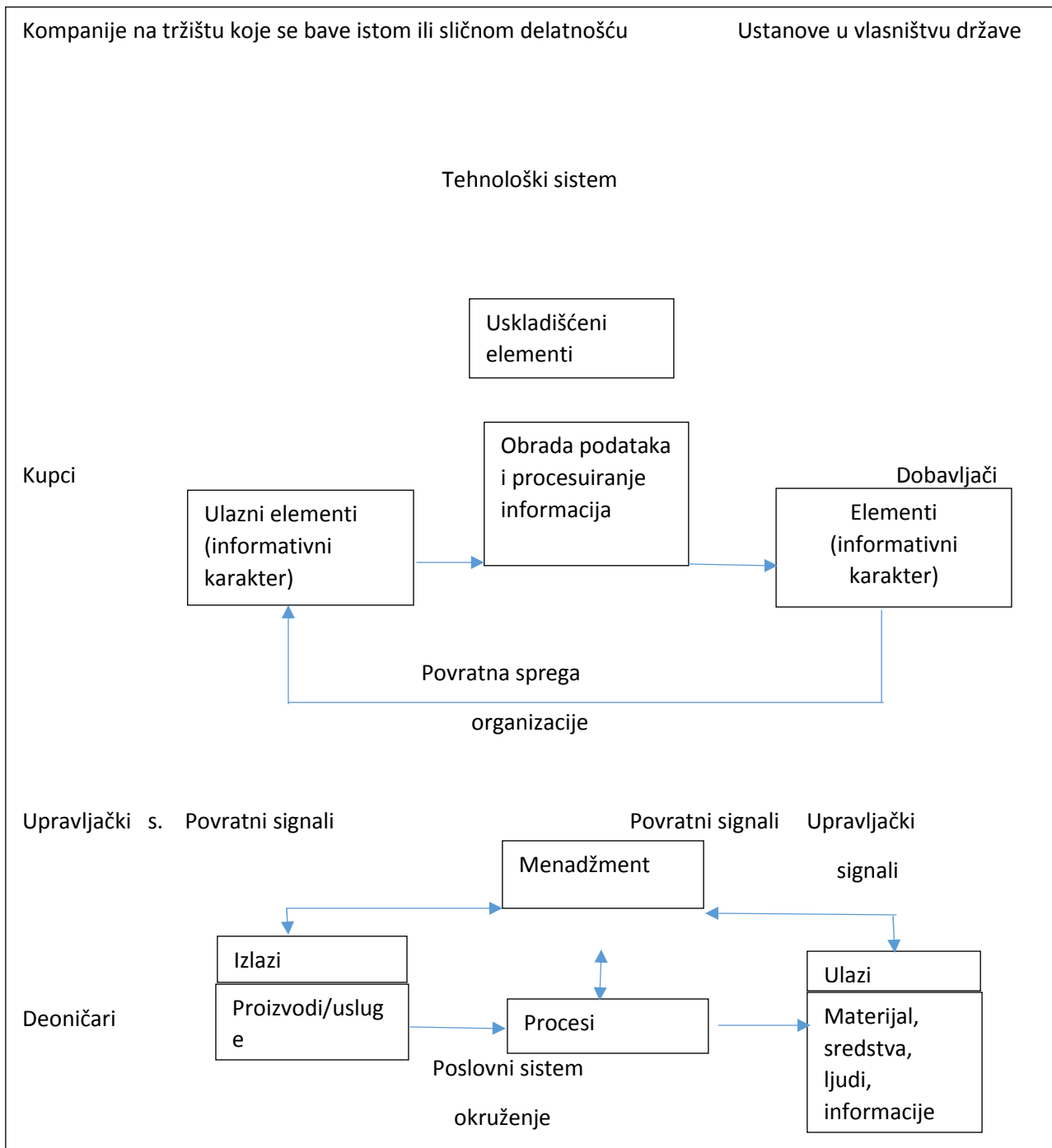
Oni se karakterišu skladom između komponenata koje izvršavaju određene aktivnosti. Na sledećoj slici je dat prikaz modela informacionog sistema i pruža se uvid u konceptijski okvir, važne komponente sistema i aktivnosti. Podaci u sistemu se skupljaju, sređuju, obrađuju i čuvaju u bazi podataka. Iz ovakvog sklopa informacija, šalju se one za krajnje korisnike sistema. Model skreće pažnju na značaj međusobnih odnosa osnovnih komponenti i aktivnosti informacionih sistema.

Četiri ključna koncepta u informacionim sistemima su :

(dostupno na http://www.ef.uns.ac.rs/Download/razvoj_is/25-06-08%20ris16-2008.pdf)

- hardver, ljudi, softver, podaci i računarske mreže kao sredstva informacionog sistema,
- pomenuti resursi obuhvataju određene komponente i to eksperte i klijente koji koriste IT u slučaju ljudskih resursea, u slučaju hardvera to su mediji i računari, u slučaju softvera programi, kod podataka se misli na raspolaganje informacijama,

- resursi informacija podležu daljoj transformaciji u informacione ponude za klijente,
- ulaz podataka ili input, output, njihovo obrađivanje, skladištenje u memoriji i kontrola spadaju u procesiranje podataka.



Podaci o nastalim poslovnim transakcijama se zahvataju, pripremaju i unose u bazu podataka putem ulaza kao resursa podataka. Ovi podaci se uređuju i zapisuju u izvorne dokumente ili direktno na elektromagnetne medije računarskog sistema od strane krajnjih korisnika informacionog sistema i mogu da se prenesu na diskove, a čuvaju se i čine sastavni element obrađivanja- proces izračunavanja, upoređivanja, klasifikacije i drugih operacija. Vršiti se čitanje podataka sa elektromagnetnih medija, organizacija, analiza i manipulacija radi njihovog konvertovanja u informacije potrebne korisnicima. Podaci u bazi podataka se kontinuirano ažuriraju, dodaju se novi, brišu i menjaju postojeći.

U cilju zadovoljenja informacionih potreba korisnika kao što su menadžeri, eksperti i tehničko osoblje, vrši se izlaz informacionih proizvoda u različitim oblicima i sadržajima. Informacioni proizvodi su najčešće u obliku poruka, izveštaja, grafičkih vizualizacija i predstavljaju se putem izlaznih uređaja - korisnici očekuju kvalitet od proizvoda i shodno tome, informacije koje stignu sa zakašnjenjem, ili nisu razumljive, kao i sa prisustvom drugih problema, nemaju vrednost za korisnike.

Kao ključna komponenta informacionog sistema se izdvaja memorisanje podataka koje podrazumeva organizaciju podataka i informacija na određen način, kvalitet i njihovu zapisanost na elektromagnetnim medijima za kasnije. Još jedna važna aktivnost sistema je kontrola performansi gde kontrola obrade, ulaza, završnog izlaznog procesa i čuvanja podataka omogućava „feedback“ podacima o procesu. Njom se kontroliše i ocenjuje sistem sa aspekta postavljenih standarda radi postizanja planiranog kvaliteta informacionih proizvoda.

3.2 HRIS: pojam i funkcije

3.2.1 Položaj i uloga HRIS-a

Uporedo sa razvojem tehnologije, raste i uticaj na strategijsko planiranje ljudskih resursa. Informacioni sistemi upravljanja ljudskim resursima predstavljaju sisteme koje grupišu podatke u bazama radi njihovom lakšem pristupanju i analizi. Neki informacioni sistemi dozvoljavaju automatizaciju procesa kao u slučaju

kalkulacije takse poreza, dok se kod drugih vrši u cilju smanjenja potreba za ručnim upisom podataka čime se povećava tačnost i efikasnost.

Kao jedna od funkcija u oblasti ljudskih resursa koja ima benefite upotrebom HRIS-a je sistem ukupnih nagrada što se odnosi na model sveukupne kompenzacije, uključujući povlastice i plate. Ovim informacionim sistemima se obezbeđuje efikasnije praćenje i planiranje plata, osiguranja, penzija i drugih aspekata. Sistemskim praćenjem trenutnih troškova i drugih modela i kalkulacija se olakšava analiza koja ima uticaj na promene. Pomenuto je posebno korisno u pripremi za godišnja povećanja ili planiranje povlastica za zaposlene.

Vrši se praćenje važnih podataka o zaposlenima kao što su demografski podaci, radne pozicije. Njihovim prikupljanjem u bazi podataka se analizira lakše u slučaju strategija za regrutiranje, kao i planiranje. Uključuju se podaci o tome koliko je njih zaposleno prošle godine, kao i podaci o ispunjavanju određenih kriterijuma npr. zapošljavanje onih druge rase pripadnosti, sa invaliditetom i slično.

U slučaju malih preduzeća, informacioni sistemi služe kao pomoć u treninzima i razvoju zaposlenih. Zavisno od potreba kompanije, HRIS se može koristiti u pregledu godišnjeg performansa zaposlenih, njihovom prijavljivanju za određene obuke u cilju njihovog daljeg razvoja. Ovo se pokazuje kao korisno u formiranju novih obuka, kao i u otvaranju novih radnih mesta.

Takođe, ovim sistemima se upravlja i rizicima i mogućim slabostima u kompaniji. Pomenuto se postiže putem beleženja stavki kao što su obaveštenja o pridržavanju kodeksa ponašanja od strane zaposlenih, obuke o njihovoj sigurnosti, eventualnim nesrećama i dobijenim kompenzacijama u tom slučaju. Analizom takvih elemenata se identifikuju načini za poboljšanje radnog mesta, obuka i disciplinskih procesa radi usaglašavanja sa aktuelnim zakonicima.

3.2.2 Razvoj HRIS-a

U ranom razvoju menadžmenta ljudskih resursa, informacioni sistemi za upravljanje ljudskim resursima su se prvenstveno koristili za administrativne i operativne procedure. Sakupljali su se podaci o zahtevima za odlazak iz kompanije, kompenzaciji i eventualnim nesrećama, varijacije u platama. U toku 1970-e i 1980ih

godina, usled određenih faktora došlo je i do pomeranja u pristupu prema ovim informacionim sistemima. S obzirom na kompleksnost sistema plaćanja, javila se potreba za većom fleksibilnošću i za upotrebom informacionih sistema i kao rezultat do razvoja upotrebe hardver i softver sistema. U većim organizacijama, sistem procesiranja isplata se odvojio od drugih funkcija u oblasti ljudskih resursa, i neke organizacije su delegirale te odgovornosti saradnicima izvan kompanije zbog njihove ekspertize u toj oblasti.

HRIS sistem se koristi za skupljanje, skladištenje, manipulaciju, analizu informacija o ljudskim resursima organizacije. Njegova svrha je da sprovodi ili podrži u donošenju taktičnih i operacionih odluka, proceni programe, procedure ili svakodnevne operacije.

Specifične dobrobiti ovog sistema su sledeće:

- Poboljšano planiranje i razvoj programa upotrebom softvera za podršku u odlučivanju, javlja se brže procesiranje informacija i bolji vremenski okvir odgovora
- Smanjeni administrativni i troškovi u oblasti ljudskih resursa
- Tačnost informacija
- Poboljšanje komunikacije na svim nivoima

Ne odgovaraju svi sistemi ovim zahtevima, kao što ni takav sistem nije odgovarajući za sve kompanije. Međutim, svi HRIS sadrže informacije o sledećim segmentima:

- Zaposlenima
- Poslovima i uslovima
- Pozicijama
- Događajima u okviru ljudskih resursa kao što su regrutacija, treniranje i razvoj, pohvale za performans i slično.

Može se reći da sveobuhvatni informacioni sistemi za upravljanje ljudskim resursima imaju široku upotrebu u administrativnim, operativnim i strategijskim procedurama u oblasti ljudskih resursa. Na operativnom nivou podaci se koriste za identifikaciju aplikanata za posao, troškova i obezbeđivanja mogućnosti za napredovanje u karijeri. Strategijski, podaci se mogu koristiti za efektivnost trenutnog

regrutovanja ili sistema za promociju, troškove i benefite, omogućavanje promena ili pravaca u skladu sa organizacionim strategijama.

Sa aspekta strategijskog planiranja ljudskih resursa i HRIS-a, proaktivni pristup menadžera ljudskih resursa obezbeđuje da informacioni sistemi daju doprinos u performansu organizacije. Njihova integracija sa organizacionim strategijskim ciljevima je postignuta utvrđivanjem planiranih dostignuća u performansu i kvantitativnih mera. Kao strategijski alat, koristi se da doprinese razvoju i modifikaciji planova ljudskih resursa na kvantitativnom i kvalitativnom nivou. Podaci o ljudskim resursima prikupljeni na efektivan način i sadržani unutar kompjuterizovanih sistema upoređuju organizacione ishode u oblasti ljudskih resursa, između funkcija i nacionalnih i internacionalnih performansa.

3.2.3 Funkcije HRIS-a

Organizacije i njihovi menadžeri ljudskih resursa imaju obavezu da procene da li će se sistem koristiti primarno za sakupljanje, analizu, interpretaciju ili prijavljivanje informacija o zaposlenima. Priroda izabranog sistema reflektuje njegovu primarnu svrhu zasnovanu na analizi potreba. Manje organizacije sa stabilnom radnom snagom i sigurnim tržištem ne zahtevaju opširnu analizu podataka, ali imaju koristi od sveobuhvatne baze podataka u cilju prijavljivanja istih.

Zajedničke funkcije HRIS-a su sledeće:

- Informacije o analizi posla su smeštene u okviru HRIS-a
- Kontinuirani monitoring o usaglašenosti sa postojećim zakonskim pravilnicima
- Sadrži podatke o odbijenim kandidatima
- Manjak troškova i vremena putem upotrebe informacionog sistema za sprovođenje izveštaja
- Obezbeđuje praćenje zapošljavanja manjina,
- Beleži trenutno stanje i potrebu za radnom snagom sa internacionalnog tržišta
- Korisno za interno regrutovanje
- Postavljanje oglasa za posao

- Traganje između oglasa i već zaposlenih koji odgovaraju kvalifikacijama
- Sistem za praćenje aplikanata
- Administracija testova sposobnosti zaposlenih
- Skeniranje CV- a kandidata dostavljenih online ili ličnim putem
- Struktuirani intervjui
- Razmatranje eventualnih problema u oblasti budžeta
- Pomoć u registraciji, praćenju obuka, troškova i rasporeda obuka

3.3 Postojeći sistemi za upravljanje zaposlenim kadrom

Radi uspešnog poslovanja organizacije, jasno je da je prisutan veliki značaj evidencije zaposlenih. Za ovu aktivnost je zadužena posebna služba i oni ove podatke šalju menadžerskom kadru, što obuhvata njihov ukupan broj, eventualni premeštaj na drugo radno mesto u okviru kompanije ili čak u drugi grad, nivo obrazovanja, performanse i druge aspekte. Za ovu delatnost su se nekada koristila dokumenta u koje su se podaci ručno unosili, dok se danas koriste informacioni sistemi. U sledećim odeljcima će biti dat prikaz nekoliko sistema koji se najviše koriste kod nas.

3.3.1 Human Resource menadžment podataka

HR menadžment podataka se koristi za rukovođenje kadrom. Ono što ga čini korisnim za tu svrhu je odsustvo komplikovanosti kod rukovanja istim, postiže se manji utrošak vremena, kao i bolja upotreba evidentiranog kadra. Njegova instalacija takođe nije komplikovana, olakšava posao usled eliminisanja potrebe za manuelnim zapisima.

Pomenuti sistem pruža dostupnost svih potrebnih podataka, obaveštavanje koje ima pravovremeni karakter, odnosno ne dolazi do kašnjenja, omogućava bolji

performans na poslu s obzirom da ne dolazi do gubitka vremena. Na ovaj način nije prisutno samo praćenje onih koji već rade u kompaniji nego i potencijalnih budućih radnika. Izveštaji o njihovim postignutim rezultatima na poslu daju tačne precizne podatke koji olakšavaju menadžerima i da donesu odluke u vezi eventualnih posebnih beneficija čime se najbolji radnici još više motivišu, dok se takođe beleže informacije o standardnim isplatama i drugim podacima o radnim aktivnostima. Na ovaj način se lako rukovodi prisutnim i potencijalnim rizičnim aspektima što olakšava preventivne i korektivne mere.

Pomenuti sistem je u vlasništvu Microsoft-a, verzije Access-a 2007 koji je u današnje vreme zauzeo leadersko mesto kada se radi o aplikacijama tržišnih informacija. (Pejović, 2012)



Slika 2: Šema HR Data Manager-a: (Pejović,2012)

3.3.2 SAP ERP Human Capital Data Manager

SAP Business Suite obuhvata aplikacije i podržavanje servisa u okviru finansija, operativnih postupaka i korporacije. kao što je SAP ERP Financials, SAP ERP Operations, SAP ERP Corporate Services. Pored navedenih, takođe podržava i **SAP ERP Human Capital Management**. Svrha takve strukture je manji utrošak vremena na radne procese koji se ovde vrše i bolja upotreba svih resursa koji se koriste.

SAP ERP Human Capital menadžment podataka ima nekoliko svrha. Značajan je za proces beleženja svih koji rade u nekoj kompaniji, čime može da se rukovodi njihovim učinkom s obzirom da se njihovi zadaci i postignuti rezultati beleže. Takođe, ovo nije jedini elemenat koji se evidentira s obzirom da se raspolaže i sa utrošenim vremenom, platnim programom, drugim naknadama koje su uključene u program koji firma sprovodi, kao i kontrolom na unutrašnjem nivou koja svakako ima veliki značaj. Ovakav način praćenja učinka svakako spada u modernizovan pristup i omogućava uspeh u upravljanju kadrom.

Na ovaj način se ne dolazi do jednostranih rešenja nego se integrišu svi bitni aspekti rukovođenja kadrom i omogućava menadžerima da imaju potrebna sredstva za praćenje ljudi koji rade za njih. Na ovaj način se obezbeđuje zapošljavanje potrebnih kandidata sa njihovim specijalističkim znanjem važnim za uspeh firme, dok se takođe i omogućava da već zaposleni radnici ovladaju novim potrebnim veštinama. Pomenuti sistem koriste kompanije na domaćem i inostranom tržištu i smatra se jednim od vodećih alata koji pospešuje celokupnu motivaciju radnika. Ono što je takođe važno napomenuti je da se i omogućava poboljšanje ne samo uz znanje internih elemenata, odnosno zaposlene radne snage, nego takođe i privremeno zapošljavanje spoljnih partnera preko ugovora koji doprinose organizaciji svojim veštinama čime se postiže manji utrošak finansijske prirode. Prema tome, kompanije smanjuju sam rizik koji je deo svakodnevnice u poslovanju. (preuzeto sa <http://www.sap.com>)

3.3.3 ORACLE Peoplesoft Human Enterprise ljudskih resursa

Oracle Elektronski-poslovni paket obuhvata nekoliko programa, kao što su oni za finansije, logistiku, prodaju i druge.

Ovo rešenje je takođe našlo široku primenu i danas se koristi u mnogim firmama širom sveta. Ovde se rukovodi kadrom koji označava najvažniji aspekt u poslovanju kompanije s obzirom da zadovoljni radnici postižu najbolje uspehe i oslanja se na samu sposobnost menadžerskog sektora. S obzirom da se ovde vrši sistematizovano odvijanje procesa i aktivnosti, sektor koji se bavi upravljanjem kadrovima ima mogućnost manjeg utroška vremena i finansija s obzirom da imaju na raspolaganju i određeni dodatni vremenski okvir da izvrše još neke poslovne

procesu. Može se reći da se ovde vrši prelaz od aktivnosti administrativne prirode na one koji se fokusiraju na strategiju, što je ključni elemenat. Konstruišu se skladišta informacija o svim sprovedenim aktivnostima, odnosno detaljan prikaz njihovih elemenata, slabim tačkama istih na koje je potrebno obratiti posebnu pažnju, kao planova koji se konstruišu za dalje poslovanje. Ovo se sve vrši sa svrhom starteških odluka koji su baza uspeha objekta na domaćem i čak i inostranom tržištu.

Sa gledišta procesa odabira kandidata koji će se primiti u radni odnos, omogućava se konstruisanje prikaza kandidata sa svim njegovim znanjima i veštinama koje poseduje, a koja su od značaja za određeno radno mesto, kao i prikaz njegovih ličnih podataka. Takođe se olakšava pristup ovom procesu s obzirom da menadžer ne mora da vrši manuelnu komparaciju prijavljenih ljudi za neko radno mesto, s obzirom da ovaj sistem to radi sam. Vršiti se komparacija posla, odnosno svih zahteva koji moraju da se ispune sa znanjem potencijalnog budućeg radnika i rezultat je dobijanje podataka o osobi koja najviše odgovara poslu. Ovaj proces ima više od sto matematičkih procena sa visokom pozdanošću, dok je takođe prisutan i pristup procene u okviru sistema.

Pomenuti sistem olakšava rukovođenjem podataka o svim radnicima, trenutnim i budućim, konstruisanje izveštaja i drugih pisanih procedura koji se čuvaju u sistemu i kojima se lako pristupa po potrebi. Takođe ispunjava standard bezbednog rada za zaposlene s obzirom da prati eventualne povrede uzrokovane nesrećama na poslu i drugo.

Deo ovog softverskog rešenja se bavi određivanjem i praćenjem nadoknada zaposlenih, gotovinskih i bezgotovinskih predmeta, različitih sastavnih elemenata plata, planiranjem naknada kao i bonusa.

Ovakav pristup menadžmenta je sistemski pristup procene, planiranja i učenja. To je stalan proces i zajednička odgovornost zaposlenog, menadžera, ali i organizacije. Postizanje ovog cilja podrazumeva usklađivanje interesa i sposobnosti zaposlenih sa potrebama organizacije. Oblast upravljanja razvojem zaposlenog u smislu njegovog napredovanja na poslu je novija oblast i pomenuti sistem omogućava sveobuhvatni prilaz ovoj temi s obzirom da čuva podatke na jednom mestu i omogućava njihovo praćenje. Usled toga, olakšava se rukovođenje trenutnog i budućeg poslovnog uspeha radnika, a narednom slikom je prikazano planiranje u ovom programu.

Slika 3 ORACLE Peoplesoft Human Enterprise ljudskih resursa



3.3.4 Absoft

Domaća kompanija ABSOFT d.o.o. takođe nije zaostala za uspesima firmi koje koriste informacione sisteme za upravljanje kadrom. Konstruisala je svoj sistem koji je omogućio još bolji performans ove kompanije. Usled evidentnog značaja procesa automatizacije s obzirom da nije moguć ignorisati sam tehnološki razvoj usled sve većeg broja informacionih programa, fokus je na sistemu koji ima svoje mesto u ERP programu. Kompanije, bez obzira da li spadaju u uslužnu ili neku drugu delatnost, mogu da koriste pomenuti program u procesu detaljnog sagledavanja aktivnosti kompanije, sa akcentom na zaposlene i vrše strateško planiranje i kontrolu.

3.3.5 Pantheon™

Ovaj sistem ne zaostaje za prethodnim navedenima u radu. Takođe nije ograničen na kompanije određene delatnosti. Na ovaj način se vrši integracija svih aktivnosti pri čemu se ne zapostavlja nijedan segment tog procesa počev od samog plana sve do konačnog rezultata. Pomenuti program je konstruisan od strane firme

DataLab koja inače pruža usluge u oblasti kompjuterskih programa-njihovog konstruisanja i dalje podrške.

Ovaj informacioni sistem omogućava čuvanje podataka o svim sredstvima koji se koriste i spadaju u resurse uopšte. Vršiti se objedinjavanje podataka koji se odnose na finansije i druge koje su od značaja za poslovanje organizacije.

Iako pruža integraciju informacija o svim aktivnostima, svakako se kao najbitniji mogu predstaviti oni vezani za ljudske resurse s obzirom da su oni najvažniji resurs svake kompanije kao što je već napomenuto u radu. Menadžeri imaju na uvid elektronsku formu dokumenata o svim važnim podacima radnika počev od osnovnih podataka kao što je adresa prebivališta, pa do radnog performansa, odnosno napredovanja ili odsustva istog. Pored ovih, dostupne su i informacije o zdravstvenom stanju radnika, eventualnim stručnim usavršavanjima, kreditnim zaduženjima ako postoje i brojne druge informacije (preuzeto sa <http://www.datalab.rs>)

Osim predstavljenih podataka o zaposlenom kadru, takođe se čuvaju i informacije o članovima domaćinstva, stepenu obrazovanja, nagrađivanju ili sankcijama i proračunu platnih naknada. U okviru procesa regrutovanja novih radnika, moguće je beležiti intervjue i utiske sa razgovora i sprovedenih testova.

3.3.6 Human Resource Management (HRM)

Nijedna poslovna ideja se ne može uspešno realizovati bez dobre organizacije, a za dobru organizaciju su potrebni odgovarajući resursi. Najvredniji resurs jedne preduzeća je ljudski faktor. Bez dovoljno kvalifikovanog kadra, materijalni i finansijski resursi ne mogu biti iskorišćeni na najoptimalniji mogući način. Disciplina koja se bavi ljudskim resursima je menadžment ljudskih resursa (eng. HRM-Human Resource Management). HRM obuhvata sve bitne stavke vezane za upravljanje ljudskim resursima počev od profilisanja potrebnog kadra i planiranja njihovog angažovanja do regrutacije i raspoređivanja na radna mesta. Nakon početka radnog odnosa potrebno je pratiti njihov napredak radi unapređivanja samog sistema rada

kompanije, ali i radi ocene učinka zaposlenih i eventualne nagrade ili dodele penala za neizvršeno zaduženje. Evaluacija i nagrada imaju za cilj motivisanje zaposlenih. HRM se bavi i regulisanjem odnosa u preduzeću kako međuljudskih tako i poslovnih odnosa poštovanjem zakonskih odredbi iz oblasti radnih odnosa.

U doba automatizacije poslovanja i uvođenja informacione tehnologije u sve aspekte poslovanja, stvorila se apsolutna potreba za softverom koji podržava HRM zadatke. Takav softver je dizajnirala kompanija PS.IT vodeći računa o potpunoj podršci HRM-u. Najvažnija opcija je jednostavno proširenje skupa podataka i prilagođavanje operativnim potrebama klijenta s obzirom na to da svaka kompanija ima svoje potrebe shodno vrsti delatnosti, poslovnoj strategiji i unutrašnjoj organizaciji poslovanja. Jednostavna i brza implementacija proširenja i prilagođavanja podataka bez dodatnog programiranja uz mogućnost nadogradnje opcija programa pored praktičnosti za uvođenje u informacioni sistem preduzeća znači i manje potrebnog vremena za obuku zaposlenih.

Još jedna prednost je mogućnost integracije sa drugim PS.IT programskim modulima, posebno TOTAL-om za obračun zarada, kao i ERP sistemima drugih proizvođača.

Osnovni entiteti sistema su definisani pomoću šablona se lako mogu menjati. Tako se podaci o licima i vođenje interne dokumentacije mogu jednostavno nadograditi i prilagoditi izmenom šablona. Kartica svakog lica može da sadrži podatke različitih formata i složenosti, uključujući skenirane dokumente i posebne tabele i šifarnike. Proširivanje i izmene ne koštaju mnogo i jednostavne su, a obično ih isprati podrška PS.IT implementatora.

PS.IT softver za upravljanje ljudskim resursima podržava proizvoljan broj hijerarhija prema potrebi korisnika na primer, po sistematizaciji radnih mesta i lokaciji. Jednostavno ažuriranje hijerarhija omogućava lako uvođenje svih vrsta reorganizacija.

U [PS.IT](#) rešenje je ugrađena podrška za širok izbor tipova izveštaja vezanih za propise, a mogu biti predefinisani i opšti izveštaji, dodatni izveštaji koje implementatori prilagođavaju specifičnim potrebama; zakonski propisani i predefinisani obrasci kao M-MA obrasci, izveštaji koje definiše sam korisnik i analitički i grafički izveštaji.

PS.IT je u svom softverskom rešenju za HRM obratio posebnu pažnju na automatizaciju procedura kao što su otvaranje i zaključenje radnog odnosa, promena statusa i drugi. Jednostavne procedure sami korisnici mogu da obave nad izabranim skupom lica kroz opciju predefinisanih situacija i najčešće postavljanih pitanja od strane korisnika. Mogu koristiti i složene procedure uz moguću tehničku podršku programera. Ovako koncipiran [PS.IT](#) softver podržava sve bitne procedure upravljanja ljudskim resursima, kao što su korišćenje modula za obračun zarada, planiranje godišnjih odmora, vođenje redovnog i beneficiranog radnog staža, i tako dalje (preuzeto sa www.pcpres.rs).

3.3.7 Human Resource Information System (HRIS)

HRIS je softverska platforma firme SoftLINK iz Beograda koja pruža tehničku podršku upravljanju ljudskim resursima. Korisnički interfejs je logično definisan i lako upotrebljiv, a karakteristike (opcije) su sledeće:

- Šifarnici - modul za sve šifarnike koji se koriste u sistemu. Osnovni podaci koji će se kasnije koristiti u radu: nadležnosti, vrste posla (procesu unutar firme), zaposleni funkcija (hijerarhijske funkcije u kompaniji), veštine i procedure bitne za radna mesta, pregled radnih mesta, kriterijumi evaluacije zaposlenih.

- Kadrovska evidencija - modul namenjen operacijama sa zaposlenima u organizaciji: (dostupno na www.link-softsolutions.com)

- 1) Karton zaposlenog sa njegovim ličnim podacima, raspoređivanje po radnim mestima, dodela procedura, praćenje akcija sa zaposlenima, dozvola logovanja i nivo pristupa za informacioni sistem.

- 2) Radno vreme zaposlenog - Praćenje radnog vremena, privremeni izlasci, terenski rad, planiranje godišnjih odmora i praćenje bolovanja.

- 3) Radna knjižica zaposlenog - Prethodna radna mesta, obračunati radni staž po svim radnim mestima, prethodni radni staž zbirno i ukupni radni staž.

4) Lica koja zaposleni zdravstveno osigurava – U slučaju da postoji drugi nosilac osiguranja kao što je dete ili nezaposleni član porodice se vodi u okviru ovog segmenta.

5) Radna biografija zaposlenog - Lični podaci, stečeno radno iskustvo, obrazovanje, ciljevi i interesovanja, reference.

6) Državni ispiti - Ustanove u kojima su polagani državni ispiti, vrste državnih ispita, stručni državni ispiti.

7) Evaluacija zaposlenih - Mesečno ocenjivanje zaposlenih po propisanim kriterijumima preduzeća.

8) Pregled odnosa nadređeni/podređeni, mogućnost nadređenih da pregledaju sve podatke o zaposlenim licima koja su im podređena.

- Kompanija

- organizaciona šema - organizaciona šema na nivou organizacije, službi uz mogućnost unosa neograničenog broja organizacionih šema.

- dokumentacija - izrada tipske dokumentacije, prava pristupa dokumentima, štampa.

- Obuke - Praćenje obuka i testiranja, evaluacija učinka pojedinaca i timova, uključujući i način rada izvođača ocenjivanja, beleženje izvođača obuka, procena korisnosti obuke za zaposlenog, tj. učinka koji je zaposleni ostvario na obuci.

- Selekcija kadrova - modul za evidenciju kandidata za kadrove, njihovo grupisanje i anketiranje (kreiranje anketa, unos pitanja, klasifikacija pitanja po grupama i tipovima, beleženje rezultata).

- Vozni park - Ovaj modul omogućava potpuno upravljanje voznim parkom. Nakon unosa osnovnih podataka o kom vozilu se radi, može se voditi detaljan dnevnik o registraciji, pređenoj kilometraži, sipanju goriva, servisiranju, kao i eventualnim popravkama usled amortizacije delova.

- Osnovna sredstva - Zaduživanje i razduživanje osnovnih sredstava (službeni mobilni i laptop računari, službena vozila i slično.

- Izveštaji - Modul koji sadrži predefinisane izveštaje tipične za neku delatnost uz opciju kreiranja generičkih izveštaja prema potrebama korisnika. Generički izveštaji su posebna pogodnost HRIS-a.
- Dodela nivoa pristupa sistemu, horizontalno i vertikalno - Kombinacijom ove dve funkcionalnosti za nivo pristupa sistemu ostvaruje se kompletna kontrola u administriranju sadržaja i uvidu u podatke.
- Svi tabelarni prikazi se mogu eksportovati u Excel.
- Svi tabelarni prikazi imaju mogućnost brze pretrage učitanih podataka po raznim kriterijumima.
- Postoji mogućnost naknadne integracije sa drugim informacionim sistemima.
- Postoji mogućnost izrade dodatnih funkcionalnosti po zahtevu klijenta

Prednosti primene HRIS-a su mnogobrojne, a neke od njih su:

- zadovoljavanje potrebe za uspešnim upravljanjem, bolja interakcija i komunikacija u kompaniji, manji troškovi u radu sa informacijama i kontrolom zaposlenih, jednostavnost u izradi izveštaja i administraciji podataka o zaposlenima,
- kompletno vođenje evidencije podataka o zaposlenima uz jasno definisanje organizacije, radnih mesta i hijerarhije pristupa sistemu, evidencije prisustva zaposlenih, privremenih izlazaka iz firme, planiranje odmora, praćenje bolovanja, praćenje obuka i evaluacija zaposlenih, ažuriranje biografija, testiranje i obuka kadrova, evidencija promena statusa zaposlenih, selekcija kadrova, zaduživanje i razduživanje osnovnih sredstava, upravljanje voznim parkom organizacije, kao i dobijanje izveštaja po raznim kriterijumima,
- omogućena kvalitetna komunikacija i poslovno obaveštavanje kao osnov svakog uspešnog poslovanja i obezbeđivanje informacija na pravom mestu u pravo vreme.

3.3.8 Evidencija radnog vremena (Working Hour System)

Softver je u Srbiji razvila firma SoftLINK iz Beograda. WHS, a njegove karakteristike su sledeće:

- kadrovi
- evidencija vremena dolaska i odlaska
- evidencija izlazaka u radno vreme (službenih i privatnih)
- evidencija praznika, bolovanja, godišnjih odmora, slobodnih dana...
- slanje zahteva za izmenu radnog vremena
- obračun evidencije radnog vremena na dnevnom, nedeljnom, mesečnom,... nivou
- izveštaji o evidentiranom radnom vremenu, procenat ostvarenog u odnosu na ugovoreno

Evidencija radnog vremena obezbeđuje poslodavcima:

- decidno beleženje radnog vremena
- pregled vremena dolazaka i odlazaka zaposlenih na posao i sa posla
- pregled izlazaka u radno vreme
- validnu procenu efikasnosti radnika
- izveštaje o godišnjim odmorima, bolovanjima itd.

ZAHTEV ZA PROMENU
RADNOG VREMENA

LINKgroup admin
admin

Upisano vreme
13.10.2010 09:03 do 13.10.2010 17:54

Zahtevano vreme početka
datum: 13.10.2010 sati: 09 minuta: 05

Zahtevano vreme završetka
datum: 13.10.2010 sati: 17 minuta: 55

Obrazloženje:

Poslji

Slika 4 Aplikacija Working Hour System: (Pejović, 2012)

3.3.9 Poređenje osnovnih funkcionalnosti postojećih sistema za upravljanje ljudskim resursima

Tabela 4 Prikaz osnovnih karakteristika navedenih informacionih sistema

Naziv sistema	Karakteristike sistema
HUMAN RESOURCE DATA MANAGER	▪ Jednostavan za primenu ▪ Bolja iskorišćenost vremena i resursa ▪ Jednostavna instalacija ▪ Elektronizacija poslovne dokumentacije ▪ Lako izveštavanje i upravljanje podacima o aplikantima i zaposlenima ▪ Bolji menadžment rizikom
SAP ERP Human Capital Management	• Kadrovska evidencija- upravljanje organizacijom kroz upravljanje zaposlenima i njihovim aktivnostima • Upravljanje vremenom za evidenciju zarada i ostalih bonusa • Praćenje kvaliteta poslovanja i interne kontrole • Angažovanje talentovanog kadra i kvalitetni treninzi zaposlenih • Mogućnost angažovanja spoljnih saradnika
Oracle PeopleSoft Enterprise Human Resources	• Oslanja se na talent menadžment u upravljanju ljudskim resursima • Automatizacija poslovnih procesa • Više iskoristivog vremena • Velika baza podataka o mnoštvu poslovnih procesa, operativnim izveštajima, kritičnim tačkama funkcije upravljanja ljudskim resursima, predviđanjima budućih poslovnih tokova • Kreiranje profila svakog posebnog kandidata i selekcija odgovarajućih kandidata.

	• Softver vrši upoređivanje zahteva, opisa i specifikacije radnog mesta sa znanjima, veštinama i kompetencijama kandidata i prema tome vrši rangiranje kandidata • Opcije za praćenje bezbednosti radnika i praćenje povreda, incidenata na radnom mestu, bolovanja, lečenja i slično. • Određivanje i praćenje naknada zaposlenih, gotovinskih i bezgotovinskih predmeta, različitih komponenti zarada, planiranjem promenljivih i nepromenljivih naknada, kao i dodatnih bonusa • Mogućnost integrisanja svih podataka kompanije i njihova uporedna analiza.
ABSoft	• Olkašva proces analiziranja • Planiranje • Sagledavanje problema • Optimizacija poslovnih procesa i rada zaposlenih
Pantheo	• Planiranja proizvodnje, finalna izrada, prodaja i analiza na jednom mestu • Za svaku delatnost opcije jedinstvene baze podataka resursa, integracije finansijskih informacija, kao i informacija o nabavkama i isporukama, standardizacije i ubrzavanja poslovnih procesa, selektivne autorizacije korisnika • Mapa radnika u kojoj se vode evidencije o njima po svakom radniku pojedinačno.
Human resource management (Hrm)	• Evidentiranje mnoštva podataka, planiranje zapošljavanja, organizacija posla na operativnom nivou, upravljanje znanjem i veštinama zaposlenih, unapređivanje kvaliteta rada, kontrola i vrednovanje realizacije. • Regulisanje međuljudskih i poslovnih odnosa u preduzeću, motivacija zaposlenih, usklađivanje sa

	zakonskim odredbama u oblasti radnih odnosa. • Mogućnost jednostavnog proširenja skupa podataka i prilagođavanja operativnim potrebama klijenta • Jednostavna implementacija proširenja i prilagođavanja podataka bez dodatnog programiranja, i manje potrebnog vremena za obuku korisnika. • Dodavanje posebnih programskih dodataka po potrebi • Otvorenost ka integraciji s drugim PS.IT programskim modulima, posebno TOTAL-om za obračun zarada i ERP sistemima drugih proizvođača. • Univerzalan i prilagodljiv svakom preduzeću • Jednostavna izmena šablona sa podacima o licima i za vođenje interne dokumentacije. • Moguć proizvoljan broj hijerarhija • Ugrađena podrška za širok dijapazon tipova izveštaja u vezi propisa • Podržava sve najznačajnije i najsloženije procedure upravljanja ljudskim resursima
Human Resources Information System (HRIS)	• Kadrovska evidencija- lični podaci, radno vreme, radna knjižica, zdravstveno osiguranje, državni ispiti i drugo • Podaci o kompaniji - organizaciona šema, dokumentacija, obuke, selekcija kadrova i drugo. • Tabela prikazi se mogu eksportovati u Excel • Mogućnost naknadne integracije sa drugim informacionim sistemima • Mogućnost izrade dodatnih funkcionalnosti po zahtevu klijenta • Uspešno upravljanje, bolja interakcija i komunikacija u kompaniji. • Smanjeni troškovi u radu sa informacijama i kontrolom zaposlenih

Evidencija radnog vremena-Working Hours System (WHS)	• Obuhvata podatke o ostvarenom radnom vremenu zaposlenih i odsustvu sa posla • Slanje zahteva za izmenu radnog vremena • Obračun evidencije radnog vremena na dnevnom, nedeljnom, mesečnom,... nivou • Izveštaji o evidentiranom radnom vremenu i poređenju ostvarenog u odnosu na ugovoreno

3.4 Faze razvoja HRIS-a u ugostiteljskom poslovanju

3.4.1 Trendovi razvoja HRIS-a

Globalizacijom poslovanja i konstantnim unapređivanjem u oblasti informacione tehnologije menadžment ljudskih resursa je ubrzan i efikasniji. Praksa za neke kompanije je angažovanje specijalizovanih agencija za određenu oblast iz upravljanja ljudskih resursa omogućavanjem pristupa bazi podataka o ljudskim resursima putem Interneta. Na taj način se znatno mogu sniziti fiksni troškovi kompanije.

U sledećoj tabeli je dat prikaz jedanaest tehnoloških trendova ljudskih resursa koji menjaju način poslovanja.

Tabela 5 11 HR tehnoloških trendova: (Dessler, (2007)

Tehnologija	Kako tehnologiju koriste ljudski resursi
Firme koje klijentima pružaju usluge kompjuterskih aplikacija (application Service providers – aSp) i „outsourcing“ u oblasti tehnologije	ASP obezbeđuje softverske aplikacije za obradu prijave za zaposlenje i aSp pruža usluge poslodavcu preko sopstvenih, udaljenih kompjutera.
Web portali	Poslodavci koriste veb-portale da bi, na primer, omogućili zaposlenima da se

	prijave i upravljaju sopstvenim paketima beneficija, kao i da ažuriraju lične podatke.
Personalni računari i „high speed “ pristup	Omogućavaju zaposlenima da na lakši način iskoriste Hr usluge koje im njihov poslodavac pruža putem Interneta.
„Streaming desktop video “	Pojednostavljuje proces edukovanja i usavršavanja i potrebne podatke zaposlenima čini lako dostupnima.
Mobilni veb i bežični pristup Internetu	Koristi se da olakša zaposlenima da pristupe Hr aktivnostima kompanije baziranim na Internet poslovanju.
E-nabavka	Koristi se za efikasnije poručivanje materijala putem Interneta.
Softver za praćenje mrežnih aktivnosti	Pomoću njega se prati koliko zaposleni koriste Internet i e-poštu i prati efektivan broj radnih sati.
„Bluetooth “	Posebna bežična tehnologija za sinhronizaciju različitih elektronskih aparata, kao što su mobilni telefoni i personalni računari.
Elektronski potpisi	Zakonski validni e-potpisi i ubrzanje vođenja evidencije o zaposlenima.
Podnošenje i plaćanje elektronskih računa	Olakšano i ubrzano izmirivanj obaveza uz manje bankarske provizije za platni promet.
Skladišta podataka i kompjuterizovani analitički programi	Lakši uvid u HR sisteme menadžerima za ljudske resurse koji ih koriste.

Implementacija ERP sistema (Enterprise Resource Planning) omogućava adekvatno vođenje posla i kombinacija je modernizovanog upravljanja poslovanjem uz ostvarivanje konkurentne prednosti na taj način.

3.4.2 Faze primene HRIS-a u ugostiteljskom poslovanju

Izbor informacionog sistema zavisi od individualnih potreba organizacije koje se međusobno razlikuju po tehnološkim potrebama i opremi koju imaju. Razlikuju se i u mogućnosti da priušte tehnologiju, značaju koji pridaju informacijama, veličini i kulturi. Ono što je zajednički interes svih kompanija su benefiti primene informacionih tehnologija odnosno niži troškovi, bolje procesuiranje informacije i dobijanje kvalitetnih informacija radi ostvarivanja zacrtanih ciljeva kompanije. U procesu izbora informacionog sistema, razlikuju se baza prisvajanja, implementacije i institucionalizacije.

- Faza prisvajanja

U fazi prisvajanja organizacije sprovode analizu radi utvrđivanja potrebne vrste sistema koja služi za donošenje odluka o izboru sistema koji ispunjava njihove zahteve i u definisanju procedura o rukovođenju informacijama. U obzir se uzimaju osnovne karakteristike kompanije, zahtevi menadžmenta, tehnički zahtevi, rezimiranje potrebnih ljudskih resursa i cena koju su spremni da plate što je često odlučujući faktor u praksi.

Industrija kompanije, njena veličina i planirani cilj rasta su bitni prilikom izbora informacionog sistema. U slučaju organizacije sa manjim brojem zaposlenih uglavnom se koristi Excell program, dok se HR softver koristi kod kompanija sa barem 100 radnika. Menadžment će možda zahtevati kompleksniji sistem ili pak jednostavniji za konstantni prilaz od strane menadžera i zaposlenih. U okviru tehničkih aspekata, uzimaju se u obzir hardver, operativni i mrežni sistemi, baza podataka i telekomunikacije uz uzimanje u obzir troškova integracije novog informacionog sistema sa tehnologijom kompanije. Razmatranja u oblasti ljudskih resursa obuhvataju pitanja vezana za izbor dnevnih zahteva, transakcija i izveštaja . Još jedna stavka koja se uzima u obzir je cena u okviru čega se razmatra ekonomska opravdanost kupovine dodatnog softvera, angažovanje dodatnog osoblja, troškovi obuke i drugi zahtevi za podršku. Nakon toga se šalje zahtev prodavcima, zakazuje demonstracija sistema i bira najpovoljniji ponuđač.

- Faza implementacije

U okviru faze implementacije, bira se projektni tim sa spoljnim konsultantima koji poseduju znanje iz tehničkih oblasti, kao i u menadžmentu promena, a koji pomažu organizaciji u implementaciji. Zajedno sa njima, takođe radi i senior projektni menadžer koji vodi tim i menadžeri iz drugih jedinica organizacije. Postojeći podaci se prebacuju u novi sistem, softver se testira i korisnici šalju povratne informacije o dnevnom funkcionisanju programa.

U okviru segmenta privatnosti i sigurnosti, akcenat je na informacijama koje se skladište u sistemu i definisanju lica koja će imati pristup hardveru i softveru, bazi podataka i koje će biti serviser tih baza. Osoblje koje će raditi sa HRIS se identifikuju i utvrđuju se procedure sigurnosti .

- Faza institucionalizacije

Faza institucionalizacije predstavlja finalni korak i obuhvata obuku korisnika sistema. Sa razvojem tehnologije, popularni dodatak HRIS tehnologije je automatski proces radnog učinka i samim time aktivnosti koje je menadžment trebao nekada da radi više nisu potrebne. U ovoj fazi je potrebno uzeti u obzir prirodnu otpornost ljudi prema promenama i uvođenju novina.

ESS (Employee sElf Service) omogućava zaposlenima da pristupe svojim ličnim podacima direktno i da se prijave preko interneta i tako automatski identifikuju. U poslednje vreme, kompanije koriste portale kao alat i stranicu na koji se prijavljuje u okviru postojećeg Internet sajta čime se obezbeđuje pristup HR servisima. Na taj način zaposleni mogu da ga koriste 24/ 7 dnevno i u nekim slučajevima mogu sami da ažuriraju svoje osnovne podatke kao što je adresa, broj telefona, bankovni račun i drugo. Na ovaj način HR može da se usmeri na strategijska pitanja umesto na ažuriranje tih podataka.

MSS Management Self Service se razlikuje od ESS Sistema tako što dozvoljava menadžerima da zabeleže podatke o sebi i o zaposlenima koji ih izveštavaju, oni imaju uvid u preglede učinka, plate i imaju izveštaje o njihovim obukama. Ovaj sistem ne pruža samo informacije u oblasti ljudskih resursa, nego obezbeđuju menadžerima i alate kao ispomoć za dužnosti koje imaju kao što je revizija budžeta i pisanje izveštaja, kao i autorizacija naknade troškova. MSS system

pomaže u povećanju integriteta i tačnosti podataka i poboljšanja vremena procesiranja tih podataka.

3.4.3 Ekonomska isplativost i prednosti primene HRIS u ugostiteljskom poslovanju

U situacijama kada su zadaci HR odeljenja previše opširni, evidentan je značaj koji ima HRIS bilo da je u pitanju manja ili veća organizacija.

Prema Kovaču, prednosti su sledeće:(Kovach, Hughes, Fagan, Maggitti, 2002)

- Poboljšava konkurentsku prednost putem operativnih transakcija u HR odeljenje
- Sposobnost implementacije više različitih operacija vezanih za HR
- Pomeranje fokusa sa operativnih na strategijske HR informacije
- Aktivna uloga zaposlenih u HRIS-u
- Reinženjering HR odeljenja

Prednosti za menadžment kompanije su povećanje efikasnosti u donošenju odluka, bolja kontrola budžeta i smanjenje troškova, bolja poslovna transparentnost, jasna poslovna vizija, bolji uvid u zapošljavanje i otpuštanje radnika. HR odeljenje takođe ima koristi od upotrebe HRIS-a a to su posedovanje baze podataka o zaposlenima sa svim potrebnim informacijama, mogućnost ažuriranja baze podataka u realnom vremenu, minimiziranje grešaka zbog ljudskog faktora, poboljšan menadžment sistem usklađen sa pravilnicima, standardizacija poslovnog procesa, pouzdani podaci u sistemu vezani za interne ili eksterne pretnje. Takođe, u prednosti spadaju i veće zadovoljstvo radnika zbog uspešno urađenih zadataka i mogućnost primene preventivnih mera radi izbegavanja neprijatnih situacija. Neke od prednosti koje omogućava HRIS za zaposlene su mogućnost nezavisnog pristupa podacima uz uštedu u vremenu, lakše praćenje obaveza uz podsetnike i planere, , dostupnost podataka 24/ 7, brža dostupnost informacija i mogućnost prisustvovanja internim obukama preko Interneta uz jačanje morala zaposlenih.

Pored prednosti, bitno je napomenuti i određene nedostatke kao što je potreba za obukama i teškoća navikavanja na promene npr. kada su navikli da koriste kontakt telefon za obaveštavanje o promenama. Kao što je napomenuto, nije moguće koristiti informacioni sistem bez prethodne analize potreba kompanije.

4. Metodologija istraživanja

4.1 Kreiranje anketa

U cilju utvrđivanja mogućnosti primene informacionih sistema u ugostiteljskom poslovanju i barijera koje otežavaju primenu istog, autor je kreirao anketu za zaposlene u ugostiteljskim objektima na području opštine grada Subotica. Korišćene su strukturane nestandardizovane ankete od ukupno 17 pitanja za HR rukovodstvo. Uzorak je obuhvatio ukupno 30 zaposlenih u tri ugostiteljska objekta i to Hotel Galerija, Hotel Glorija i Jelen salaša. Autor je takođe pružio prikaz ovih anketa u prilogu radi pružanja jasnijeg uvida u postavljena pitanja.

4.2 Izvori podataka

Podaci koji su dalje predstavljeni u radu su prikupljeni sa web sajtova ugostiteljskih objekata koji su istraživani za potrebe ovog rada. Autor je koristio sledeće web sajtove:

- www.galleria-center.com
- <http://www.hotelgloriasubotica.com/>
- <http://jelensalas.com/>
- Galerija

Hotel "Galleria" nudi besprekoran smeštaj u Subotici u neposrednoj blizini jezera Palić, a kao kongresni hotel ima cilj da pomogne u planiranju i organizaciji

poslovnih skupova, i omogućiti superioran kvalitet usluge uz idealan cost-benefit odnos. Hotel "Galleria" u Subotici odličan je domaćin svim individualnim i grupnim posetiocima severne Srbije. Hotel Galleria u svojoj ponudi takođe ima i Wellness prostor, dok gosti hotela takođe imaju mogućnost parkiranja svojih vozila, odnosno parking mesta su im takođe obezbeđena.

Smeštaj u hotelu "Galleria" je struktuiran tako da može da ponudi ukupno 90 smeštajnih jedinica. 78 dvokrevetnih soba, 10 apartmana od čega 7 klasičnih i 3 delux apartmana (predsednički, kraljevski i mladenački) i 2 sobe prilagođene za osobe sa invaliditetom.

Hotel "Galleria" je jedini kongresni hotel u ovom region, a Subotica je jedan od najznačajnijih kongresnih centara u Srbiji. Kao ekskluzivni nosilac kategorije "Kongresni hotel", hotel "Galleria" se pozicionira kao pravi izbor na mapi MICE turizma regiona.

Ovde se takođe nudi i prostor za održavanje svih poslovnih sastanaka bez obzira na broj učesnika, s obzirom da prostori mogu da prime znatan broj ljudi. Hotel "Galleria" je tu i da ispuni sve specifične i posebne standarde svojih gostiju i klijenata. U okviru svojih 7 kongresnih sala, "Galleria" pruža sve mogućnosti za idealan spoj efikasnog poslovanja i zajedničkog uživanja.

U sklopu Galleria Wellness-a se nalaze finske saune, turska kupatila, Kneipp vodena terapija, Slana soba, Tepidariumi, Relax zona, VIP wellness, Hidromasažne kade, vrhunski program masaža i tretmana tela, kapsula zdravlja i još mnogo toga. (dostupno na www.galleria-center.com)



Slika 5 atrium hotela Galerija: (dostupno na www.galleria-center.com)

- Glorija

Hotel Glorija je smešten u centru Subotice u poslovnom centru grada. Nalazi se u blizini železničke i autobuske stanice, Gradske kuće, kao i nekoliko kulturnih i javnih ustanova. Pomenuti hotel ima četiri zvezdice i nudi terase u sklopu soba.

Sklop usluga koje nudi čine ga jednim od najboljih hotelskih ponuda na teritoriji Subotice. U ponudi se nalaze apartmani, dvokrevetne sobe, kao i jednokrevetne sa francuskim ležajem. Takođe, poseduje i sale za sastanke čime se omogućuje organizovanje poslovnih konferencija. Pored toga, SPA centar obuhvata saunu, parno kupatilo, đakuzi i relaksacionu masažu.

Ukupan smeštajni kapacitet obuhvata 4 apartmana, 13 dvokrevetnih soba, 12 soba sa francuskim krevetom, kao i 3 jednokrevetne sobe. U sobama se nalazi mini bar, klima uređaji, telefonska linija, WIFI, fen za kosu i drugi uređaji koji pružaju komforan osećaj za sve posetioce. Vrhunska usluga i pogled na istorijsko-kulturne građevine sa balkona daje ovom hotelu vrhunki kvalitet zbog kog mu se mnogi posetioци vraćaju. (dostupno na <http://www.hotelgloriasubotica.com/>)

- Jelen salaš

Jelen salaš je turistički kompleks, u blizini Subotice od koje je udaljen 7 km i od Paličkog jezera 1 km. Obuhvata ukupno 8 objekata, sa obezbeđenim internet pristupom za posetioce, kao i parkingom. Smeštajni kapacitet obuhvata sobe zajedno sa kupatilom, dok restoran nudi širok izbor domaćih i internacionalnih jela. Takođe, gostima je na raspolaganju i dečije igralište i teren za košarku.

Lokacija je pogodna i samom dostupnošću servisa s obzirom da se najbliža prodavnica nalazi na udaljenosti od 500 m, dok se autobuska stanica i sportski centar sa teniskim terenom nalazi na udaljenosti od 1 km. Ljubazno osoblje nudi usluge organizacije obilaska Vinskog Dvora, od kog je objekat udaljen samo 2 km. (dostupno na <http://jelensalas.com/>)

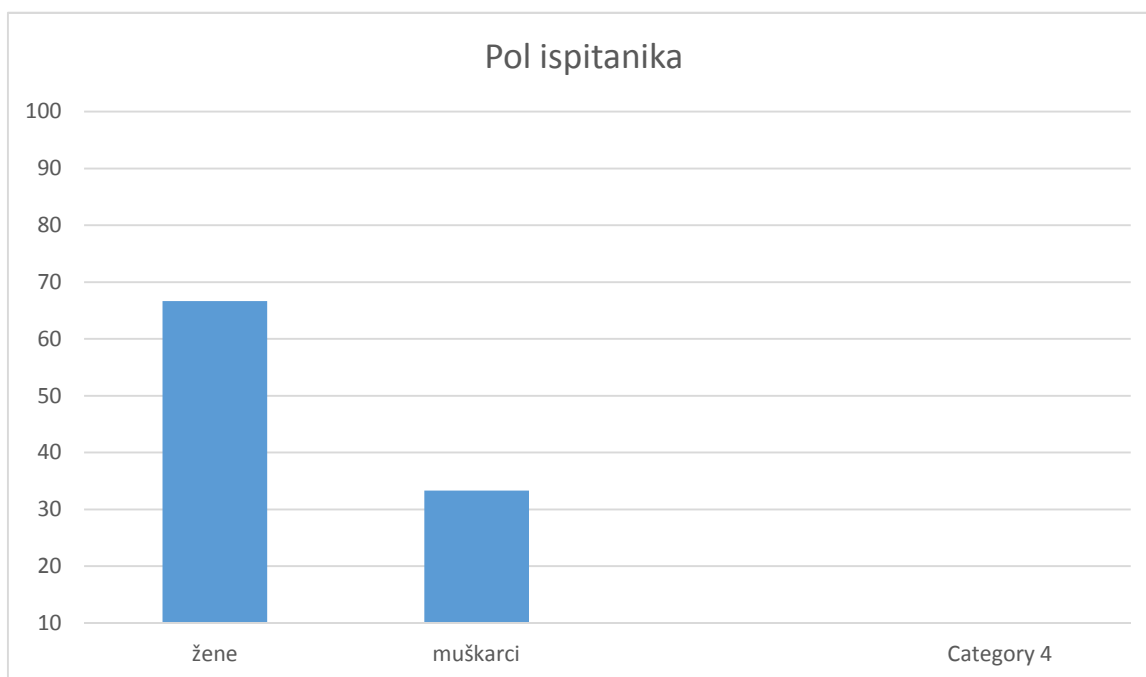


Slika 7 Jelen salaš: (dostupno na <http://jelensalas.com/>)

4.3 Analiza

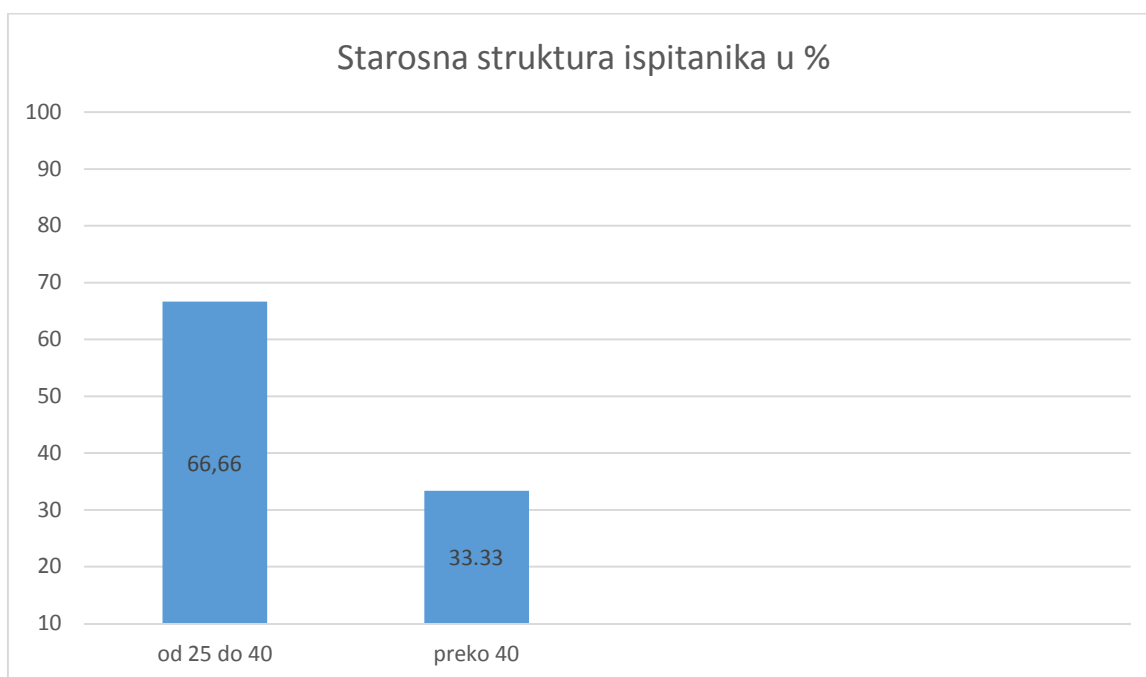
Distribucija svih ispitanika prema polu pokazuje da je uzorak obuhvatio 66.66 % ispitanika ženskog pola (20 ispitanika) i 33.33 % ispitanika muškog pola (10).

Grafikon 1



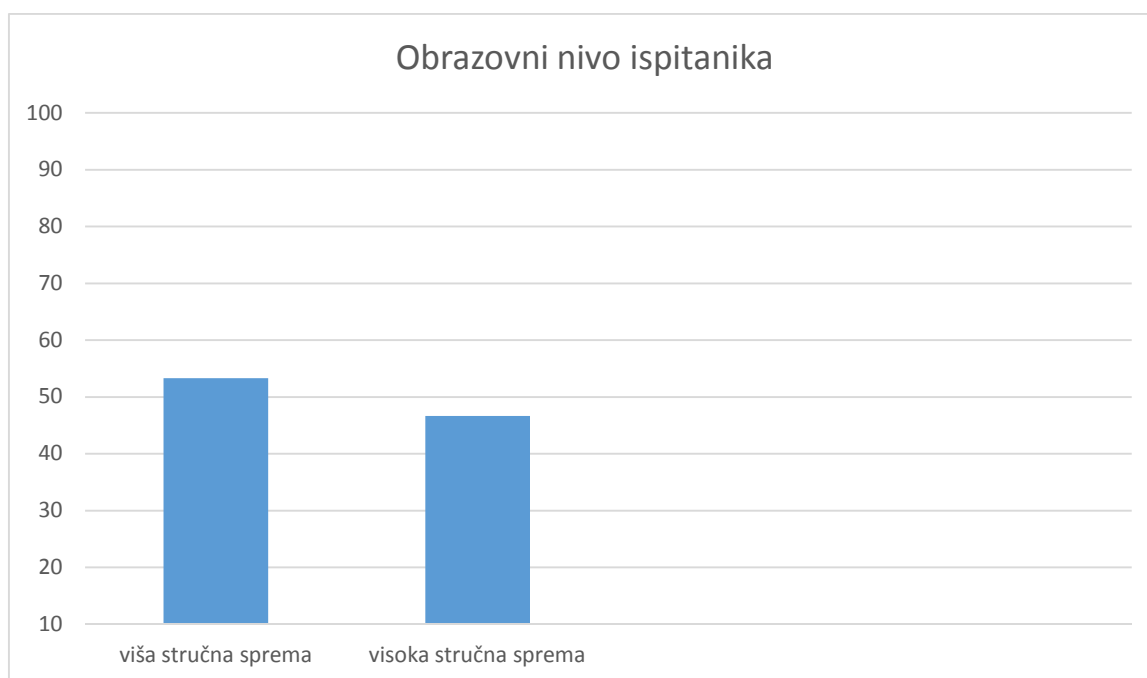
Druga varijabla koja je korišćena u istraživanju je starosna struktura ispitanika. Podaci ukazuju na ukupno 66,66 % ispitanika (20 ispitanika) koji spadaju u grupu starosne dobi od 25 do 40-e godine i 33,33 % ispitanika (10) koji spadaju u grupu starosne dobi starije od 40 godina, kao što je i prikazano u grafikonu broj dva.

Grafikon 2



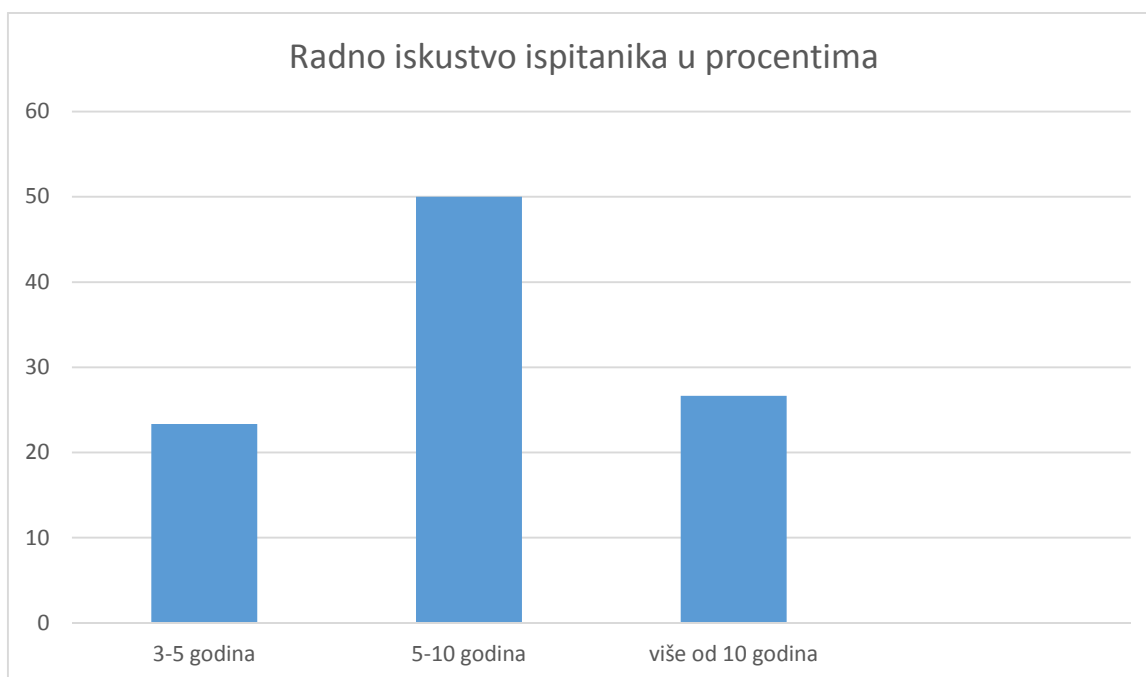
Treća varijabla je obrazovni stepen ispitanika podeljen na četiri nivoa, i to srednju školu, višu školu, četvrogodišnje osnovne studije, master studije i doktorat. Na sledećem grafikonu je dat prikaz distribucije ispitanika prema njihovom obrazovnom nivou i rezultati su ukazali da je 53.33 % ispitanika (16 ispitanika) više stručne spreme, dok je 46,66% (14) ispitanika završilo četvrogodišnje osnovne studije.

Grafikon 3 Obrazovni nivo ispitanika



Četvrta varijabla je radno iskustvo ispitanika i podaci su ukazali da 23.33 % ispitanika (7) ima iskustvo od 3 do 5 godina, 50 % (15) od 5 – 10 godina, dok 26.66 % (8) ima iskustvo duže od 10 godina.

Grafikon 4 Radno iskustvo ispitanika



U pogledu upotrebe informacionih sistema, ugostiteljski objekti koji su bili subjekt ispitivanja najviše koriste Evidenciju radnog vremena (Working hours sistem) 70 % (21), 30 % (9) se razjasnilo da se u hotelu gde rade koristi Human Resource Management.

Grafikon 5

Upotreba informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima

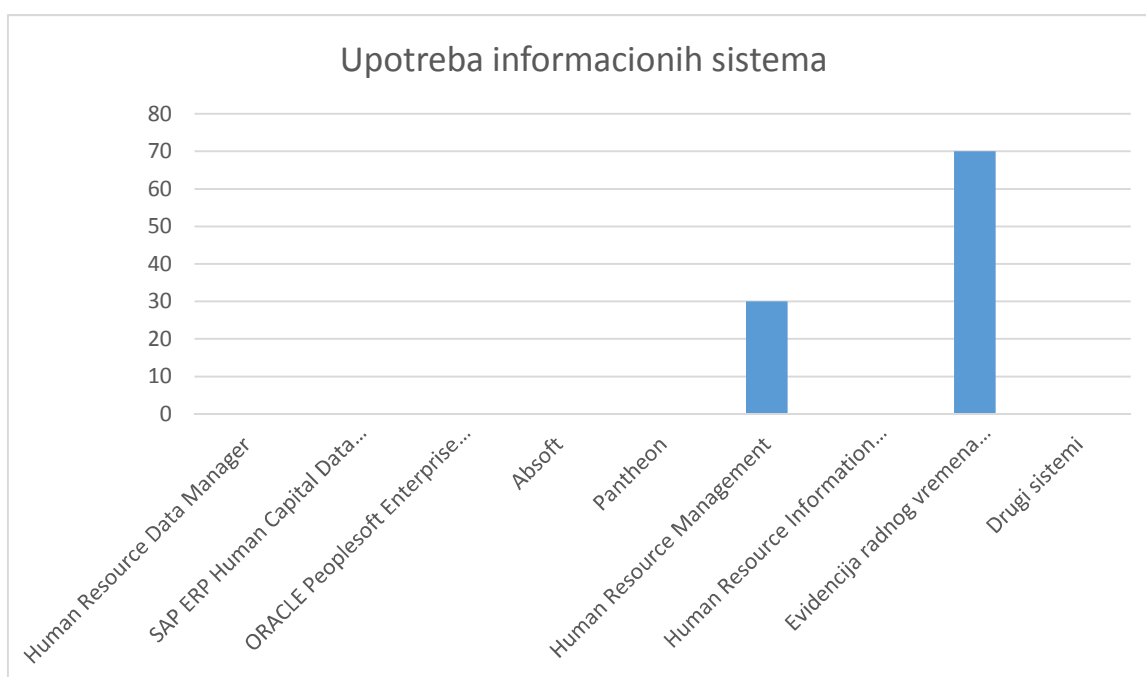


Tabela 6 Prikaz ograničenja u usvajanju informacionih sistema prema stavovima menadžmenta

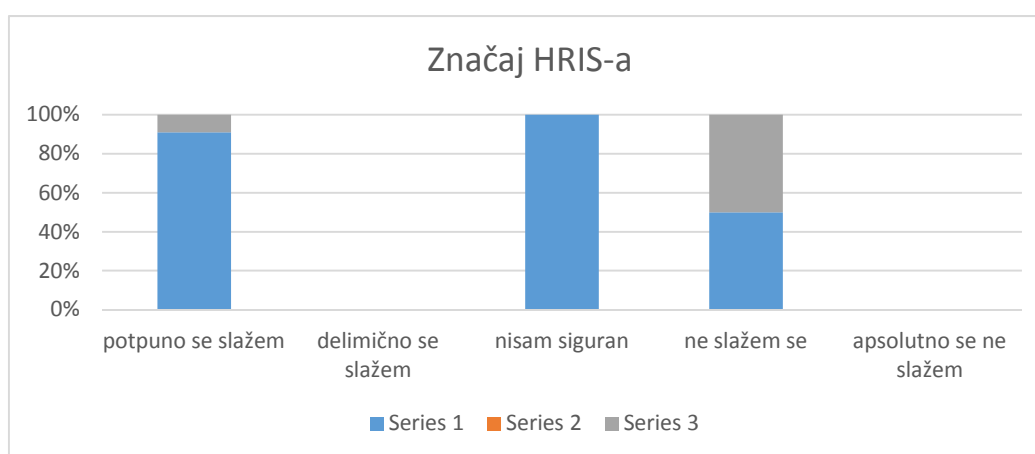
Faktor	Nivo slaganja	Broj ispitanika	Procenat
Potrebno stručno znanje je prisutno kod zaposlenih	U potpunosti se slažem	6	20
	Delimično se slažem	5	16.66
	Nisam siguran	3	10
	Ne slažem se	11	36.66
	Apsolutno se ne slažem	14	46.67
Nije prisutno ograničenje u IT resursima	U potpunosti se slažem	2	6.66
	Delimično se slažem	4	13.33
	Nisam siguran	5	16.66
	Ne slažem se		
	Apsolutno se ne slažem	19	63.33
Prisutan je potreban nivo saradnje između zaposlenih	U potpunosti se slažem	4	13.33
	Delimično se slažem	3	10
	Nisam siguran	5	16.66
	Ne slažem se		
	Apsolutno se ne slažem	18	60

Menadžment hotela ima dovoljnu svest o prednostima primene HRIS-a	U potpunosti se slažem	5	16.66
	Delimično se slažem	10	33.33
	Nisam siguran		
	Ne slažem se	15	50
	Apsolutno se ne slažem		
Prisutan potrebni stručni kadar	U potpunosti se slažem	6	20
	Delimično se slažem	1	3.33
	Nisam siguran	4	13.33
	Ne slažem se	1	3.33
	Apsolutno se ne slažem	18	60
Prisutan dovoljan broj osoblja	U potpunosti se slažem	7	23.33
	Delimično se slažem	4	13.33
	Nisam siguran	4	13.33
	Ne slažem se		
	Apsolutno se ne slažem	15	50
Zaposleni imaju dovoljno vremena na raspolaganju	U potpunosti se slažem	3	10
	Delimično se slažem	5	16.66
	Nisam siguran	3	10
	Ne slažem se	4	13.33
	Apsolutno se ne slažem	15	50

Prisutan je problem sa mrežom	U potpunosti se slažem	5	16.66
	Delimično se slažem	3	10
	Nisam siguran	19	63.33
	Ne slažem se	3	10
	Apsolutno se ne slažem		
Prisutni su tehnički problemi	U potpunosti se slažem		
	Delimično se slažem	5	16.66
	Nisam siguran		
	Ne slažem se	2	6.66
	Apsolutno se ne slažem	23	76.66

Takođe, prema pitanjima za utvrđivanje stavova po pitanju značaja HRIS-a za bolje upravljanje ljudskim resursima, čak 80 % njih (24) se složilo da informacioni sistem znatno olakšava bolje upravljanje ljudskim resursima kao ključem za bolje poslovanje.

Grafik 6.



5. Zaključak

Ugostiteljstvo predstavlja delatnost koja treba da prati određene standarde po pitanju kvaliteta usluga koje se nude klijentima. Ugostiteljstvo u velikom broju zemalja se karakteriše bliskom vezom sa sektorom turizma. Samim time, ugostiteljstvo predstavlja važan izvor prihoda. Kao i u slučaju svake druge organizacije, ljudski resursi predstavljaju značajan faktor uspeha. Prema tome, neophodno je adekvatno, strategijsko upravljanje istima. S obzirom da se u savremenim uslovima života ne može poreći napredak tehnologije, od samih socijalnih mreža i njihove masovne upotrebe, pa do razvijenih informacionih sistema za upravljanje ljudskim resursima, HRIS ima važnu ulogu u svakom ugostiteljskom objektu.

Nakon analize prikupljenih podataka, autor je došao do sledećih zaključaka. Prva hipoteza prema kojoj zaposleni u ugostiteljskim objektima poseduju dovoljno stručnog znanja za uvođenje i primenu HRIS-a nije tačna s obzirom da se 20% njih apsolutno slaže, dok se 36.66 % ispitanika delimično ne slaže, a kod 16.66 % se nailazi na apsolutno neslaganje. Druga hipoteza po kojoj ugostiteljski objekti poseduju ograničenja u IT resursima radi uspešne primene HRIS-a-a se pokazala tačnom s obzirom da se čak 63.33% ispitanika slaže sa nedostatkom IT resursa u ugostiteljskim objektima gde su zaposleni. Treća hipoteza po kojoj ne postoji dovoljna svest menadžmenta o prednostima primene HRIS-a je potvrđena s obzirom da čak 50% ispitanika smatra da menadžment nema dovoljnu svest o prednostima primene HRIS-a.

S obzirom na slaganje ispitanika po pitanju uticaja primene HRIS-a na uspešnost poslovanja ugostiteljskog objekta u čak 80 % slučajeva, jasno je da su rezultati u skladu sa prethodno iznetim stavovima o prednostima uvođenja HRIS-a. Neophodno je bolje organizovanje budžeta radi mogućnosti primene ovih informacionih sistema, kao i sama obuka menadžmenta objekta. S obzirom da ovi informacioni sistemi smanjuju troškove i vreme potrebno za obavljanje poslova, evidentan je značaj njihove upotrebe i ugostiteljski objekti bi trebali da usmere napore u cilju daljeg rada na razvoju objekta u okviru informacione tehnologije. Prema tome, neophodno je da se obezbedi adekvatno znanje stručnog kadra putem stručnog usavršavanja.

6. Literatura

1. Bogićević, M. B. (2010) *Menadžment ljudskih resursa*. Beograd Ekonomski fakultet u Beogradu.
2. Bulmash, J. (2008) *Human resources management and technology*. 10th Edition. Canada: Pearson Education Canada.
3. Bulat V., Ćupić M., Gavrić Z., Nadrljanski Đ., Radojičić M., Randić S., Sljivić S. (1998). *Menadžment informacioni sistem*. Kruševac: ICIM.
4. Banak, A. (2009) *The Role of Human Resources Information Systems in Human Resource Planing*. New York: Demand Media.
5. Branislavljević, R. M. (2014). *Upravljanje ljudskim resursima i savremena tehnologija*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
6. Cascio, W. (1995) *Managing Human Resources*. Ohio: McGraw Hill Higher Education
7. Čerović, S. (2013). *Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu*. Beograd Singidunum
8. Čerović, S., (2009). *Strategijski menadžment u turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
9. Dorel, D., Martinović, B.A. (2011). The role of information system in human resource management. In: Milivojević, F. Ed. *The role of labour markets and human capital in the unstable environment*. Ploiesti, ROM and Belgrade : Karta Graphic Publishing House and Institute of Agricultural Economics, pp. 35-56.
10. Dessler, G. (2007). *Osnovi menadžmenta ljudskih resursa*. Beograd: Data Status.
11. Ebenezer, A., Evans, S. (2012) *Human Resource Information System as a strategic tool in human resource management*. Vol (No 5) 11-23.
10. ERP (Enterprise Resource Planning. Dostupan na <http://www.tech-faq.com/erp.html> [pregledano 20.08.2015.]
11. Garg, E. (2013) *The role of Human Resource Information System in effective workforce planning*. UK: University of Derby.

12. Hadžić, O., Nedeljković, M. (2008) *Motivacija za rad i zadovoljstvo poslom u organizaciji*. Novi Sad: PMF Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
13. Hotel Gloria, dostupno na <http://www.hotelgloriasubotica.com/>[pregledano 20.08.2015.]
14. Hotel Galleria, dostupno na <http://www.galleria-center.com/sr/index.php> [pregledano 20.08.2015.]
15. Informacioni sistemi. Dostupno na http://www.ef.uns.ac.rs/Download/razvoj_is/25-06-08%20ris16-2008.pdf [pregledano 15.09.2015]
16. Jovanović, B.M., Kulić, Ž., Cvetkovski, T. (2004). *Menadžment ljudskih resursa*. Beograd: Megatrend.
17. Jelen salaš, dostupno na <http://jelensalas.com/>[pregledano 20.08.2015.]
18. Kronik, D., Hač, R. (1994). *Management information System*. Ohio: McGraw Hill.
19. Kovach, K.A, Hughes, A.A, Fagan, P, Maggitti, P.G. (2002) *Administrative and Strategic Advantages of HRIS*. Wiley: Employment Relations Today, Vol. 29, Issue 2.
20. *Leksikon menadžmenta*, (1993) Beograd: FON.
21. Lukas, C.H. (1994). *Information System Concept for Management*. New York: MCgRAW Hill.
22. Martinović, M., Tanasković, Z. (2014) *Menadžment ljudskih resursa*. Užice: Visoka poslovno- tehnička škola strukovnih studija.
23. Pejović F. (2012) *Korišćenje informacionih tehnologija kao podrška odlučivanju u upravljanju ljudskim resursima u turizmu -master rad*. Beograd: Univerzitet Singidunum – Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment. Pojam informacionih Sistema. Dostupno na <http://www.efmo.ba/public/down/PojamInformacionihSistemia.pdf> [pregledano 15.09.2015]
24. Stefanović, V., Blagojević, S. (2009) *Menadžment ljudskih resursa u turizmu*. Novi Sad: Prirodno- matematički fakultet
25. Strategic Planning and HRIS, Lesson 13. Dostupno na http://www.zeepedia.com/read.php?strategic_planning_and_hris_hrs_strategic_role_human_resource_information_system_common_hris_functions_human_resource_management&b=33&c=13 [pregledano 15.09.2015]

26. Torington, D., Hal, L., Tejlor, S. (2002) *Human Resource Management*. London Prentice Hall.
27. Torington, D., Čepman, J. (1979) *Personel Management*. London: London Prentice Hall.
28. Turban, E., Mek Li, E., Veterbi, J. (1996) *Information Technology for Management*. New York: John Wiley.
29. Upravljanje ljudskim resursima OM230, Predavanje br 1, Beograd: Univerzitet Metroplitan. Dostupno na <http://www.vladix.net/the/mk/OM230-2.pdf>, [pregledano 10.09.2015]
30. Veljović, A., Radojčić, M., Vesić, J. (2008). *Menadžment informacioni sistemi*. Čačak: Univerzitet u Kragujevcu, Tehnički fakultet u Čačku.

7. POPIS AKRONIMA

Akronim	Naziv na engleskom	Naziv na srpskom
HRIS	Human Resource Information System	Informacioni sistem za upravljanje ljudskim resursima
HR	Human resources	Ljudski resursi
HRM	Human Reesources Management	Menadžment ljudskih resursa
WHS	Working Hour System	Evidencija radnog vremena

Web sajt

<http://jelensalas.com/>

<http://www.hotelgloriasubotica.com/>

www.galleria-center.com

8. PRILOZI

Anketa za rukovodioce

Anketa je anonimna i vrši se u cilju istraživanja prednosti i ograničenja uvođenja informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima u ugostiteljskom poslovanju. Molimo Vas da na pitanja odgovorite iskreno, radi dobijanja uvida u Vaše lično mišljenje i iskustvo. Zaokružite jedan od ponuđenih odgovora, i sami ga upišite u pitanjima gde se ne nudi odgovor.

Hvala na saradnji!

1. Pol: M Ž

2. Koliko imate godina:

- 20-30
- 30-40
- Iznad 40

3. Obrazovanje:

- Srednja škola
- Viša škola
- Četvorogodišnje osnovne studije
- Master studije
- Doktorat

4. Radno iskustvo:

- 1-2 godine
- 3-5 godina
- 5-10 godina
- Iznad 10 godina

5. Moja funkcija u ugostiteljskom objektu (radno mesto) je _____.

6. U ugostiteljskom objektu se primenjuju sledeći sistemi za upravljanje ljudskim resursima:

- Human Resource Data Manager

- SAP ERP Human Capital Managment
- ORACLE Peoplesoft Enterprise Human Resources
- Absoft
- Pantheon
- Human Resource Management
- Human Resource Information System
- Evidencija radnog vremena (Working Hour System)
- Drugi

sistemi

7. Zaposleni poseduju dovoljno stručnog znanja za uvođenje i primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

8. Ugostiteljski objekat ne poseduje ograničenja u IT resursima radi uspešne primene informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

9. Prisutan je dovoljan nivo saradnje između zaposlenih potreban za primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

10. Prisutan je potreban stručni kadar za primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

11. Prisutan je dovoljan broj osoblja za uspešnu primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

12. Zaposleni imaju dovoljno vremena na raspolaganju za uspešnu primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

13. Prisutan je problem sa mrežom koji otežava primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

14. Prisutni su tehnički problemi koji otežavaju primenu informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

15. Uvođenje informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima je potrebno za efikasnije upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

16. Menadžment je dovoljnoj meri upoznat sa prednostima uvođenja informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima.

- U potpunosti se slažem
- Delimično se slažem
- Nisam siguran
- Ne slažem se
- Apsolutno se ne slažem

17. Smatram da su prednosti uvođenja informacionog sistema za upravljanje ljudskim resursima

sledeće: _____

_____.