

Doc. dr Svetlana Mitrović

# INTERNET I ZAPOŠLJAVANJE

**INTERNET I ZAPOŠLJAVANJE**  
**Doc. dr Svetlana Mitrović**

**Recezeni:**

Prof. dr Marijana Despotović-Zrakić  
Prof. dr Slobodan Ćamilović

**Izdavač:** Visoka škola za projektni i inovacioni menadžment, Beograd  
Bože Jankovića 14,  
[www.pmc.edu.rs](http://www.pmc.edu.rs)

**Za izdavača:** Prof. dr Petar Jovanović, direktor

**Lektor:** Jovana Strugar, dipl. filolog  
**Korice:** Saša Kovandžić

**Štampa:** **elektronsko izdanje**

CIP - Katalogizacija u publikaciji  
Narodna biblioteka Srbije, Beograd

658:004.738.5(075.8)(0.034.2)

**MITROVIĆ, Svetlana N., 1956-**

Internet i zapošljavanje [Elektronski izvor] : Internet i zapošljavanje/ Svetlana N. Mitrović. - Beograd: Visoka škola za projektni i inovacioni menadžment, 2013 (Beograd : Visoka škola za projektni i inovacioni menadžment). - 1 elektronski optički disk (CD-ROM) : tekst, 153 str. Slika, 21; 12 cm

Tiraž 50. - Bibliografija.

ISBN 978-86-86897-28-2

a)Zapošljavanje – Informaciona tehnologija

UDC: 331.5:004(0.034.2), COBISS.SR-ID 204017932

Doc. dr Svetlana N. Mitrović

# **INTERNET I ZAPOŠLJAVANJE**

*Prvo izdanje*

Beograd, 2013.

# SADRŽAJ

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Proces zapošljavanja.....</b>	<b>13</b>
2.1	Uloga Međunarodne organizacije rada u zapošljavanju.....	13
2.2	Nacionalna strategija zapošljavanja .....	14
2.3	Poslovi zapošljavanja i njihovo sprovođenje .....	15
2.3.1	Obaveštavanje o mogućnostima i uslovima za zapošljavanje.....	16
2.3.2	Posredovanje u zapošljavanju .....	16
2.3.3	Profesionalna orijentacija i savetovanje o planiranju karijere .....	17
2.3.4	Sprovođenje aktivne politike zapošljavanja .....	18
2.3.5	Izdavanje radne dozvole strancu i licu bez državljanstva .....	19
2.4	Nosioci poslova zapošljavanja.....	20
2.4.1	Nacionalna služba za zapošljavanje.....	20
2.4.2	Agencije za zapošljavanje .....	21
<b>3</b>	<b>Forme rada i zapošljavanja .....</b>	<b>22</b>
3.1	Zasnivanje radnog odnosa .....	22
3.1.1	Uslovi za zasnivanje radnog odnosa .....	23
3.1.2	Isprave i drugi dokazi za zasnivanje radnog odnosa .....	25
3.1.3	Posebni slučajevi zasnivanja radnog odnosa .....	26
3.2	Fleksibilne forme i oblici rada .....	28
3.2.1	Fleksibilne forme rada zasnivanjem radnog odnosa .....	29
3.2.2	Fleksibilne forme rada van radnog odnosa .....	30
<b>4</b>	<b>Uticaj informaciono-komunikacionih tehnologija na zapošljavanje .....</b>	<b>32</b>
4.1	Elektronsko poslovanje .....	35
4.1.1	Definicija elektronskog poslovanja.....	35
4.1.2	Oblici i modeli elektronskog poslovanja .....	36
4.2	Virtuelne organizacije .....	39
4.2.1	Definicija virtuelne organizacije .....	39
4.2.2	Organizovanje i klasifikacija virtuelnih organizacija .....	40
4.2.3	Virtuelne organizacije i zapošljavanje.....	41
4.3	Društvene mreže .....	43
4.3.1	Definicija društvene mreže .....	43
4.3.2	Društvene mreže i zapošljavanje.....	43
<b>5</b>	<b>E-zapošljavanje.....</b>	<b>46</b>
5.1	Definicija e-zapošljavanja .....	46
5.2	E-tržište rada.....	46
5.2.1	E-ponude poslova.....	47
5.2.2	E-poslovna biografija .....	48
5.2.3	Globalno e-tržište rada .....	49
5.2.4	E-zapošljavanje u Evropi .....	50
5.2.5	E-zapošljavanje u povezivanju međunarodnih tržišta rada zemalja regiona .....	51

5.2.6 E-poslovanje u javnoj upravi u zapošljavanju u regionu i Republici Srbiji .....	52
5.2.7 E-tržište rada u Republici Srbiji.....	53
5.3 Značaj i prednosti e-zapošljavanja .....	60
<b>6 Model e-zapošljavanja .....</b>	<b>62</b>
6.1 Struktura modela e-zapošljavanja .....	63
6.1.1 Algoritam modela e-zapošljavanja.....	64
6.1.2 Procesi, aktivnosti i dokumenta modela e-zapošljavanja .....	73
6.2 Opis procesa i aktivnosti modela e-zapošljavanja .....	77
6.2.1 Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima .....	77
6.2.2 Izvori pribavljanja ljudskih resursa .....	78
6.2.3 E-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja .....	80
6.2.4 Online selekcija potencijalnih kandidata .....	84
6.2.5 E-prijavljivanje osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje .....	91
6.3 Funkcionalna analiza modela e-zapošljavanja .....	92
6.3.1 Blok 1 - Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima A – 01 .....	92
6.3.2 Blok 2 - Određivanje izvora pribavljanja ljudskih resursa A (02 – 05).....	93
6.3.3 Blok 3 - E-Prijavljivanje potreba za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja A (06 – 08) ...	94
6.3.4 Blok 4 - Online selekcija potencijalnih kandidata A (09 – 18) .....	96
6.3.5 Blok 5 - E-prijavljivanje osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje A – 20 101	
6.4 Značaj i prednosti primene modela e-zapošljavanja .....	102
<b>7 Primena modela e-zapošljavanja .....</b>	<b>104</b>
7.1 Propisi i dokumenta za primenu modela e-zapošljavanja .....	104
7.2 Aktivnosti aktera zapošljavanja u primeni modela e-zapošljavanja .....	109
<b>8 Upravljanje zapošljavanjem .....</b>	<b>114</b>
<b>9 Zaključak .....</b>	<b>120</b>
<b>10 Literatura .....</b>	<b>122</b>
<b>11 Spisak slika .....</b>	<b>134</b>
<b>12 Spisak tabela.....</b>	<b>135</b>
<b>13 Prilozi.....</b>	<b>136</b>
13.1 E-Obrazac – Predlog za popunjavanje slobodnog radnog mesta.....	137
13.2 E-Obrazac – Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta.....	138
13.3 E-Obrazac – Oglašavanje potreba za zapošljavanjem na veb sajtu poslodavca .	139
13.4 E-Obrazac – PRIJAVA ZA POSAO na veb sajtu poslodavca .....	141
13.5 E-Obrazac – Lista potencijalnih kandidata za selekciju.....	146
13.6 E-Obrazac – Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata .....	147
13.7 E-Obrazac – Ocena sposobnosti potencijalnog kandidata .....	148
13.8 E-Obrazac – Utisci o potencijalnom kandidatu.....	149

13.9	E-Obrazac – Akt poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa.	150
13.10	E-Obrazac – Dosije zaposlenog.....	151
13.11	E-Obrazac – Deklaracija o oglašavanju za besplatne oglase.....	152

## TUMAČ POJMOVA

<b>AIDA</b>	<i>(Attention, Interest, Desire, Action)</i> Pažnja, Interes, Želja, Akcija
<b>APA</b>	<i>(American Psychological Association)</i> Američka asocijacija psihologa
<b>ARPA</b>	<i>(Advanced Research Projects Agency)</i> Agencija za napredne istraživačke projekte
<b>ARPANET</b>	<i>(The Advanced Research Projects Agency Network)</i> Mreža agencije za napredne istraživačke projekte
<b>ASCII</b>	<i>(American Standard Code for Information Interchange)</i> Američki standardi za razmenu informacija
<b>ATP</b>	<b>Aktivno traženje posla</b>
<b>BP CA</b>	Baza podataka <i>(Certification Authority)</i> Sertifikaciono telo
<b>CV</b>	<i>(Curriculum Vitae)</i> Kratka biografija
<b>Centralni registar</b>	Centralni registar obaveznog socijalnog osiguranja
<b>CIPS NSZ</b>	Centar za informisanje i profesionalno savetovanje Nacionalne službe za zapošljavanje
<b>DDN</b>	<i>(Defense Data Network)</i> Mreža za prenos podataka odbrane
<b>EANCOM</b>	Međunarodni standard koji koriste EAN organizacije
<b>EAN</b>	<i>(European Article Number)</i> Evropski kataloški broj
<b>EARN</b>	<i>(European Academic and Research Network)</i> Evropska akademska i istraživačka mreža
<b>ECDL</b>	<i>(European Computer Driving Licence)</i> Evropska kompjuterska licenca
<b>E-MAIL</b>	Elektronska pošta
<b>e-PRIJAVA EU</b>	e-PRIJAVA ZA POSAO Evropska Unija

<b>EURES</b>	<i>(The European Job Mobility Veb portal)</i> Evropski Veb portal mobilnih poslova
<b>EUROPAS-CV</b>	<i>(The Europass Curriculum Vitae)</i> Evropski CV
<b>EUROSTAT</b>	<i>(European Commission)</i> Kodeks prakse evropske statistike
<b>FUNET</b>	<i>(Finnish University and Research Network)</i> Mreža univerziteta i istraživanja Finske
<b>HTML</b>	<i>(HyperText Markup Language)</i> Jezik za specijalno označavanje teksta na veb stranicama
<b>HR</b>	<i>(Human resources)</i> Ljudski resursi
<b>HZZ</b>	Hrvatski zavod za zapošljavanje
<b>G2G</b>	<i>(Government to Government)</i> Elektronsko poslovanje u okviru Vlade
<b>G2B</b>	<i>(Government to Bussines)</i> Elektronsko poslovanje Vlade i preduzeća
<b>G2C</b>	<i>(Government to Citizen)</i> Elektronsko poslovanje Vlade i građana
<b>G2E</b>	<i>(Government to Employees)</i> Elektronsko poslovanje Vlade i zaposlenih u Vladi
<b>JANET</b>	Računarska mreža britanske vlade posvećena obrazovanju i istraživanju
<b>JBP</b>	Jedinstvena baza podataka
<b>JB Centralnog registra</b>	Jedinstvena baza Centralnog registra za obavezno socijalno osiguranje
<b>JMBG</b>	Jedinstveni matični broj građana
<b>IKT</b>	Informaciono-komunikacione tehnologije
<b>IPP</b>	<i>(Internet Payments Providers)</i> Preduzeće koje obezbeđuje plaćanje preko Interneta
<b>IT</b>	<i>(Information technology)</i> Informaciona tehnologija
<b>MOR</b>	Međunarodna organizacija rada
<b>NBS</b>	Narodna banka Srbije



<b>NSF</b>	<i>(National Science Foundation)</i> Nacionalna fondacija za nauku, SAD
<b>NSZ</b>	Nacionalna služba za zapošljavanje
<b>OECD</b>	<i>(Organisation for Economic Co-operation and Development)</i> Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj
<b>PC</b>	<i>(Personal computer)</i> Lični računar
<b>PIB</b>	Poreski identifikacioni broj
<b>RA</b>	<i>(Registration Authority)</i> Institucije nadležne za izdavanje elektronskih potpisa
<b>RSA</b>	Algoritam šifriranja korišćenjem tajnog i javnog ključa
<b>RTGS</b>	Sistem velikih plaćanja u Srbiji
<b>RFZO</b>	Republički fond za zdravstveno osiguranje
<b>Služba</b>	Služba za upravljanje kadrovima
<b>“Službeni glasnik RS”</b>	“Službeni glasnik Republike Srbije”
<b>Skype</b>	Softverska aplikacija koja omogućava korisnicima da upute glasovne pozive preko Interneta
<b>SSCD</b>	<i>(Secure Signature Creation Device)</i> Uređaj za kreiranje elektronskog potpisa
<b>SVP</b>	Sistemi Velikih Plaćanja
<b>SMP</b>	Sistem Malih Plaćanja
<b>SWIFT</b>	<i>(Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication)</i> Društvo za svetske međubankarske finansije i telekomunikacije
<b>TPC/IP</b>	Skup protokola razvijen da omogući umreženim računarima da dele resurse putem mreže
<b>UN</b>	Ujedinjene Nacije
<b>UNDESA</b>	<i>(The United Nations Department of Economic and Social Affairs)</i> Odeljenje Ujedinjenih nacija za ekonomska i socijalna pitanja
<b>URL</b>	<i>(Universal Resource Locator)</i> Adresa koja određuje bližu poziciju određenog dokumenta na

nekoj Internet adresi

**VoIP**

*(Voice over Internet Protocol)*  
Internet telefonija

**XML**

Standardni skup pravila za definisanje formata podataka u elektronskoj formi

**WWW**

*(World Wide Web)*  
Sistem međusobno povezanih, hipertekstovanih dokumenata, koji se nalaze na Internetu

## 1 Uvod

Zaposlenost se dovodi u vezu sa ljudskim resursima. Poslodavci (*domaći i strani*), u privrednim društvima, organima državne uprave i drugim organizacijama, imaju stalnu potrebu za angažovanjem novih radnih potencijala. Zbog toga je, za poslodavce, važno na koji način, sa kojom efikasnošću i troškovima će sprovesti proces zapošljavanja.

Republika Srbija suočava se sa dugoročnom visokom stopom nezaposlenosti, migracijom stručnjaka u inostranstvo i velike gradove u zemlji, problemima zapošljavanja mladih, koji se po prvi put zapošljavaju, zatim onih koji su zbog restrukturiranja, ne svojom voljom, ostali bez posla, invalidnih, izbeglih i drugih nezaposlenih. Dugoročnoj visokoj stopi nezaposlenosti doprineo je i proces vlasničke transformacije. Nepovoljne posledice na tržište rada i privredu Srbije ostavila je i svetska ekonomska kriza. Zapošljavanje u Srbiji i u drugim tranzicionim zemljama, po ugledu na razvijene zemlje, svodi se na determinisanje uloge države. Aktivna politike zapošljavanja u Srbiji, koja se sprovodi, u velikoj meri koristi inostrana iskustva. Kod nas poslove zapošljavanja sprovode Nacionalna služba za zapošljavanje i agencije za zapošljavanje.

Organizacije, koje žele uspešno da posluju, moraju kontinuirano da usaglašavaju svoj razvoj, strukturu proizvoda, usluga i potreba za ljudskim resursima sa razvojem obrazovnog procesa i novih tehnologija. Da bi se realizovali ciljevi organizacije i sprečile negativne posledice po organizaciju poslodavci se sve više opredeljuju za zapošljavanje novih zaposlenih uvođenjem novih znanja ili unapređenjem znanja svojih zaposlenih.

U ponudama poslova najčešće se od kandidata koji traže zaposlenje, pored posedovanja stručnih znanja, traži da poseduju i određene veštine i sposobnosti kao što su inicijativa, kreativnost, poznavanje računarskih znanja i dr. Međutim, vrlo često se na ove ponude prijavljuju lica sa ograničenom ponudom znanja i sposobnostima koja ne mogu u potpunosti da zadovolje potrebe poslodavaca za rad u novim tehnološkim uslovima. Zbog toga obrazovne institucije, tokom obrazovnog procesa za sticanje određenih zanimanja, treba da omoguće i sticanje određenih veština. Na taj način bi se kandidatima povećale šanse za zapošljavanjem i samim tim i olakšao prelaz iz sfere obrazovanja u sferu rada. U ovakvim društvenim okolnostima pronalaženje kompetentnih kandidata, složen je i obiman posao. Neadekvatan prijem ili selekcija kandidata, mogu imati negativne posledice na izvršavanje poslova novih zaposlenih i odnose u organizaciji, pa samim tim i na rezultate poslovanja organizacije.

Sprovođenje procesa zapošljavanja na tradicionalan način podrazumevao je: obavljanje, stručnih i administrativnih poslova (*koji su zahtevali angažovanje velikog broja izvršilaca*): prikupljanje i evidentiranje mnoštva biografija tražioca zaposlenja, u papirnom obliku; višestruko prikupljanje podataka o tražiocima zaposlenja u sprovođenju procedure pribavljanja ljudskih resursa; otežano objedinjavanje i dobijanje podataka o prijavljenim tražilaca zaposlenja i njihovih statusa zbog neposedovanja odgovarajućih baza podataka (*u daljem tekstu: BP*); razmenu dokumenata u štampanom obliku; nemogućnost poslodavca, stručnjaka za ljudske resurse i konkursne komisije da istovremeno izvrše uvid u statuse prijavljenih potencijalnih kandidata; otežanu kontrolu sprovođenja procedure zbog neposedovanja integrisanih informacija; opterećenost zaposlenih u organizacionoj jedinici za ljudske resurse zbog prijema velikog broja prijave tražilaca zaposlenja ili zbog komunikace u toku sprovođenja procedure i čestog odsustva istih sa posla zbog odlaska u organizacije obaveznog socijalnog osiguranja radi prijave novih zaposlenih i dr.

Potrebe za promenama koje se odnose na organizaciju zapošljavanja, u primenjenoj tehnologiji, u ciljevima i sadržaju politike zapošljavanja, kod nas su nedovoljno istražene. U Republici Srbiji uočavaju se nedovoljna integracija i kontrola svih procesa koji se odnose na zapošljavanje.

Informaciono-komunikacione tehnologije (*u daljem tekstu: IKT*) postale su dominantan faktor današnjice koji određuje tokove i transformiše ekonomske, poslovne i društvene aktivnosti. Razvoj i primena IKT i Interneta omogućavaju unapređenje poslovanja svih poslodavaca. Imaju veliku primenu i u oblasti zapošljavanja, jer utiču na formiranje i razvoj globalnog tržišta rada. Zaključcima **OECD** (*Organisation for Economic Co-operation and Development*), zapošljavanje u razvijenim zemljama Evropske unije (*u daljem tekstu: EU*) podržano je informacionim sistemima. Oni su naročito značajni za nosioce zapošljavanja, koji posreduju između poslodavaca koji imaju potrebu za novim zaposlenim i tražioca zaposlenja. Bitne pretpostavke primene novih tehnologija u menadžmentu su ljudski resursi i upravljanje njima. Izazovi tehnološkog razvoja i tržišta zahtevaju osposobljene menadžere koji mogu brzo da se prilagode procesima rada i funkcionisanja privrednih subjekata u izmenjenim uslovima poslovanja.

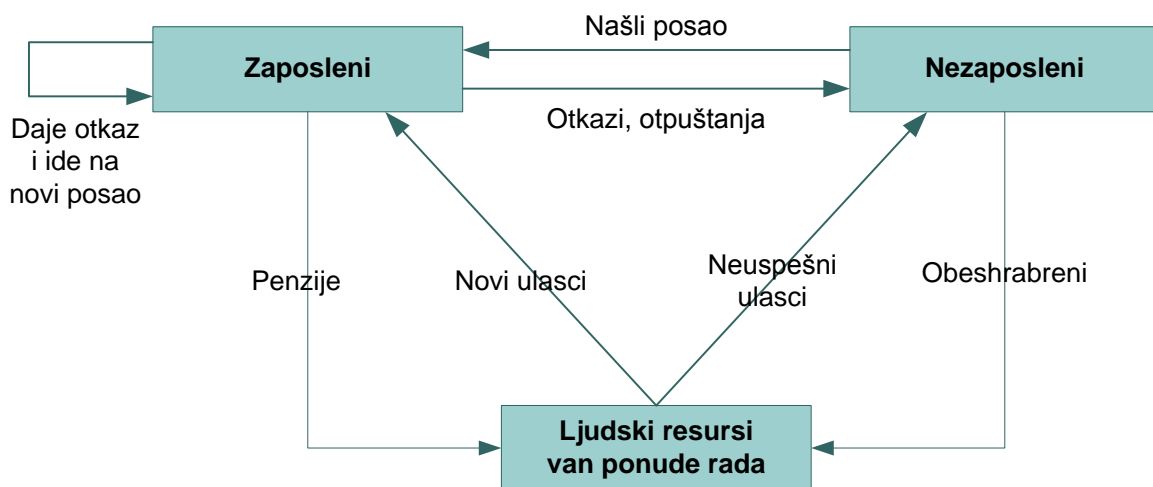
Ljudski resursi predstavljaju najvažniji činilac u svim procesima u organizaciji. Zbog toga je za njihovo pribavljanje vrlo važno obezbediti dovoljno kompetentnih potencijalnih kandidata, od kojih je moguće izvršiti selekciju i napraviti optimalan izbor. Ovaj cilj se lakše i brže ostvaruje primenom **IKT**, odgovarajućih **BP**, Internet servisa i alata. Kvalitet i efikasnost ovog procesa u velikoj meri zavisi od projektovanja i sprovođenja postupka za zasnivanje radnog odnosa novih zaposlenih.

Efikasnijem sprovođenju procesa zapošljavanja doprinosi primena i **IKT**. Primena **IKT** u procesu zapošljavanja, ključno je vezana za korišćenje Interneta kao globalne mreže i za primenu koncepta e-zapošljavanja i strategiju e-poslovanja. Organizacije, koje su primenile koncept e-zapošljavanja, u pronalaženju kompetentnih resursa, uz strategiju njihovog stalnog osposobljavanja, usavršavanja i zadržavanja, spremne su da odgovore na tržišne promene i utiču na održavanje konkurentске prednosti i ostvarivanje postavljenih ciljeva.

## 2 Proces zapošljavanja

Pojam ljudski resursi, u preduzećima i državnoj upravi odnosi se na pojedince u okviru preduzeća i njihove rezultate i sposobnosti, kao i na deo organizacije koji se bavi zapošljavanjem, otpuštanjem, treningom i drugim poslovima vezanim za osoblje<sup>1</sup>.

Ljudski resursi u radnom dobu mogu se svrstati u zaposlene, nezaposlene ili one van kontingenta ponude rada. Na **Slici 1** prikazana su ova tri stanja i odnosi koji se formiraju između njih.



Slika 1 Mapa tržišta rada<sup>2</sup>

Zapošljavanje je proces koji obuhvata skup mera i sredstava usmerenih na zasnivanje radnih odnosa novih zaposlenih u okviru utvrđene politike zapošljavanja. U širem značenju, zapošljavanje podrazumeva radno angažovanje, a u užem podrazumeva radni odnos<sup>3</sup>.

Zapošljavanje, priliv ljudskih resursa, dinamički je proces usmeren od okruženja prema organizaciji, kojim se obezbeđuje stabilnost ili razvoj organizacije i procesa ljudskih resursa. Prilivom ljudskih resursa može se nadoknaditi nastali odliv ili obezbediti porast ukupnog broja ili pojedinih kategorija zaposlenih. Priliv može da bude konstantan ili da ima određeni rast i razvoj. Konstantan priliv je prisutan kod onih organizacija koje nemaju značajne organizacione ili tehnološke promene. Konstantnim prilivom najčešće se nadoknađuje nastali odliv, odnosno, popunjava se nastala praznina u pojedinim kategorijama zaposlenih. Ukoliko je ukupan priliv veći od odliva dolazi do povećanja ukupnog broja zaposlenih<sup>4</sup>.

### 2.1 Uloga Međunarodne organizacije rada u zapošljavanju

Uloga Međunarodne organizacije rada (u daljem tekstu: **MOR**) u segmentu zapošljavanja je da putem konvencija i preporuka utiče na međunarodno ujednačavanje opšte regulative u zapošljavanju i prestanku zapošljavanja.

<sup>1</sup> Vidanović, I. (2006), „Rečnik socijalnog rada“, Beograd

<sup>2</sup> Popović, D., Tržište rada i nezaposlenost, dostupno na: <<http://danica.popovic.ekof.bg.ac.rs/04.pdf>>, [pristupljeno 08.06.2010]

<sup>3</sup> Brajić, V. (2001), Radno pravo (radni odnosi, drugi odnosi rada i socijalno osiguranje), Savremena administracija, Beograd

<sup>4</sup> Petrović, M. (1995), Menadžment – principi i funkcije, Fakultet za spoljnu trgovinu, Bjeljina

Tabela 1 Konvencije i Preporuke MOR-a o zapošljavanju i unapređenju<sup>5</sup>

Konvencije MOR-a	Preporuke MOR-a	Datum ratifikacije
K 2 - Konvencija o nezaposlenosti (1919)		24.11.2000
K 88 - Konvencija o službi za posredovanje rada	Preporuka 83 (1958)	24.11.2000
K 97 - Konvencija o migraciji radi zapošljavanja (revidirana)	Preporuka 86 o migraciji radi zapošljavanja (revidirana) (1949)	24.11.2000
K 111 - Konvencija o diskriminaciji u pogledu zaposlenja i zanimanja		24.11.2000
K 122 - Konvencija o politici zapošljavanja	Preporuka 122 (1964) Preporuka 169 o politici zapošljavanja (dopunske odredbe) (1984)	24.11.2000
K 143 – Konvencija o migracijama u uslovima zloupotrebe i unapređenju jednakih mogućnosti i tretmana radnika migranata (1975)		24.11.2000
K 159 - Konvencija o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju (lica sa invaliditetom)	Preporuka 8 br.168 (1983)	24.11.2000
K 181 - Konvencija o privatnim agencijama za zapošljavanje	Preporuka br.188 (1997)	24.11.2000
	Preporuka br. 189 o otvaranju radnih mesta u malim i srednjim preduzećima (1998)	
	Preporuka br.193 o promociji zadruga (2002)	

Republika Srbija i **MOR-a** su 20. juna 2013. potpisali trogodišnji program saradnje na promovisanju pristojnog rada. Program je razvijen kroz parcipativan proces koji uključuje Vladu Republike Srbije i reprezentativne organizacije (*radničke i poslodavaca*). Njihovo zajedničko angažovanje će biti fokusirano na izazove tržišta rada radi stvaranja novih i boljih radnih mesta<sup>6</sup>.

## 2.2 Nacionalna strategija zapošljavanja

Republika Srbija suočena je sa visokom stopom nezaposlenosti. Problem nezaposlenosti je zaoštren nedostatkom investicija za pokretanje novih proizvodnih programa i potrebno restrukturiranje. Tržište rada u Republici Srbiji odlikuje se dugoročno visokom stopom nezaposlenosti, što je posledica stvarne i prikrivene nezaposlenosti, niskim nivoom zarada, velikim razlikama u zaradama za istu vrstu posla, malim razlikama između zarada prema složenosti poslova, visokim udelom sive ekonomije koja angažuje veliki deo stanovništva<sup>7</sup>.

<sup>5</sup> Rosas, G. i Rossignotti, G. (2008), Međunarodna kancelarija rada, Prvo izdanje, Priručnik za izradu nacionalnih akcionih planova za zapošljavanje mladih, dostupno na: <[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/instructionalmaterial/wcms\\_140785.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/instructionalmaterial/wcms_140785.pdf)>, [pristupljeno 14.07.2013]

<sup>6</sup> ILO Serbia to promote Decent Work, International Labour Organization, Promoting jobs, protecting people, dostupno na: [http://www.ilo.org/budapest/information-resources/press-releases/WCMS\\_216535/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/budapest/information-resources/press-releases/WCMS_216535/lang--en/index.htm) [pristupljeno 14.07.2013]

<sup>7</sup> Šuković, D. (2007), (NE) Zaposlenost i tržište rada, On-line izdanje časopisa Pregled br. 1.

Imajući u vidu strateško opredeljenje naše zemlje za priključenje **EU**, Republika Srbija je donela Prvu nacionalnu strategiju zapošljavanja za period od 2005. do kraja prve decenije XXI veka.<sup>8</sup> Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2011-2020. ima cilj da u narednom periodu pruži podršku razvoju Republike Srbije u okviru koga će zapošljavanje i smanjenje relativnog siromaštva zauzimati centralno mesto. Pri tome, Strategija zapošljavanja fokusira se na one sektore i prioritete koji podrazumevaju podršku proinvesticiono i izvozno orijentisanim granama industrije.

"Evropa 2020." se zasniva na pametnom, održivom i inkluzivnom rastu. Pametan rast podrazumeva ekonomiju znanja i podršku inovacijama, održivi rast promoviše efikasnije korišćenje prirodnih resursa i energije, inkluzivni rast koji treba da omogući teritorijalnu i socijalnu koheziju.

Evropska komisija predstavila je inicijative koje treba da budu katalizatori progresa po svim prioritetima: "Unija inovacija", "Mladi u pokretu", "Digitalna agenda za Evropu", "Energetski efikasna Evropa", "Industrijska politika za eru globalizacije", "Agenda za nove veštine i radna mesta", i "Evropska platforma protiv siromaštva".

"Agenda za nove veštine i radna mesta" se posebno odnosi na zapošljavanje i njen je cilj da omogući dostizanje utvrđenih nivoa zaposlenosti i održivost socijalnog modela.<sup>9</sup>

U okviru ove agende, Evropska komisija će na **EU** nivou naročito podržati rad na:

- definisanju i sprovođenju druge faze agende "fleksigurnosti" koja u saradnji sa socijalnim partnerima treba da nađe način za bolje vođenje ekonomske tranzicije i podigne stope aktivnosti;
- prilagođavanju zakonodavnog okvira, naročito u vezi sa radnim vremenom i novim rizicima za sigurnost na radu;
- promovisanju i olakšavanju mobilnosti radne snage uz podršku strukturnih fondova, pre svega Evropskog socijalnog fonda, kao i na dugoročnom i sveobuhvatnom sagledavanju migracione politike;
- jačanju kapaciteta socijalnih partnera i socijalnog dijaloga na svim nivoima radi promovisanja saradnje među institucijama na tržištu rada, uključujući službe za zapošljavanje država članica;
- davanju podsticaja strateškom okviru za saradnju svih relevantnih aktera u (pre)obukama kako bi se omogućilo sprovođenje principa doživotnog učenja;
- postizanju zajedničkog Okvira za Evropske veštine, kompetencije i zanimanja.

### 2.3 Poslovi zapošljavanja i njihovo sprovođenje

*Poslovi zapošljavanja* u smislu Zakona o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, jesu:

- obaveštavanje o mogućnostima i uslovima za zapošljavanje,
- posredovanje u zapošljavanju u zemlji i inostranstvu,
- profesionalna orijentacija i savetovanje o planiranju karijere,
- sprovođenje mera aktivne politike zapošljavanja, i
- izdavanje radne dozvole strancu i licu bez državljanstva, u skladu sa zakonom.<sup>10</sup>

dostupno na: <<http://www.pregled-rs.com/article.php?pid=702&id=23218>>, [pristupljeno 14.07.2013]

<sup>8</sup> Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2005-2010.

dostupno na: <<http://www.mos.gov.rs/upload/dl/OMLADINA/Strategije/strzaposljavanje.pdf>>, [pristupljeno 14.07.2013]

<sup>9</sup> Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2011-2020, „Službeni glasnik RS“, br. 37/2011

<sup>10</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, „Službeni glasnik RS“, br. 36/2009 i 88/2010, čl. 6.

### 2.3.1 Obaveštavanje o mogućnostima i uslovima za zapošljavanje

Nosioci zapošljavanja obaveštavaju korisnike o mogućnostima i uslovima za zapošljavanje i o načinu korišćenja njihovih usluga. Poslodavce, koji su iskazali potrebe za zapošljavanjem, obaveštavaju o mogućnostima za njihovo zadovoljavanje, a tražiocze zaposlenja, o mogućnostima i uslovima za zapošljavanje. Pravo na obaveštavanje korisnik ostvaruje u Nacionalnoj službi za zapošljavanje (*u daljem tekstu: NSZ*) i agencijama za zapošljavanje.

### 2.3.2 Posredovanje u zapošljavanju

Posredovanjem u zapošljavanju uspostavlja se veza između tražioca zaposlenja i poslodavca, radi zasnivanja radnog odnosa ili zaključivanja ugovora o obavljanju privremenih i povremenih poslova, kao i zaključenja ugovora o radnom angažovanju nezaposlenih lica. U postupku posredovanja u zapošljavanju nezaposleno lice ima prednost nad licem koje traži promenu zaposlenja.

Pravo na posredovanje u zapošljavanju ostvaruju tražioci zaposlenja:

- nezaposleno lice,
- zaposleni koji traži promenu zaposlenja, i
- strani državljanin ili lice bez državljanstva koji pruži o sebi odgovarajuće podatke i ima odobrenje za stalni ili privremeni boravak.

Poslovi posredovanja u zapošljavanju jesu:

- povezivanje ponude i tražnje na tržištu rada;
- preliminarna selekcija tražioca zaposlenja, uzimajući u obzir uslove za rad na određenom poslu kod poslodavca, kao i vrstu i nivo obrazovanja, zanimanje, znanja i veštine i radno iskustvo tražioca zaposlenja;
- savetovanje usmereno na izbor odgovarajućih poslova i tehnike aktivnog traženja posla;
- utvrđivanje individualnog plana zapošljavanja sa nezaposlenim;
- upućivanje tražioca zaposlenja poslodavcu radi izbora za zasnivanje radnog odnosa ili drugog radnog angažovanja;<sup>11</sup>
- individualno ili grupno informisanje;
- međuregionalno posredovanje;
- organizovanje sajmova zapošljavanja;
- upućivanja lica koje traži zaposlenje poslodavcu radi izbora za zasnivanje radnog odnosa ili druge vrste radnog angažovanja.<sup>12</sup>

Poslove posredovanja u zapošljavanju u zemlji, obavljaju nosioci zapošljavanja, na osnovu podataka i informacija dobijenih iz evidencije, na intervjuu sa nezaposlenim licem, iz neposrednog kontakta sa poslodavcem kao i na osnovu potreba za ljudskim resursima.

Nosioci zapošljavanja ostvaruju direktno povezivanje poslodavca, koji je iskazao potrebu za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja, koji ispunjava uslove za obavljanje posla: upućivanjem nezaposlenog kod poslodavca; organizovanjem grupnog razgovora ili individualnih intervjuu kod poslodavca ili u prostorijama nosioca zapošljavanja; organizovanjem sajmova zapošljavanja; kroz druge oblike povezivanja nezaposlenih i poslodavaca.

U poslovima posredovanja u zapošljavanju u inostranstvu, nosioci zapošljavanja u saradnji sa organizacijama za zapošljavanje određenih država, uspostavljaju vezu između tražioca zaposlenja i stranog poslodavca. Saradnja nosioca zapošljavanja sa organizacijama za

<sup>11</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 44.

<sup>12</sup> Pravilnik o načinu i kriterijumima za sprovođenje mera aktivne politike zapošljavanja, „Službeni glasnik RS“, br.12/2012, čl.18.



zapošljavanje drugih država odvija se u skladu sa potvrđenim i objavljenim konvencijama **MOR**-a, međunarodnim ugovorima i drugim ugovorima i sporazumima.

Nosioci zapošljavanja (**NSZ** i *agencije za zapošljavanje*) posreduju u zapošljavanju u inostranstvu na način i po postupku predviđenom za posredovanje u zapošljavanju u zemlji. Mogu posredovati u zapošljavanju u inostranstvu ako ne postoje smetnje za odlazak lica u inostranstvo u skladu sa zakonom.

Nosioci zapošljavanja, posreduju u zapošljavanju u inostranstvu tako što tražiocima zaposlenja pružaju obaveštenja o: mogućnostima i uslovima za zapošljavanje u inostranstvu; uslovima rada i života; pravima i obavezama na radu; o oblicima i načinu zaštite u skladu sa ugovorom o zapošljavanju u inostranstvu; kao i o pravima po povratku sa rada iz inostranstva, u skladu sa zakonom.

Tražiocima zaposlenja u postupku zapošljavanja u inostranstvu, nosioci zapošljavanja dužni su da obezbede zaštitu. Zaštita podrazumeva najmanje jednak tretman po osnovu rada sa državljanima države zaposlenja, kao i obezbeđivanje dozvola za rad i boravak, pregleda (*opštih, sanitarnih i specijalističkih zdravstvenih*) i izdavanja uverenja o zdravstvenoj sposobnosti, troškovima prevoza, informisanje o uslovima života i rada u inostranstvu, informisanje o pravima i obavezama po osnovu rada, zaključivanje ugovora o radu pre odlaska u inostranstvo i druga ugovorena prava.

Nosioci zapošljavanja, dostavljaju Ministarstvu rada, zapošljavanja i socijalne politike razvoja obaveštenje o licima koja se zapošljavaju u inostranstvu, njihovom broju i strukturi i druge podatke u vezi sa zapošljavanjem u inostranstvu, pre odlaska na rad u inostranstvo.<sup>13</sup>

### 2.3.3 Profesionalna orijentacija i savetovanje o planiranju karijere

Tražiocima zaposlenja i drugim licima (*deci, mladima*), sa potrebom planiranja karijere, pojedinačno ili grupno, pruža se pomoć pri izboru ili promeni zanimanja ili posla, u obrazovanju, obuci i donošenju odluka u vezi sa razvojem karijere. Navedeni poslovi obuhvataju: pružanje informacija o tržištu rada i razvoju zanimanja; profesionalno usmeravanje tražioca zaposlenja i drugih lica pri planiranju pravaca razvoja karijere; razvijanje sposobnosti kod tražioca zaposlenja da donese odluku o svojoj karijeri; razvijanje sposobnosti za aktivno traženje posla; selekciju kandidata prema zahtevima posla i psihofizičkim sposobnostima lica.<sup>14</sup>

Profesionalna orijentacija se sprovodi kroz:

- informisanje (*individualno i grupno*) o mogućnostima za razvoj karijere;
- savetovanje o mogućnostima za razvoj karijere (*tražioca zaposlenja, učenika i studenata, pripadnika osetljivih grupa, i potencijalnih preduzetnika*);
- selekciju kandidata na osnovu potreba (*poznatog poslodavca, uključivanja u programe dodatnog obrazovanja i obuke i klasifikacija kandidata za potrebe poslodavca*);
- trening samoefikasnosti – Aktivno traženje posla 2 (*u daljem tekstu: ATP*);
- dodatno obrazovanje (*funkcionalno osnovno obrazovanje odraslih, pripravnici*), i obuke (*za strane jezike, osnovna informatička obuka, prekvalifikacija i dokvalifikacija, virtuelna preduzeća*).<sup>15</sup>

<sup>13</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 95 -100.

<sup>14</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 49.

<sup>15</sup> NSZ, Informator o radu, (2013), dostupno na: <[http://www.nsz.gov.rs/live/digitalAssets/0/635\\_informator\\_april\\_2013.pdf](http://www.nsz.gov.rs/live/digitalAssets/0/635_informator_april_2013.pdf)>, [pristupljeno 19.07.2013]

### 2.3.4 Sprovođenje aktivne politike zapošljavanja

Aktivna politika zapošljavanja predstavlja sistem planova, programa i mera usmerenih ka povećanju zaposlenosti i smanjenju nezaposlenosti. Osnovni instrument aktivne politike zapošljavanja je Nacionalni akcioni plan zapošljavanja.

Akcioni plan sadrži:

makroekonomski okvir za stvaranje i primenu politike zapošljavanja;

- stanje i tokove na tržištu rada, detaljno za narednu i okvirno za naredne tri godine;
- ciljeve i prioritete politike zapošljavanja;
- programe i mere aktivne politike zapošljavanja za narednu godinu, sa odgovornostima za njihovo sprovođenje i potrebnim sredstvima;
- finansijski okvir za politiku zapošljavanja i izvore finansiranja;
- nosioce poslova realizacije Akcionog plana;
- kategorije teže zapošljivih lica koje imaju prioritet u uključivanju u mere aktivne politike zapošljavanja;
- indikatore uspešnosti realizacije programa i mera; i
- druge elemente.<sup>16</sup>

Nadležni organ teritorijalne autonomije može, po pribavljenom mišljenju Pokrajinskog saveta, usvojiti pokrajinski akcioni plan zapošljavanja. Nadležni organ lokalne samouprave može, po pribavljenom mišljenju Lokalnog saveta, usvojiti lokalni akcioni plan zapošljavanja. Pokrajinski i Lokalni akcioni planovi zapošljavanja moraju biti u saglasnosti sa Nacionalnim akcionim planom.

Sredstva za realizaciju programa i mera aktivne politike zapošljavanja, koriste se za podsticanje zapošljavanja, povećanja zaposlenosti i mogućnosti za zapošljavanje nezaposlenih i viška zaposlenih.

**NSZ** opštim aktom bliže uređuje kriterijume i način sprovođenja mera aktivne politike zapošljavanja.<sup>17</sup>

Mere aktivne politike zapošljavanja su aktivnosti usmerene ka unapređenju zaposlenosti, i to:

- posredovanje u zapošljavanju lica koja traže zaposlenje;
- profesionalna orijentacija i savetovanje o planiranju karijere;
- subvencije za zapošljavanje (*samozapošljavanje, o otvaranju novih radnih mesta, zarade za zapošljavanje osoba sa invaliditetom bez radnog iskustva*);
- podrška samozapošljavanju;
- dodatno obrazovanje i obuka (*program stručne prakse, program sticanja praktičnih znanja, obuke - za tržište rada, na zahtev poslodavca, funkcionalno osnovno obrazovanje odraslih*);;
- podsticaji za korisnike novčanih naknada;
- javni radovi;
- druge mere usmerene ka zapošljavanju i povećanju zapošljivosti lica koja traže zaposlenje.

**ATP** sprovodi se na sajmovima zapošljavanja, u Klubu za traženje posla, kroz obuke za aktivno traženje posla **ATP1**, putem treninga samoefikasnosti **ATP2**, razvojem preduzetništva (*informativno – savetodavne usluge u poslovnim centrima, edukativni programi*).

<sup>16</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 36, čl. 37, čl. 39. i čl. 43.

<sup>17</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 43.

Aktivna politika zapošljavanja osoba sa invaliditetom podrazumeva mere radi podsticanja zapošljavanja i samozapošljavanja osoba sa invaliditetom, kao i mere i aktivnosti profesionalne rehabilitacije u cilju osposobljavanja za odgovarajući posao, zapošljavanja, održanja zaposlenja, napredovanja ili promene profesionalne karijere. Mere aktivne politike zapošljavanja osoba sa invaliditetom sprovode se pod uslovom da je: izvršena procena profesionalnih mogućnosti osobe sa invaliditetom, i utvrđen individualan plan zapošljavanja.<sup>18</sup>

Organizacija nadležna za poslove zapošljavanja obezbeđuje jednaku dostupnost poslovima i jednakost u postupku zapošljavanja oba pola. Podstiče zapošljavanje i samozapošljavanje manje zastupljenog pola uključivanjem većeg broja lica tog pola u pojedine mere aktivne politike zapošljavanja.

Merama aktivne politike zapošljavanja obezbeđuju se: afirmacija jednakih mogućnosti na tržištu rada; karijerno vođenje, profesionalno informisanje, savetovanje i individualni plan zapošljavanja; dodatno obrazovanje i obuke; druge aktivnosti usmerene na podsticanje samozapošljavanja i zapošljavanja manje zastupljenog pola.<sup>19</sup>

### 2.3.5 Izdavanje radne dozvole strancu i licu bez državljanstva

Stranac je svako lice koje nema državljanstvo Republike Srbije.<sup>20</sup> U Republici Srbiji dokazuje svoj identitet stranom putnom ispravom, ličnom kartom za stranca, posebnom ličnom kartom i drugom javnom ispravom koja sadrži fotografiju. Lice bez državljanstva nema državljanstvo nijedne zemlje. Ovo se ne odnosi na naše državljane koji imaju dvojno državljanstvo. Strani državljani sa stalnim nastanjenjem u Srbiji izjednačeni su sa državljanima Srbije u pogledu zapošljavanja.

Organizaciona jedinica **NSZ** izdaće dozvolu strancu ako:

1. nezaposleni - državljanin Republike Srbije odbije da zasnue radni odnos kod poslodavca; i
2. na evidenciji nema drugih nezaposlenih koji ispunjavaju uslove za zasnivanje radnog odnosa koje je odredio poslodavac.

**NSZ**, u skladu sa zakonom, izdaje radnu dozvolu strancu (*stranom državljaninu ili licu bez državljanstva koji ima odobrenje za stalno nastanjenje ili privremeni boravak u Republici Srbiji*). Radna dozvola se izdaje za vreme za koje je odobreno stalno nastanjenje strancu, odnosno za vreme za koje je odobren privremeni boravak. Rukovodilac nadležne osnovne organizacione jedinice **NSZ** donosi odluku o izdavanju radne dozvole, u prvom stepenu. Nadležnost rukovodioca određena je prema mestu stalnog nastanjenja stranca, ili prema sedištu poslodavca. Direktor **NSZ** donosi odluku o izdavanju radne dozvole, u drugom stepenu, a za područje autonomne pokrajine direktor Pokrajinske službe za zapošljavanje.<sup>21</sup> NSZ vodi posebnu evidenciju o izdatim radnim dozvolama strancu, koji ima odobrenje za stalno nastanjenje, odnosno za privremeni boravak.

Organizaciona jedinica **NSZ** odbiće zahtev za izdavanje radne dozvole strancu, a poslodavcu ponuditi izbor nezaposlenog za zasnivanje radnog odnosa ako na evidenciji organizacione jedinice **NSZ** ima nezaposlenih - državljana Republike Srbije, koji podjednako

<sup>18</sup> Pravilnik o načinu i kriterijumima za sprovođenja mera aktivne politike zapošljavanja, čl. 112. i 114.

<sup>19</sup> Zakon o ravnopravnosti polova, „Službeni glasnik RS“, br. 104/2009, čl.22.

<sup>20</sup> Zakon o strancima, „Službeni glasnik RS“, br. 97/2008, čl. 3. stav 1) tačka 1.

<sup>21</sup> Pravilnik o uslovima i načinu izdavanja dozvole za rad strancu i licu bez državljanstva, „Službeni glasnik RS“, br. 22/2010

ispunjavaju uslove za zasnivanje radnog odnosa koje je odredio poslodavac, kao i stranac kome je odobreno stalno nastanjenje, odnosno privremeni boravak.

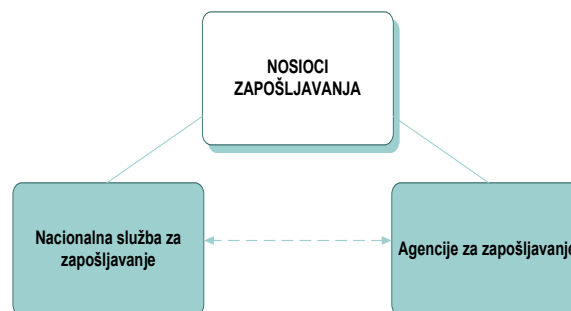
## 2.4 Nosioci poslova zapošljavanja

Za obavljanje poslova zapošljavanja i sprovođenje programa i mera aktivne politike zapošljavanja, pored **NSZ** određene poslove zapošljavanja obavljaju i agencije za zapošljavanje (*Slika 2*).<sup>22</sup> Radi postizanja veće mobilnosti na tržištu rada, u skladu sa Konvencijom **MOR**-a, broj 181 o plaćenim biroima za zapošljavanje u naš pravni sistem uvedene su agencije za zapošljavanje.<sup>23</sup> Zaposleni u **NSZ** i agencijama za zapošljavanje imaju obavezu polaganja ispita za rad u zapošljavanju.<sup>24</sup>

Nosioci zapošljavanja, u interesu nezaposlenog i poslodavca, dužni su da sarađuju radi obavljanja poslova zapošljavanja i sprovođenja programa i mera aktivne politike zapošljavanja.

*Kodeks saradnje i profesionalne etike između NSZ i agencija za zapošljavanje kao i drugih organizacija* promoviše sve oblike saradnje i standarda profesionalnog ponašanja kojima se podstiče veće i brže zapošljavanje, profesionalna i teritorijalna pokretljivost ljudskih resursa.

Kodeksom se uređuje: saradnja u vezi sa razmenom podataka i informacija na tržištu rada radi povećanja transparentnosti i unapređenja tržišta rada; razvoj i sprovođenje zajedničkih projekata; saradnja u izvršavanju poslova zapošljavanja, odnosno u realizaciji mera aktivne politike zapošljavanja; saradnja u praćenju i unapređenju kvaliteta rada i primeni Kodeksa.<sup>25</sup>



Slika 2 Nosioci zapošljavanja

### 2.4.1 Nacionalna služba za zapošljavanje

**NSZ**, afirmisana je kao institucija koja doprinosi rešavanju ekonomskih i socijalnih problema u Republici Srbiji. Ima status organizacije za obavezno socijalno osiguranje. **NSZ** je jedan od ključnih aktera tržišta rada. Osnovna uloga joj je uspostavljanje ravnoteže između ponude i potražnje rada.

Rad **NSZ** zasnovan je na funkcionalnom principu. Teritorijalna organizacija **NSZ** prilagođena je teritorijalnoj organizaciji Republike Srbije. **NSZ** čine Direkcija, dve Pokrajinske službe, 34 filijale, 21 služba i više od 120 ispostava u svim okruzima u Republici Srbiji.<sup>26</sup> Cilj **NSZ** je da u

<sup>22</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 7.

<sup>23</sup> Mihajlović, P. (2004), Agencije za zapošljavanje – Novi nosioci poslova zapošljavanja, Beograd, Pravni informator br. 3

<sup>24</sup> Pravilnik o prostornim i tehničkim uslovima za rad agencije za zapošljavanje, uslovima stručne osposobljenosti zaposlenih, programu, sadržini i načinu polaganja ispita za rad u zapošljavanju, „Službeni glasnik RS“, br. 98/2009 i 100/2012

<sup>25</sup> Kodeks saradnje i profesionalne etike između Nacionalne službe za zapošljavanje i agencija za zapošljavanje kao i drugih organizacija, dostupno na: <<http://www.nsz.gov.rs/download/files/cms/attach?id=141>>, [pristupljeno 20.08.2010]

<sup>26</sup> NSZ, dostupno na: <<http://www.nsz.gov.rs/live/o-nama/nsz-danas>>, [pristupljeno 18.07.2013]

što većoj meri približi svoje funkcije poslodavcima i tražiocima zaposlenja. U svome radu **NSZ** pored Zakona o zapošljavanju i osiguranju u slučaju nezaposlenosti primenjuje i druge propise.<sup>27</sup> **NSZ** obavlja poslove: zapošljavanja; osiguranja za slučaj nezaposlenosti; ostvarivanje prava iz osiguranja za slučaj nezaposlenosti, i drugih prava u skladu sa zakonom; i vođenje evidencija u oblasti zapošljavanja.

**NSZ** je dužna da poslodavcu i licu koje traži zaposlenje pruža:

1. obaveštenja o zakonima, podzakonskim propisima, kolektivnim ugovorima i drugim opštim aktima koji su na snazi, pravima, obavezama i odgovornostima poslodavaca i zaposlenih, kao i njihovih udruženja, koji se odnose na zapošljavanje i osiguranje za vreme nezaposlenosti;
2. savete o načinu i postupku ostvarivanja prava i izvršavanja obaveza i pomoć o načinu popunjavanja i dostavljanja Nacionalnoj službi obrazaca i dokumenata.<sup>28</sup>

## 2.4.2 Agencije za zapošljavanje

Agencije za zapošljavanje, privatne agencije za zapošljavanje označavaju svako lice (*fizičko ili pravno*) koje je nezavisno od javne vlasti, a koje pruža jednu ili više usluga prema tome kako to odgovara tržištu rada. Agenciju za zapošljavanje osnivaju pravna i fizička lica radi obavljanja poslova zapošljavanja, i to: obaveštavanja o mogućnostima i uslovima zapošljavanja; posredovanja u zapošljavanju u zemlji i inostranstvu; profesionalne orijentacije i savetovanja o planiranju karijere; sprovođenja pojedinih mera aktivne politike zapošljavanja, na osnovu Ugovora sa **NSZ**. Agencija ne može da se bavi zapošljavanjem maloletnih lica, kao ni zapošljavanjem na poslovima sa povećanim rizikom, u skladu sa propisima koji uređuju ovu oblast.<sup>29</sup>

Obrada ličnih podataka tražioca zaposlenja od strane agencija za zapošljavanje, prema Konvenciji **MOR**-a br. 181, mora biti izvršena pod uslovima koji štite lične podatke i poštovanje privatnog života tražioca zaposlenja, u skladu sa zakonom i nacionalnom praksom, ograničeno na podatke koji se odnose na kvalifikacije i profesionalno iskustvo lica i druge umesne informacije.<sup>30,31</sup> Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike izdaje dozvolu za rad agencijama, na period od pet godina, koja se može produžiti. Ministarstvo vodi registar izdatih dozvola.<sup>32</sup>

<sup>27</sup> NSZ, Informator o radu, (2013), op.cit.

<sup>28</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 8. i 9.

<sup>29</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 20.

<sup>30</sup> Šunderić B. (2001), Pravo međunarodne organizacije rada, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu

<sup>31</sup> Konvencija MOR-a br. 181, o privatnim agencijama za zapošljavanje, čl. 1. stav 1-a)

<sup>32</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 25.

### 3 Forme rada i zapošljavanja

Savremeno poslovanje svako zaposlenje uvodi u neku od pravnih formi, donošenjem odgovarajućih propisa, bilo da se radi o radnom odnosu ili nekoj drugoj formi rada.

Rad se može obavljati u radnom odnosu i bez radnog odnosa. Radni odnos se uspostavlja ugovorom o radu za lica koja zasnivaju radni odnos po Zakonu o radu,<sup>33</sup> odnosno rešenjem o prijemu na rad za prijem državnih službenika na koje se odnosi Zakon o državnim službenicima.<sup>34</sup> Rad bez radnog odnosa se uspostavlja ugovorom o obavljanju privremenih i povremenih poslova, ugovorom o delu, ugovorom o zastupanju ili posredovanju, ugovorom o stručnom osposobljavanju i usavršavanju i ugovorom o dopunskom radu i dr.

#### 3.1 Zasnivanje radnog odnosa

Zasnivanje radnog odnosa je, dakle, moguće kada postoje ekonomski uslovi i potreba u datoj organizaciji, odnosno kod poslodavca. Uslovi koji se propisuju za obavljanje poslova takođe su objektivno dati i odgovaraju potrebama (*zahtevima procesa rada*).

Radni odnos se, po pravilu, zasniva na neodređeno vreme. Njegovo trajanje nije unapred određeno, pa onaj ko zaključi ugovor o radu ostaje u radnom odnosu sve dok nastane osnov za njegov prestanak. Osnovna odlika radnog odnosa zasnovanog na neodređeno vreme je stalnost. Ali, postoje i izuzeci kojima se, manje ili više, odstupa od pravila. U izuzetke spadaju i odredbe o radnom odnosu na određeno vreme.

Zakon o radu uređuje radne odnose u Republici Srbiji i predstavlja matični u oblasti rada i ima svojstvo opšteg zakona. Osnovne karakteristike radnog odnosa polaze od toga da načelno ne postoji jedinstven radnopravni položaj koji se odnosi na zaposlene u privrednim društvima, javnim preduzećima ili državnim organima.<sup>35</sup>

Domaće, odnosno strano (*pravno ili fizičko*) lice, stiče status poslodavca zapošljavanjem, odnosno radnim angažovanjem jednog ili više zaposlenih.<sup>36</sup> Domaći poslodavac ima sedište, odnosno prebivalište u Republici Srbiji i radi na njenoj teritoriji. Strani poslodavac ima sedište, odnosno prebivalište u inostranstvu, a posluje i na teritoriji Republike.

*Poslodavac (pravno lice)* je svaki organizovani oblik rada, kome je pravnim poretom priznato svojstvo subjekta prava i koji, zbog toga, može da stiče prava, odnosno preuzima obaveze i odgovornosti iz radnog odnosa. To svojstvo imaju privredna društva, javna preduzeća, komercijalne banke, štedionice, osiguravajuće organizacije, zadruge, ustanove, udruženja, zadužbine, fondovi, fondacije i drugi zakonom određeni oblici rada.

*Poslodavac (fizičko lice)* je pojedinac koji se bavi samostalnom delatnošću, odnosno koji ima potrebu za tuđim radom. To su, na primer: zanatlije, advokati, apotekari, zubari, ugostitelji, travari i drugi vlasnici radnji, kao i građani koji imaju potrebu za radom u kući.

<sup>33</sup> Zakon o radu, „Službeni glasnik RS“, br. 24/2005, 61/2005, 54/2009 i 32/2013

<sup>34</sup> Zakon o državnim službenicima, „Službeni glasnik RS“, br. 79/2005, 81/2005 – ispr., 83/2005 – ispr. 64/2007, 67/2007 – ispr. 116/2008 i 104/2009

<sup>35</sup> Ivošević, M. Z., Ivošević Z. M. (2006), Komentar Zakona o radu, Javno preduzeće „Službeni glasnik“, Beograd

<sup>36</sup> Zakon o radu, čl. 5. stav 2)

*Preduzetnik* je poslovno sposobno fizičko lice koje obavlja delatnost u cilju ostvarivanja prihoda i koje je kao takvo registrovano u skladu sa zakonom o registraciji.<sup>37</sup>

*Pod zaposlenima koji rade u zemlji*, podrazumevaju se sva lica zaposlena kod domaćeg ili stranog poslodavca na teritoriji Republike Srbije.

*Pod zaposlenima upućenim na rad u inostranstvo* podrazumevaju se zaposleni u radnom odnosu kod domaćeg ili stranog pravnog, odnosno fizičkog lica, kojima je povereno obavljanje poslova van teritorije Republike Srbije.<sup>38</sup>

### 3.1.1 Uslovi za zasnivanje radnog odnosa

#### 3.1.1.1 Uslovi za zasnivanje radnog odnosa u aktima MOR-a

Uslovi za zasnivanje radnog odnosa utvrđeni u aktima **MOR**-a su jednakost kod zapošljavanja i zabrana diskriminacije. Pod diskriminacijom se podrazumeva svako pravljenje razlike, isključenje ili davanje prvenstva zasnovanog na rasi, boji, polu, veri, političkom mišljenju, nacionalnom ili socijalnom poreklu, koje ide za tim da uništi ili naruši jednakost mogućnosti ili postupanja u pogledu zapošljavanja ili zanimanja.<sup>39,40</sup>

#### 3.1.1.2 Uslovi za zasnivanje radnog odnosa (zakonski, normativni)

**Tabela 2 Propisi i normativna akta kojima se utvrđuju uslovi za zasnivanje radnog odnosa**

Naziv propisa i normativnih akata kojima se utvrđuju uslovi za zasnivanje radnog odnosa	Uslovi za zasnivanje radnog odnosa	
Zakon o radu	<b>OPŠTI</b>	godine života
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zakon o državnim službenicima</li> <li>• Zakon o policiji<sup>41</sup></li> <li>• Zakon o uređenju sudova<sup>42</sup></li> <li>• Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja<sup>43</sup></li> <li>• Zakon o visokom obrazovanju<sup>44</sup> i dr.</li> </ul> <p><i>Normativna akta</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova ili</li> <li>• Pravilnik o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta</li> </ul>	<b>P O S E B N I</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• državljanstvo Republike Srbije</li> <li>• vrsta i stepen stručne spreme</li> <li>• radno iskustvo</li> <li>• stručni ispit, licenca</li> <li>• znanje stranog jezika</li> <li>• naročita zdravstvena sposobnost</li> <li>• objavljeni naučni ili stručni radovi</li> <li>• prosečna ocena</li> </ul>

Da bi neko lice zasnovalo radni odnos potrebno je da ispuni opšti i posebne uslove, utvrđene zakonom, odnosno pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova. Uslovi za zasnivanje radnog odnosa utvrđeni su zakonom, odnosno Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova ili Pravilnikom o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta, za

<sup>37</sup> Zakon o privrednim društvima, „Službeni glasnik RS“, br. 36/2011 i 99/2011, čl. 83. stav 1)

<sup>38</sup> Ivošević M. Z., Ivošević Z. M. (2006), Komentar Zakona o radu, op. cit.

<sup>39</sup> Konvencija MOR-a br. 111, o diskriminaciji u pogledu zaposlenja i zanimanja, op.cit.

<sup>40</sup> Brajić, V. (2001), Radno pravo (radni odnosi, drugi odnosi rada i socijalno osiguranje), op.cit.

<sup>41</sup> Zakon o policiji, „Službeni glasnik RS“, br. 101/2005 i 63/2009 - odluka US i 92/2011

<sup>42</sup> Zakon o uređenju sudova, „Službeni glasnik RS“, br. 116/2008, 104/2009, 101/2010, 31/2011 – dr. zakon, 78/2011 – dr. zakon i 101/2011

<sup>43</sup> Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja, „Službeni glasnik RS“, br. 72/2009, 52/2011 i 55/2013

<sup>44</sup> Zakon o visokom obrazovanju, „Službeni glasnik RS“, br. 93/2012

zapošljavanje državnih službenika i nameštenika. Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova, koji donosi poslodavac, utvrđuju se organizacioni delovi, vrsta poslova, vrsta i stepen stručne spreme i drugi posebni uslovi za rad na tim poslovima. Poslodavac koji ima 5 i manje zaposlenih nema obavezu donošenja pravilnika.<sup>45</sup> Pravilnikom o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta u državnom organu određuju se potreban broj državnih službenika na svakom radnom mestu i uslovi za rad na svakom radnom mestu u državnom organu.

U **Tabeli 2** je dat prikaz uslova za zasnivanje radnog odnosa koji se utvrđuju propisima i normativnim aktima

**Opšti uslov** odnosi se na godine života, najmanje 15, koje je potrebno da ispunjava lice za obavljanje poslova za koje zasniva radni odnos i da takvi poslovi nisu štetni za njegovu zdravlje. Za zasnivanje radnog odnosa lica mlađeg od 18 godina potrebna je pismena saglasnost roditelja ili staratelja.

**Posebni uslovi za zasnivanje radnog odnosa utvrđeni zakonom** pretpostavka su za uspešno izvršavanje datih poslova za zasnivanje radnog odnosa u određenim organima i organizacijama, kao što je zasnivanje radnog odnosa u naučnim ustanovama, državnim organima, sudovima, policiji i dr. Za zasnivanje radnog odnosa državnog službenika potrebno je da lice ispunjava posebne uslove: da je punoletno, da je državljanin Republike Srbije koje ima propisanu stručnu spremu i ispunjava ostale uslove određene zakonom, drugim propisom i pravilnikom o unutrašnjem uređenju i sistematizaciji radnih mesta u državnom organu, pod uslovom da mu ranije nije prestajao radni odnos u državnom organu zbog teže povrede dužnosti iz radnog odnosa i da nije osuđivan na kaznu zatvora od najmanje šest meseci.<sup>46</sup>

**Posebni uslovi za zasnivanje radnog odnosa utvrđeni opštim aktom** predstavljaju normativne pretpostavke za zasnivanje radnog odnosa, odnosno drugih formi zapošljavanja, sadržanih u opštem aktu poslodavca. Mogu biti postavljeni samo oni uslovi koji se tiču radnih, stručnih i posebnih sposobnosti lica koja preferiraju da zasnuju radni odnos.<sup>47</sup>

Najčešće utvrđeni posebni, drugi, uslovi za zasnivanje radnog odnosa su:

1. **vrsta i stepen stručne spreme**, jedan je od posebnih uslova za uspešno obavljanje poslova radnog mesta koje treba da bude popunjeno. U okviru stručne spreme postoji više različitih zanimanja. Postojeći sistem obrazovanja u Republici Srbiji zasnovan je na stepenima stručne spreme: I - osnovna škola; II - osnovna škola i stručna osposobljenost; III - trogodišnja srednja škola; IV - četvorogodišnja srednja škola; V - specijalizacija na osnovu stručnosti srednjeg obrazovanja; VI - viša škola; VII/1 fakultet - osnovne studije; VII/2 – magistratura; VIII – doktorat. Postojeći sistem obrazovanja još uvek nije usklađen sa promenama koje su se dogodile u visokom obrazovanju, tj. sa uvođenjem tri ciklusa studija;<sup>48</sup>
2. **znanje, veštine i sposobnosti** formiraju se nakon ostvarenog procesa obrazovanja, različitog sadržaja i oblika. Ljudske sposobnosti nisu urođene, prirodne, večite i nepromenljive osobine čoveka, razvijaju se na određenim predispozicijama, koje se znanjem i iskustvom usmeravaju i razvijaju i predstavljaju funkcionalan sistem nužan za društvenu egzistenciju;<sup>49</sup>

<sup>45</sup> Zakon o radu, čl. 24. stav 2) i stav 4)

<sup>46</sup> Zakon o državnim službenicima, čl. 45.

<sup>47</sup> Zakon o državnim službenicima, čl. 46.

<sup>48</sup> Okvir kvalifikacija, Centar za obrazovne politike, dostupno na: <<http://site.cep.edu.rs/sistem-obrazovanja-u-srbiji/okvir-kvalifikacija>>, [pristupljeno 16.07.2013]

<sup>49</sup> Milosavljević G., Vuković S. (2000), Profesionalno obrazovanje na daljinu, Fakultet organizacionih nauka, „Čigoja“, Beograd



3. **radno iskustvo** je objektivno određen vremenski period rada na određenim poslovima, koji su isti ili slični poslovima radnog mesta koje se popunjava. Po pravilu se stiče posle završene odgovarajuće stručne spreme. Radno iskustvo, se često poistovećuje sa radnim stažom, iako su to dve različite kategorije, treba ga razlikovati i od radne sposobnosti;
4. **stručni ispit, licence.** Za lica koja rade u državnim organima, pravosudnim organima, ustanovama za izdržavanje kazni i drugim državnim organima, zdravstvenim radnicima i zdravstvenim saradnicima zakonom se, najčešće, uspostavlja obaveza polaganja stručnog, državnog ili pravosudnog ispita.<sup>50 51,52,53</sup> Zakonsku obavezu polaganja stručnog ispita i posedovanje licence imaju i lica koja u vršenju javnih ovlašćenja rade na projektovanju, nadzoru i organizovanju izvođenja radova na investicionim objektima. Državni stručni ispit nisu dužni da polažu oni državni službenici u sudovima, javnim tužilaštvima i Republičkom javnom pravobranilaštvu koji su obavezni da polažu pravosudni ispit, kao i državni službenici u ostalim državnim organima koji su položili pravosudni ispit,<sup>54</sup>
5. **znanje stranog jezika** utvrđuje se kao uslov za zasnivanje radnog odnosa na poslovima koji se bez tog znanja ne mogu obavljati, na primer u nauci, novinarstvu, diplomatiji, turizmu, ugostiteljstvu i drugim delatnostima komunikacija;<sup>55</sup>
6. **posebne godine života** određuju se za obavljanje posebnih poslova koji se obavljaju uz velike fizičke napore, pod zemljom ili vodom, ili uopšte, s povećanim rizikom po život i zdravlje;
7. **naročita zdravstvena sposobnost**, utvrđuje se kao poseban uslov za zasnivanje radnog odnosa na poslovima koji se obavljaju u ambijentu povećane opasnosti po život i zdravlje zaposlenog;
8. **pol** se u principu ne može utvrditi kao poseban uslov za zasnivanje radnog odnosa, jer u ostvarivanju prava na rad država jemči ravnopravnost žena i muškaraca i razvija politiku jednakih mogućnosti.<sup>56,57</sup> Međutim, u određenim oblastima za obavljanje karakterističnih poslova, postoje izuzeci, a da se pri tome ne vrši diskriminacija polova. Poslovi, koje može da obavlja samo lice određenog pola, kao što su npr. u umetnosti glumac-glumice, baletan - balerina i sl.;
9. **objavljeni naučni ili stručni radovi**, javljaju se kao zakonski uslov za zasnivanje radnog odnosa na određenim poslovima u visokoškolskim i naučno-istraživačkim ustanovama.
10. **visoka prosečna ocena** zakonski je uslov za obavljanje poslova saradnika u nastavi i asistenata u visokoškolskim ustanovama.

### 3.1.2 Isprave i drugi dokazi za zasnivanje radnog odnosa

Prilikom zasnivanja radnog odnosa kandidat je dužan da poslodavcu dostavi isprave i druge dokaze o ispunjenosti uslova za rad na poslovima za koje zasniva radni odnos, utvrđenih pravilnikom.<sup>58</sup>

<sup>50</sup> Zakon o državnim službenicima, čl. 100.

<sup>51</sup> Zakon o državnim službenicima, čl. 101.

<sup>52</sup> Zakon o uređenju sudova, op.cit., čl. 68. st.3)

<sup>53</sup> Zakon o zdravstvenoj zaštiti, „Službeni glasnik RS”, br. 107/2005, 72/2009 - dr. zakon, 88/2010, 99/2010, 57/2011, 119/2012 i 45/2013 - dr. zakon, čl. 179. stav 1)

<sup>54</sup> Pravilnik o uslovima programu i načinu polaganja stručnog ispita u oblasti prostornog i urbanističkog planiranja, izrade tehničke dokumentacije i građenja, „Službeni glasnik RS”, br. 4/2010, 21/2010 i 14/2012, čl.3.

<sup>55</sup> Zakon o turizmu, „Službeni glasnik RS”, br. 36/2009, 88/2010, 99/2011 - dr. zakon i 93/2012., čl. 50. st. 3)

<sup>56</sup> Ustav Republike Srbije, „Službeni glasnik RS”, br. 98/2006, čl. 15. i 60.

<sup>57</sup> Konvencija MOR-a br. 111, o diskriminaciji u pogledu zaposlenja i zanimanja, op.cit.

<sup>58</sup> Zakon o radu, čl. 29.

Tabela 3 Isprave i dokazi o ispunjenosti uslova za zasnivanje radnog odnosa

	Uslovi za zasnivanje radnog odnosa	Naziv isprave i drugih dokaza
OPŠTI	godine života	izvod iz matične knjige rođenih
	državljanstvo Republike Srbije	uverenje o državljanstvu
POSEBNI	vrsta i stepen stručne spreme	diploma
	radno iskustvo	izvod iz radne knjižice ili akti ranijih poslodavaca o raspoređivanju
	stručni ispit, licenca	sertifikat, licenca
	znanje stranog jezika	sertifikat, diploma
	naročita zdravstvena sposobnost	lekarsko uverenje
	objavljeni naučni ili stručni radovi	reference o izdavaču i godini objavljivanja rada
	prosečna ocena	izvod iz indeksa ili potvrda o položenim ispitima

U zavisnosti od vrste posebnih uslova utvrđenih zakonom i pravilnikom određuje se karakter isprava i drugih dokaza. U **Tabeli 3** je dat prikaz isprava i dokaza o ispunjenosti uslova za zasnivanje radnog odnosa. Poslodavac, ako je potrebno, može izvršiti proveru ispunjenosti pojedinih uslova, pre svega radne sposobnosti. On to obično čini putem razgovora, intervjuja, anketa, testa, probnog rada ili na drugi način.

Radna knjižica je javna isprava, koju izdaje opštinska uprava. Sadržinu radne knjižice, način unošenja podataka u radnu knjižicu i način vođenja registra o izdatim radnim knjižicama propisuje ministar.<sup>59</sup> U radnu knjižicu se unose lični podaci i Jedinствени matični broj građana (*u daljem tekstu: JMBG*). Pored ovih podataka, unose se podaci o završenoj školi, stručnim ispitima i podaci o javnim ispravama iz kojih su uzeti podaci uneti u radnu knjižicu.

### 3.1.3 Posebni slučajevi zasnivanja radnog odnosa

#### 3.1.3.1 Zasnivanje radnog odnosa bez javnog oglašavanja

Radni odnos se može zasnovati bez javnog oglašavanja samo izuzetno i pod uslovima utvrđenim zakonom, kao u sledećim slučajevima:

- prijema policijskih službenika u radni odnos u policiju;
- zamene odsutnog državnog službenika, do njegovog povratka;
- privremenog povećanja obima posla koji postojeći broj državnih službenika ne može da izvrši, najduže na šest meseci;
- na radnim mestima u kabinetu, dok traje dužnost funkcionera;
- zasnivanja radnog odnosa invalida, uz posredovanje organizacije nadležne za poslove zapošljavanja.

<sup>59</sup> Zakon o radu, čl. 204.

### **3.1.3.2 Zasnivanje radnog odnosa invalida**

Invalidna lica zasnivaju radni odnos pod uslovima i na način utvrđen Zakonom o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom.

Osobe sa invaliditetom zapošljavaju se kod poslodavca pod sledećim uslovima:

1. *opštim* - bez prilagođavanja poslova, radnog mesta ili poslova i radnog mesta,
2. *posebnim* - uz prilagođavanje poslova, radnog mesta ili poslova i radnog mesta.

Pod prilagođavanjem poslova i radnog mesta podrazumeva se: prilagođavanje radnog procesa i radnih zadataka; tehničko i tehnološko opremanje radnog mesta i sredstava za rad, prostora i opreme – u skladu sa mogućnostima i potrebama osobe sa invaliditetom.<sup>60</sup> Prilagođavanjem se može obezbediti i stručna pomoć, kao podrška osobi sa invaliditetom kod uvođenja u posao ili na radnom mestu, kroz savetovanje, osposobljavanje, usluge asistencije i podršku na radnom mestu, praćenje pri radu, razvoj ličnih metoda rada i ocenjivanje efikasnosti.

Zabranjeno je vršenje diskriminacije zbog invalidnosti u zapošljavanju i ostvarivanju prava iz radnog odnosa osobi sa invaliditetom koja traži zaposlenje.<sup>61</sup>

### **3.1.3.3 Zasnivanje radnog odnosa stranaca ili lica bez državljanstva**

Stranac može da zasnuje radni odnos pod uslovima utvrđenim Zakonom o radu i posebnim zakonom. Zapošljavanje i rad stranaca uređuju sledeći propisi: Zakon o radu, Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti i Zakon o uslovima za zasnivanje radnog odnosa sa stranim državljanima.<sup>62</sup>

Stranac, koji ima odobrenje za privremeni boravak ili stalno nastanjenje, može zasnovati radni odnos bez radne dozvole, ako radni odnos zasniva za obavljanje stručnih poslova utvrđenih ugovorom o poslovno - tehničkoj saradnji, dugoročnoj proizvodnoj kooperaciji, prenosu tehnologije i stranim ulaganjima.

Poslodavac može sa strancem da zaključi ugovor o obavljanju privremenih i povremenih poslova ukoliko ti poslovi ne traju duže od 120 radnih dana u kalendarskoj godini. Poslodavac je dužan da **NSZ** dostavi podatke o broju, strukturi i vremenu trajanja radnog odnosa stranca za obavljanje poslova.

### **3.1.3.4 Probni rad**

Probim radom se uslovno zasniva radni odnos da bi se utvrdilo da li radne sposobnosti zaposlenog odgovaraju potrebama datih poslova, a zaposlenom pružila mogućnost da utvrdi da li mu rad na datim poslovima odgovara. Ugovorom o radu može da se ugovori probni rad. Probni rad može da traje najduže šest meseci. Obavezan je za sve koji prvi put zasnivaju radni odnos u državnom organu, a nisu pripravnici, niti rade u kabinetu. Probnom radu ne podležu državni službenici na položaju.

<sup>60</sup> Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, „Službeni glasnik RS“, br. 36/2009, čl. 22 i čl. 23.

<sup>61</sup> Zakon o sprečavanju diskriminacije osoba sa invaliditetom, „Službeni glasnik RS“, br. 33/2006, čl. 12. stav 1) tačka 1.

<sup>62</sup> Zakon o uslovima za zasnivanje radnog odnosa sa stranim državljanima, „Službeni list SFRJ“, br. 11/1978 i 64/1989 i „Službeni list SRJ“, br. 42/1992, 24/1994, 28/1996 i 101/2005

### 3.1.3.5 Radni odnos za obavljanje poslova sa povećanim rizikom

Zaposleni može da radi na naročito teškim fizičkim poslovima, na poslovima koji se obavljaju pod zemljom ili pod vodom, na visinama i dr. samo na osnovu prethodno utvrđene zdravstvene sposobnosti za rad na tim poslovima od strane nadležnog zdravstvenog organa.

### 3.1.3.6 Pripravnici

Poslodavac može da zasnjuje radni odnos sa licem koje prvi put zasniva radni odnos, u svojstvu pripravnika, za zanimanje za koje je to lice steklo određenu vrstu i stepen stručne spreme, ako je to kao uslov za rad na određenim poslovima utvrđeno zakonom ili pravilnikom. Isto se odnosi i na lice koje je radilo kraće od vremena utvrđenog za pripravnički staž u stepenu stručne spreme koja je uslov za rad na tim poslovima. Zakon o radu nije odredio svojstvo radnog odnosa, ni period u kome se pripravnik osposobljava za samostalno obavljanje poslova. U državnim organima pripravnik zasniva radni odnos na određeno vreme, posle sprovedenog javnog konkursa u periodu koji zavisi od završenog obrazovanja. Posebnim zakonom može biti određen pripravnički staž koji traje duže ili kraće, kao u slučaju sudijskog pripravnika koji se prima u radni odnos na tri godine.<sup>63</sup> Pripravnički staž u zdravstvenim ustanovama se može obavljati i u obliku volonterskog rada, kao rad van radnog odnosa.<sup>64</sup>

### 3.1.3.7 Radni odnos direktora

Da bi neko zasnovao radni odnos u svojstvu direktora potrebna su dva akta: odluka o izboru i ugovor o radu. Odluku o izboru donosi nadležni organ. Direktor može da zasnjuje radni odnos na neodređeno ili određeno vreme.<sup>65</sup> Radni odnos na određeno vreme može da traje do isteka roka na koji je izabran direktor, odnosno do njegovog razrešenja. Međusobna prava, obaveze i odgovornosti direktora koji nije zasnovao radni odnos i poslodavca uređuju se ugovorom. Ugovor sa direktorom zaključuje u ime poslodavca upravni odbor, a kod poslodavca kod koga nije obrazovan upravni odbor - organ koji je određen aktom poslodavca.

## 3.2 Fleksibilne forme i oblici rada

Opstanak savremenih organizacija u promenljivim uslovima poslovanja i konkurentnom okruženju zahteva visok stepen prilagodljivosti njihovih poslovnih strategija i produktivnosti globalnim tržištima. Fleksibilnost organizacija podrazumeva visok stepen fleksibilnosti zaposlenih. U tom cilju se uvode različite fleksibilne forme radnog vremena i radnog odnosa, nove tehnologije koje zamenjuju živi ljudski rad i razni oblici kreativnog timskog rada, kao i unutrašnje mobilnosti i multifunktionalnosti zaposlenih. Razvijanje ovakvih oblika rada smatra se neophodnim za privredni rast.<sup>66</sup> Na evropskim tržištima rada poslednjih godina uočena je sve veća potreba za uvođenjem fleksibilnih formi rada, koje se razlikuju od klasičnog radnog odnosa, rada na neodređeno vreme.

Unutar klasičnog radnog odnosa došlo je do uvođenja fleksibilnosti na taj način što je umesto kontinuiranog rada u toku radne sedmice (*i nedeljnog odmora*), uveden rad za vikend (*uz slobodne dane u toku radne sedmice*) ili rad sa povećanim brojem časova u toku

<sup>63</sup> Ivošević M. Z., Ivošević Z. M. (2006), Komentar Zakona o radu, op. cit.

<sup>64</sup> Zakon o zdravstvenoj zaštiti, čl. 178. stav 1)

<sup>65</sup> Zakon o radu, čl. 48.

<sup>66</sup> Pržulj, Ž. (2007), Izazovi savremenog upravljanja humanim kapitalom, Zbornik radova 10. međunarodne konferencije Upravljanje kvalitetom i pouzdanosću, ICDQM

pojedinih dana. Drugu promenu su izvršile nove IKT i Internet. Rad u radnom odnosu "dislocira" (*premešta*) se u kuću zaposlenog ili neko drugo mesto van organizacije poslodavca.

Pomenuti treći talas civilizacije, karakteriše sadašnje tehnološko vreme u koje je Amerika već zakoračila. Na osnovu njihovog iskustva može se zaključiti da je jedna od karakteristika decenija koje dolaze prelazak velikog broja poslova iz fabrika i kancelarija u kuće ili stanove radnika i službenika koji se pretvaraju u elektronsku jedinicu povezanu sa fabrikom ili sa kancelarijom poslodavca. Radni prostor putem Interneta biće automatizovan, a posao globalnih i regionalnih investicionih firmi, brokera, prodavaca i sličnih kategorija radnika odvićaće se praktično tokom 24 časa.<sup>67</sup>

Postoje fleksibilni oblici i forme rada, čije je korišćenje prilagodljivo zahtevima i prirodi konkretnog posla. Mogu imati karakteristike rada, u radnom odnosu ili van radnog odnosa.

### 3.2.1 Fleksibilne forme rada zasnivanjem radnog odnosa

**1. Radni odnos na određeno vreme.** U proteklom periodu skoro svakim zapošljavanjem uspostavljao se radni odnos na neodređeno vreme, sa punim radnim vremenom. Osnovna odlika radnog odnosa zasnovanog na neodređeno vreme je stalnost, ali postoje i izuzeci kojima se, manje ili više, odstupa od pravila. U izuzetke spadaju i odredbe o radnom odnosu na određeno vreme, koji se zasniva na vreme čije je trajanje unapred određeno, s tim što tako zasnovan radni odnos neprekidno ili s prekidima ne može trajati duže od 12 meseci.

Radni odnos na određeno vreme zasniva se za obavljanje:

1. **poslova koji po svojoj prirodi traju određeno vreme.** Obuhvataju poslove projektovanja u najširem smislu na raznim projektima u nauci, tehnici, saobraćaju, informatici, kulturi, umetničkom stvaralaštvu i sl. i traju dok traje i projekat;
2. **sezonskih poslova,** koji se obavljaju u određenom periodu (*sezoni*), kao što su poslovi setve, žetve, berbe (*kukuruza, grožđa, malina*) i drugi poslovi;
3. **poslova privremeno povećanog obima posla** koji se, inače, obavljaju stalno, ali tako da im se s vremena na vreme, obim povećava iznad uobičajene mere, stvarajući privremenu potrebu za novim zaposlenim (*popis stanovništva i sl.*);
4. **poslova radi zamene privremeno odsutnog zaposlenog** u slučaju bolovanja, odsluženja ili dosluženja vojnog roka, porođajnog odsustva, godišnjeg odmora, rada u inostranstvu, obavljanja javnih funkcija, i dr.;
5. **poslova zapošljavanja na javnim radovima.** Obavljaju se kod poslodavca koji organizuje javne radove na osnovu ugovora zaključenog sa organom koji donosi odluku o organizovanju i sprovođenju javnih radova. Za radove u socijalnim, humanitarnim, kulturnim i drugim delatnostima, na održavanju i obnavljanju javne infrastrukture, održavanju i zaštiti životne sredine i prirode i radove od opšteg interesa koji ne spadaju u redovnu delatnost javnog preduzeća ili ako javno preduzeće nije u mogućnosti da ih obavi.<sup>68</sup>

**2. Radni odnos sa nepunim radnim vremenom.** Zaposleni koji radi sa nepunim radnim vremenom kod jednog poslodavca može za ostatak radnog vremena da zasnije radni odnos kod drugog poslodavca i da na taj način ostvari puno radno vreme. Konvencija MOR-a br. 175 i Preporuka br. 182, o nepunom radnom vremenu imaju za cilj da ograniče mogućnosti

<sup>67</sup> Paravina, R.D. (2000), Rad kod kuće radnika u praksi i najnovnijim radno-pravnim standardima međunarodne organizacije rada izgledna reafirmacija i ekspanzija u zapošljavanju, Radno i socijalno pravo, Jugoslovensko udruženje za radno pravo i socijalno osiguranje, bar. 1-3.

<sup>68</sup> Zakon o državnim službenicima, čl. 64.

upotrebe ove forme zapošljavanja i da obezbede zaštitu prava zaposlenih.<sup>69,70</sup> Za povećanje zaposlenosti pojedinih kategorija nezaposlenih koji imaju i druge obaveze sem radnih, kao što su majke sa malom decom i studenti, od velikog je značaja za njihovo radno angažovanje uvođenje fleksibilnog radnog vremena (*rad sa nepunim radnim vremenom, rad za više poslodavaca sa nepunim radnim vremenom i dr.*). Radni odnos sa nepunim radnim vremenom može da se zasnuje na neodređeno ili određeno vreme.

**3. Radni odnos za obavljanje poslova van prostorija poslodavca.** Zaposleni, obavlja poslove van prostorija poslodavca, sam ili sa članovima svoje uže porodice kod kuće, u ime i za račun poslodavca. Ugovor o radu koji se zaključuje za obavljanje poslova van prostorija poslodavca, sadrži i: trajanje radnog vremena prema normativima rada; vrstu poslova i način organizovanja rada; uslove rada i način vršenja nadzora nad radom zaposlenog; visinu zarade za obavljeni rad i rokove isplate; korišćenje i upotrebu sredstava za rad zaposlenog i naknadu za njihovu upotrebu; naknadu drugih troškova rada i način njihovog utvrđivanja; druga prava i obaveze. Posredstvom rada kod kuće poslodavci postižu ogromne uštede smanjenjem troškova investiranja u nove ili proširene radne prostorije, njihovo opremanje i održavanje, režijske troškove, prevoz zaposlenog od kuće do radnog mesta i obrnuto, participacije u rešavanju stanova i sličnih potreba zaposlenog i njihovih porodica i još mnogo toga.

**4. Radni odnos sa kućnim pomoćnim osobljem.** Radni odnos sa kućnim pomoćnim osobljem može da se zasnuje za obavljanje poslova kućnog pomoćnog osoblja.<sup>71</sup>

### 3.2.2 Fleksibilne forme rada van radnog odnosa

Lice se može radno angažovati ukoliko sa poslodavcem u pismenoj formi zaključiti:

1. **Ugovor o privremenim i povremenim poslovima** za obavljanje poslova koji su po svojoj prirodi takvi da ne traju duže od 120 radnih dana u kalendarskoj godini (*prodaja sladoleda, suvenira i sl.*). Poslodavac može za obavljanje privremenih i povremenih poslova da zaključiti ugovor sa nezaposlenim licem; zaposlenim koji radi nepuno radno vreme - do punog radnog vremena; korisnikom starosne penzije i licem koje je član omladinske ili studentske zadruge i koje nije starije od 30 godina.
2. **Ugovor o delu** za obavljanje poslova koji su van delatnosti poslodavca, za samostalno izvršenje određenog fizičkog ili intelektualnog posla, samostalnu izradu ili opravku određene stvari, umetničke ili druge delatnosti, u oblasti kulture, u skladu sa zakonom.
3. **Ugovor o zastupanju ili posredovanju** za poslove zastupanja ili posredovanja.
4. **Ugovor o stručnom osposobljavanju i usavršavanju** radi obavljanja pripravnčkog staža i polaganja stručnog ispita nezaposlenog lica, kad je to zakonom, odnosno pravilnikom predviđeno kao poseban uslov za samostalan rad u struci; sa licem koje želi da se stručno usavrši i stekne posebna znanja i sposobnosti za rad u svojoj struci, odnosno da obavi specijalizaciju, za vreme utvrđeno programom usavršavanja, odnosno specijalizacije.
5. **Ugovor o dopunskom radu.** Zaposleni koji radi sa punim radnim vremenom kod poslodavca može da zaključiti ugovor o dopunskom radu sa drugim poslodavcem, a najviše do jedne trećine punog radnog vremena.
6. **Samozapošljavanje.** Fizičko lice može samostalno da obavlja delatnost kao preduzetnik, u skladu sa zakonom.<sup>72</sup>

<sup>69</sup> Konvencija MOR-a br. 175 i Preporuka br. 182, o nepunom radnom vremenu, ratifikovana 1994.

<sup>70</sup> Brajić, V. (2000), Radno i socijalno pravo, Beograd, Časopis za teoriju i praksu radnog i socijalnog prava, op.cit.

<sup>71</sup> Zakon o radu, čl. 42, čl. 43. i čl. 45.

<sup>72</sup> Zakon o radu, čl. 199, čl. 200, čl. 201, čl. 202. i čl. 203.

7. **Ugovor o volonterskom radu.** Ugovor o volontiranju zaključuju organizator volontiranja i volonter. Ugovor o volontiranju obavezno se zaključuje u pisanom obliku: kod dugoročnog volontiranja; sa maloletnim volonterom; sa stranim državljaninom i licem bez državljanstva; sa državljaninom Republike Srbije koji volontira u inostranstvu, ako organizator volontiranja ima sedište u Republici Srbiji; i dr.<sup>73</sup> Diplomirani pravnik može radi sticanja uslova za polaganje pravosudnog ispita biti primljen na obuku u sud bez zasnivanja radnog odnosa (*volonter*).<sup>74</sup>

Fleksibilni oblici rada u Republici Srbiji imaju nizak nivo učešća u ukupnom zapošljavanju.

Nove **IKT** kreiraju nove mogućnosti za prostorni i organizacioni raspored zaposlenih, ali i nove mogućnosti rada i radnih mesta. Ovo je izraženo u razvijenim tržišnim privredama, ne i kod nas, ali se ne smeju potceniti mogućnosti ovakvog rada i samozapošljavanja i kod nas.

Država je dužna da vodi aktivnu politiku zapošljavanja i u tom smislu da propisima odredi i reguliše, one fleksibilne forme zapošljavanja, koje podstiču privrednu aktivnost i razvoj, ali i koje štite ljudske resurse, kako zaposlene, tako i nezaposlene.

---

<sup>73</sup> Zakon o volontiranju, „Službeni glasnik RS”, br. 36/2010, čl. 2. i čl. 15.

<sup>74</sup> Zakon o uređenju sudova, čl. 64.

## 4 Uticaj informaciono-komunikacionih tehnologija na zapošljavanje

Razvoj **IKT**, nesumnjivo ima velikog uticaja, kako na život ljudi, tako i na razvoj poslovanja. Njen najveći značaj je u olakšavanju, ubrzavanju i pojeftinjenju komunikacije. Takođe, postoje i neki nedostaci, koji se prvenstveno odnose na neophodnost sticanja novih znanja o računarskim resursima, kao i sama nabavka skuplje opreme. Promene i inovacije u različitim oblastima nauke oduvek su omogućavali uspešno funkcionisanje društva i njenih pojedinaca. Tako je, na primer Internet, doprineo da se ljudi povezuju brže, omogućio im je pristup ogromnom broju informacija, dozvolio dvadesetčetvoročasovni pristup mnogobrojnim **BP**, skratio lanac komunikacije između klijenata i onih koji pružaju uslugu, itd. Zbog toga se, bez ikakve sumnje, može reći da je posedovanje pravovremenih i relevantnih informacija, kao i njihovo racionalno korišćenje, ključ uspeha u svim sferama ljudskog delovanja.

Internet je infrastruktura koja povezuje računare i servise putem telekomunikacija. Omogućava pojedincu slobodu izražavanja kroz, tekst, sliku ili zvuk, informisanje, komunikaciju i saradnju sa drugima. Internet je nastao 1969, kada je Agencija za napredne istraživačke projekte **ARPA** (*Advanced Research Projects Agency*) finansirala grupu programera i inženjera da redizajniraju način funkcionisanja i povezivanja računara. Rezultat ovih napora bio je **ARPANET** (*The Advanced Research Projects Agency Network*). Zamišljen je kao mreža koja je trebalo da obezbedi komunikaciju vojnih laboratorija, vladinih biroa i univerziteta, na kojima se realizuju brojni projekti od interesa za armiju. **ARPANET** je prva računarska mreža na svetu čije se funkcionisanje baziralo na komutaciji paketa podataka, ujedno je i preteča Interneta.

Tokom sedamdesetih godina **ARPANET** je postojano rastao, da bi ga 1975. u potpunosti preuzelo Ministarstvo odbrane, pretvorivši ga u sadašnju **DDN** (*Defense Data Network*). Internet, naslednik **ARPANET**-a, osnovan je 1980. od strane Nacionalne fondacije za nauku (*National Science Foundation - NSF*), a obuhvatio je na desetine hiljada istraživača i studenata, iz privatnog sektora i sa univerziteta, koji su bili povezani na ovu mrežu preko računarskih centara u svojim institucijama. Sedam godina kasnije, Internet je povezan sa **ARPANET/DDN** mrežom i tako je nastao **NSFNET**. **NSF** je 1990. predstavila projekat umrežavanja raznih organizacija i njihovih postojećih mreža, najpre na nacionalnom, a potom i na globalnom nivou. Zadatak je bio da se poveže **EARN** (*European Academic and Research Network*) koji je postojao u mnogim državama, **JANET** iz Velike Britanije, **NORDUnet** koji je postojao u skandinavskim zemljama, **FUNET** iz Finske itd., čime je nastao Internet kakav danas poznajemo.

Internet nema vlasnika, tj. nijedna državna ili privatna institucija nema vlasništvo nad njegovom celinom. Internet, dakle, spada u javne, tj. otvorene mreže, kojima svako ima neograničen pristup. Internet je mreža koja objedinjava najveći broj subjekata u svetu i kao takav on je značajan poslovni kanal. Omogućava povezivanje preduzeća sa velikim brojem kupaca. Takođe, značajan je kanal za poslovnu komunikaciju jer se na njemu ostvaruju najniži troškovi komunikacije u odnosu na privatne komunikacione mreže. Zbog toga se već postojeći sistemi komunikacije: **EDI** (*Electronic Data Interchange*), LiteEDI, **SWIFT** (*Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication*)... prilagođavaju Internetu kreiranjem novih standarda, kao što je **XML**, i novih aplikacija, kao VebEDI i slično.

Pojavom Interneta, elektronsko poslovanje postalo je dostupno i manjim kompanijama, što je dovelo do pravog procvata i ekspanzioniziranog rasta e-business-a. Konkretno, preduzećima svih veličina omogućeno je komuniciranje elektronskim putem i to preko javne mreže



(Internet), zatim preko mreža namenjenih samo kompanijama (Intranet), kao i preko mreža namenjenih isključivo preduzećima i njihovim poslovnim partnerima (Ekstranet), a takođe i preko privatnih mreža. S tim u vezi, javljaju se sve kompleksniji zahtevi za projektovanjem i implementacijom adekvatnih informacionih sistema i softverskih rešenja, koji bi predstavljali infrastrukturne osnove svih procesa u poslovnom sistemu.<sup>75,76,77</sup>

Kada se govori o sadržaju i uslugama koje Internet nudi tada se u stvari misli na servise Interneta. Svi servisi Interneta rade po klijent-server konceptu. Suština tog koncepta je da se pomoću programa koji se nalazi na računaru korisnika mreže-klijenta pristupa željenim podacima koji su smešteni na serveru .

Servisi Interneta se dele na:

1. *osnovne* – servisi koji postoje na svakom računaru koji je na mreži,
2. *javne* – servisi koji se instaliraju na značajnije servere na mreži obezbeđujući lak pristup podacima, i
3. *posebne*.

Glavni predstavnik osnovnog servisa je **e-mail** (*elektronska pošta*). Najznačajniji javni servis je **WWW** (*World Wide Web*). U posebne servise spadaju servisi za pretraživanje, sigurnosni servisi, servisi namenjeni administratorima servera i mreža, i brojni drugi servisi.<sup>78</sup>

**Tabela 4 Korisnici Interneta u svetu**

STATISTIKA KORISNIKA INTERNETA U SVETU 30.JUNA 2012.						
Regioni sveta	Populacija (2012)	Korisnici Interneta		% Populacije (Penetracija)	Rast 2000-2012.	Procenat korisnika u odnosu na svet
		31.decembar 2000.	Poslednji podaci o korišćenju			
Afrika	1.073.380.925	4.514.400	167.335.676	15.6 %	3,606.7 %	7.0 %
Azija	3.922.066.987	114.304.000	1.076.681.059	27.5 %	841.9 %	44.8 %
Evropa	820.918.446	105.096.093	518.512.109	63.2 %	393.4 %	21.5 %
Srednji Istok	223.608.203	3.284.800	90.000.455	40.2 %	2,639.9 %	3.7 %
Severna Amerika	348.280.154	108.096.800	273.785.413	78.6 %	153.3 %	11.4 %
Latinska Amerika/Karibi	593.688.638	18.068.919	254.915.745	42.9 %	1,310.8 %	10.6 %
Okeanija / Australija	35.903.569	7.620.480	24.287.919	67.6 %	218.7 %	1.0 %
<b>UKUPNO</b>	<b>7.017.846.922</b>	<b>360.985.492</b>	<b>2.405.518.376</b>	<b>34.3 %</b>	<b>566.4 %</b>	<b>100.0 %</b>

Po podacima, a prema istraživanjima koja je objavio Internet World Stats News 30. juna 2012. procenjuje se da je ukupan broj korisnika Interneta u svetu 2.405.518.376 što odgovara globalnom stepenu penetracije Interneta (broj korisnika Interneta u odnosu na broj stanovnika) od 34,3% (Tabela 4). Rezultati ovih istraživanja obuhvataju svetske regione sa

<sup>75</sup> A Brief History of the Internet, dostupno na:<<http://walthowe.com/navnet/history.html>>,[pristupljeno 13.07.2013]

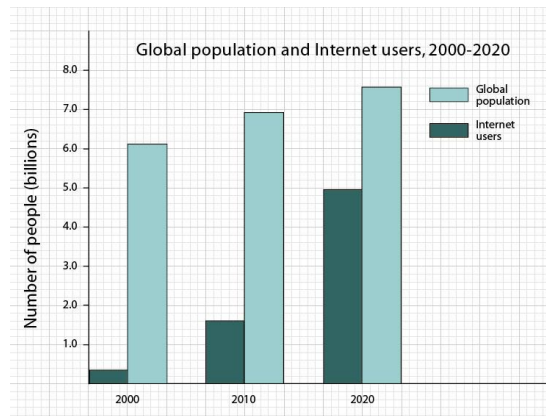
<sup>76</sup> Ceden, N. (1996), Internet i njegovi alati, Mikro knjiga, Beograd, prevod

<sup>77</sup> Ivković M., Radenković B. (1998), Internet i savremeno poslovanje, Tehnički fakultet „Mihailo Pupin“, Zrenjanin

<sup>78</sup> Radenković, B., Despotović-Zrakić, M., Bogdanović, Z., Priručnik za pripremu prijemnog ispita za upis na master studije FON-a, Univerziteta u Beogradu, Katedra za elektronsko poslovanje i upravljanje sistemima, dostupno na:<<http://master.fon.bg.ac.rs/download/2012/07/skripta%20-%20master%202012.pdf>>,[pristupljeno 13.07.2013]

populacijom od 7.17.846.922 stanovnika. Treba istaći da je u periodu 2000-2012. uočen značajan porast upotrebe Interneta u svetu za 566.4%.

Od ukupnog broja korisnika Interneta u svetu u Evropi ih ima oko 820.918.446, što odgovara stepenu penetracije od 63,2%. Rezultati ovih istraživanja obuhvataju evropske zemlje sa 820.918.446 stanovnika. Zemlje koje imaju stepen korišćenja Interneta veći od 50% smatraju se zemljama sa visokom digitalnom kulturom. Države Evrope koje imaju visok stepen korišćenja Interneta jesu Monako (100,6%); Island (97,1%); Norveška (96,9%); Holandija (92,9%) i Švedska (92,7%). Među zemlje sa visokom digitalnom kulturom spadaju i Luksemburg (90,9%), Danska (90,0%), Vatikan (89,7%), Finska (89,4%) i Lihenštajn (85,0%).<sup>79</sup>

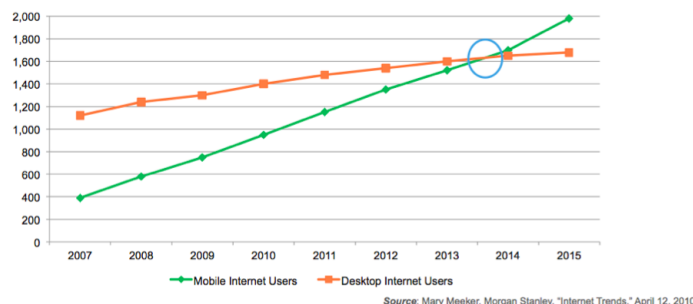


**Slika 3 Globalna populacija i korisnici Interneta, 2000-2020<sup>80</sup>**

Predviđanja su da će do 2020. broj korisnika Interneta dostići skoro 5 milijardi što je – jednako populaciji koji je ceo svet imao oko 1987. To se poredi sa brojem korisnika od 1,7 milijarde u 2010., i samo 360 miliona u 2000. U budućnosti će veliki broj ljudi u zemljama u razvoju dobiti pristup Internetu, zahvaljujući padu troškova i eksponencijalnom tehnološkom napretku.<sup>81</sup>

## Mobile Web Usage Growing

**Forward Projection: Mobile Web Browsing vs. Desktop Web Browsing (2007-2015)**



**Slika 4 Rast broja korisnika mobilnog Interneta<sup>82</sup>**

<sup>79</sup> Internet World Stats Usage and Population Statistics, dostupno na: <<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>>, [pristupljeno 01.07.2013] i <<http://www.internetworldstats.com/stats4.htm#europe>>, [pristupljeno 06.07.2013]

<sup>80</sup> Global population and Internet users, 2000-2020., dostupno na: <<http://www.futuretimeline.net/subject/computers-internet.htm>>, [pristupljeno 30.06.2013]

<sup>81</sup> Global population and Internet users, 2000-2020, op.cit.

<sup>82</sup> Meeker, M., Stanley, M. (2010), Internet trends, dostupno na: <<http://www.mequoda.com/articles/digital-magazine-publishing/web-usage-prediction-when-mobile-and-desktop-coll ide/>>, [pristupljeno 30.06.2013]

Pristup Internetu najbrži je kada se koristi mobilni telefon, laptop itd. Smatra se da je zbog toga i kupovina potrošačkih proizvoda preko mobilnih telefona brža od bilo koje druge kupovine.<sup>83</sup> Prema rezultatima istraživanja o trendu korišćenja Interneta, u periodu 2007-2015, uočava se ekspanzija mobilnog Interneta (**Slika 4**). Očekuje se da će do 2015. korišćenje mobilnog Interneta biti više u upotrebi od Interneta na desktopu. Mobilno veb pretraživanje korišćenjem smartfona i tableta sve više raste na tržištu.

## 4.1 Elektronsko poslovanje

Izraz elektronsko poslovanje je prvi put upotrebljen 1996. od strane američke kompanije IBM da bi se označilo poslovanje uz značajnu primenu savremene, elektronske tehnologije.

Elektronsko poslovanje predstavlja poslovnu transformaciju zasnovanu na:

1. udruživanju preduzeća (*integracija*),
2. procesu saradnje (*kolaboracija*), i
3. globalnom mrežnom povezivanju korišćenjem Interneta kao infrastrukture.

Uvođenje elektronskog poslovanja podrazumeva mnoge organizacione promene. Elektronsko poslovanje zasniva se na: efikasnijoj i modernijoj organizaciji rada prilagođenoj primeni savremenih **IKT**, korišćenju Interneta u obavljanju većine poslovnih transakcija, organizaciji i primeni informacionog sistema, upotrebi standardizovanih dokumenata, primeni elektronskog potpisa, digitalizaciji poslova i korišćenju kriptografskih mehanizama zaštite.

Skoro sve razvijene zemlje su usvojile propise o e-poslovanju i elektronskom potpisu, pristupile obrazovanju sertifikacionih tela **CA** (*Certification Authority*) i organa za akreditaciju sertifikacionih tela **RA** (*Registration Authority*), počele sa izdavanjem „inteligentnih kartica” za bezbedno uključivanje građana u e-upravu i sl.

EU je usvojila Program eEurope u kome su planirane aktivnosti koje treba da omoguće da Evropa postane ekonomski potpuno konkurentno i na znanju zasnovano društvo.

Evropska komisija je 29. maja 2002. usvojila Operativni plan eEurope u kome su ciljevi:

1. razvoj savremenih javnih servisa u oblasti e-uprave, e-zdravlja i e-učenja;
2. dinamično i podsticajno okruženje za e-poslovanje;
3. sigurna informaciona infrastruktura,
4. konkurentne cene i olakšan pristup do mreža.

Primena e-poslovanja u Republici Srbiji otvara nove mogućnosti: bržeg ekonomskog rasta i socijalnog razvoja; veće poslovne efikasnosti i produktivnosti; sniženja troškova poslovanja; lakše reintegracije domaćih kompanija na evropsko i svetsko tržište.<sup>84</sup>

### 4.1.1 Definicija elektronskog poslovanja

Elektronsko poslovanje je razmena standardizovanih elektronskih poruka između fizičkih i pravnih lica u pregovaranju, ugovaranju, kupovini, prodaji, plaćanju, komuniciranju sa

<sup>83</sup> Mobile\_Internet, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Mobile\\_Internet\\_growth](http://en.wikipedia.org/wiki/Mobile_Internet_growth)>, [pristupljeno 30.06.2013]

<sup>84</sup> Vidas-Bubanja, M. Razvoj e-poslovanja kao segment Nacionalne strategije razvoja informacionog društva, Fakultet za trgovinu i bankarstvo, predsedavajući eSEE Inicijative Pakta za stabilnost u JIE, Internet prezentacija Privredne komore Beograda, dostupno na: <<http://www.kombeg.org.rs/Slike/UdrlInformatike/20070622/MarijanaVidas-pkb-jun2007.ppt#256,1>>, [pristupljeno 12.07.2013]

upravom i sudovima i u svim drugim poslovnim transakcijama, a za koje je zakonom dozvoljena njegova primena.

Formalno elektronsko poslovanje, se može definisati na različite načine, sa stanovišta:

1. *komunikacija*, predstavlja dostavljanje informacija, proizvoda/usluga, ili plaćanje putem telefona, računarske mreže, ili nekog drugog sredstva;
2. *poslovanja*, predstavlja primenu novih, digitalnih tehnologija nad već automatizovanim poslovnim transakcijama;
3. *usluga*, predstavlja alat koji korisnicima usluga, daje podatke o kompanijama i nudi servise boljeg uvida u ponudu i potražnju, brže i jeftinije,
4. *online perspektive*, daje mogućnost kupovine i prodaje proizvoda i informacija putem Interneta i drugih online servisa.

### 4.1.2 Oblici i modeli elektronskog poslovanja

Elektronsko poslovanje se, prema aktivnostima, može razvrstati na nekoliko oblasti poslovanja, i to:

1. elektronske usluge;
2. elektronsku trgovinu;
3. elektronske finansije;
4. elektronske komunikacije;
5. elektronsku proizvodnju;
6. elektronsko poslovanje u javnoj upravi.

Ove oblasti su ipak međusobno povezane. Na primer, u oblasti elektronske trgovine nije moguće potpuno koristiti prednosti koje donosi poslovanje po konceptu elektronskog poslovanja bez primene elektronskih plaćanja i elektronske distribucije proizvoda.

*Elektronske usluge* podrazumevaju obavljanje neke aktivnosti "na daljinu". Ravi Kalakota (*Ravi Kalakota*) i Endru Vinston (*Andrew Winston*), autori prvih knjiga o elektronskom poslovanju u svetu, razlikuju sledeće vrste preduzeća koja pružaju elektronske usluge na Internetu:

1. preduzeća koja upravljaju mrežom;
2. preduzeća koja obezbeđuju pristup Internetu (*provajderi*);
3. preduzeća koja proizvode softver za pretraživanje i objavljivanje informacija na Internetu;
4. preduzeća koja organizuju sisteme plaćanja na Internetu - **IPP** (*Internet Payments Providers*).<sup>85</sup>

*Elektronska trgovina* je kompleksna aktivnost koja je blisko vezana za obavljanje drugih aktivnosti poslovnog procesa. Elektronska trgovina osim procesa naručivanja robe podrazumeva i elektronsku isporuku prodate robe, elektronsku naplatu za prodatu robu, kao i elektronske postprodajne usluge.

Elektronska trgovina se oslanja na tehnologije kao što su mobilne komore, elektronski transfer sredstava, upravljanje lancem snabdevanja, Internet marketing, online obradu

<sup>85</sup> Radenković, B., Elektronsko poslovanje, stanje i perspektive, materijali sa predavanja, FON, 2004/2005., dostupno na: <[36](http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:eDeC48rySTUJ:el.etfbl.net/file.php/17/materijali_sa_predavanja/E-poslovanje.ppt+elektronsko+poslovanje,+stanje+i+perspektive&hl=sr&pid=bl&srcid=ADGEESgSI9BbBDQIBCO0CHDfBJrjGdBgrVMAhQQX1bZT4llkd7494BzzQW7f_kq0VvGzC6Q5hS_HAAA03QX1Eh_fB1evX6gAp_yp40hrVeruT6CAXghB4kuRvleKaSNTSkCXxM7EVgLG&sig=AHIEtbTwBEaGRIW8XEhZks57duK0fXghww>>.[pristupljeno 12.07.2013]</a></p></div><div data-bbox=)

transakcija, elektronske razmene podataka **EDI** (*electronic data interchange*), sistem upravljanja zaliha i automatskog prikupljanja podataka.<sup>86</sup>

U *prvoj fazi* razvoja elektronske trgovine u Srbiji samo je proces naručivanja robe realizovan preko Interneta, dok se plaćanje za robu obavljalo pouzecom uz fizičku isporuku robe. Do pojave prvih Internet prodavnica u Republici Srbiji dolazi 1998. kada EUnet, u saradnji sa preduzećem YUGate, otvara prvi elektronski (*virtuelni*) tržišni centar. Neke prodavnice su koristile mogućnost naplate pouzecom po dostavi robe da bi proširile svoju delatnost.

Do pojave većeg broja funkcionalnih elektronskih prodavnica dolazi sa pojavom prvih elektronskih kartica koje omogućavaju online plaćanje, što predstavlja *drugu fazu* u razvoju elektronske trgovine u Republici Srbiji. Sada se i naručivanje i plaćanje za naručene proizvode obavlja na Internetu, online tj. u trenutku kupovine.

Elektronska distribucija i elektronske prodajne usluge, koje čine *treću fazu* razvoja elektronske trgovine u Republici Srbiji koja nas vodi ka totalnoj elektronskoj trgovini, obezbeđuje mali broj elektronskih proizvoda. Budući da je elektronska distribucija tehnički ograničena mogućnošću pretvaranja proizvoda u elektronski oblik, ona se uglavnom vrši kod prodaje softvera i elektronskih knjiga preko Interneta. Elektronska distribucija je prisutna na raznim veb sajtovima za download programe. Dobar primer pružanja postprodajnih usluga putem Interneta u Republici Srbiji je firma Planplus koja sve dodatke za softverski paket digitalnih planova većih gradova u Republici Srbiji daje na svom veb sajtu.

*Elektronske finansije.* Plaćanja su najznačajniji segment elektronskih finansija. Prema obimu mogu se podeliti na plaćanja velikih vrednosti **SVP** (*Sistemi Velikih Plaćanja*) i **SMP** (*Sistem Malih Plaćanja*) ili **KLIRING**. Plaćanja velikih vrednosti obuhvataju plaćanja gde se kao subjekti pojavljuju banke i preduzeća. U Republici Srbiji **RTGS** (*sistem – preko kojeg se vrše hitna i velika plaćanja u najkraćem mogućem vremenu do par minuta*) i **KLIRING** (*modifikovani sistem kliring-a na bazi mass payment message: SWIFT poruka MT102*) nalaze se u **NBS** (*Narodna banka Srbije*) u okviru infrastrukture (*mreža i mrežni servisi koji podržavaju sistem plaćanja*) i zakonske regulative (*koja propisuje način plaćanja, instrumente i kontrole učesnika u RTGS i KLIRING-u*).<sup>87,88</sup>

*Elektronske komunikacije.* Poslovni subjekti u Republici Srbiji u najvećoj meri razmenjuju poslovnu dokumentaciju u štampanom obliku dok je upotreba elektronske razmene dokumenata (*bilo po EDI - Electronic Data Interchange ili EANCOM sistemu*) zanemarljiva. Mnogi naši poslovni subjekti nisu stimulisani za ovakav prelazak pošto bi i dalje, uporedo sa njom obavljala i "papirnu" komunikaciju što bi umnogome umanjilo efekte elektronizacije. Međutim, kao i u svetu tako i u Republici Srbiji, izbegava se slanje značajnih dokumenata elektronskom poštom, iz sigurnosnih razloga, dok se ova Internet aplikacija uglavnom koristi za neformalnu komunikaciju.

*Elektronska proizvodnja (E-manufacturing)* je najnovija aktivnost elektronskog poslovanja. U Republici Srbiji je ova aktivnost, kao i u svetu, tek u nastajanju. Najviše se proizvode razne vrste softvera i elektronskih prezentacija. Naša zemlja ima dobar stručni potencijal za proizvodnju softverskih paketa, pa bi raznim merama trebalo da stimuliše razvoj ove nove aktivnosti. Elektronska distribucija je sastavni deo ove nove aktivnosti jer se „proizvodi” koji

<sup>86</sup> Electronic commerce, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <<http://en.wikipedia.org/wiki/E-commerce>>.[pristupljeno 12.07.2013]

<sup>87</sup> Zakon o platnom prometu, „Službeni list SRJ”, br. 3/2002 i 5/2003 i „Službenik glasnik RS”, br. 43/2004, 62/2006, 111/2009 - dr. zakon i 31/2011, čl. 39.

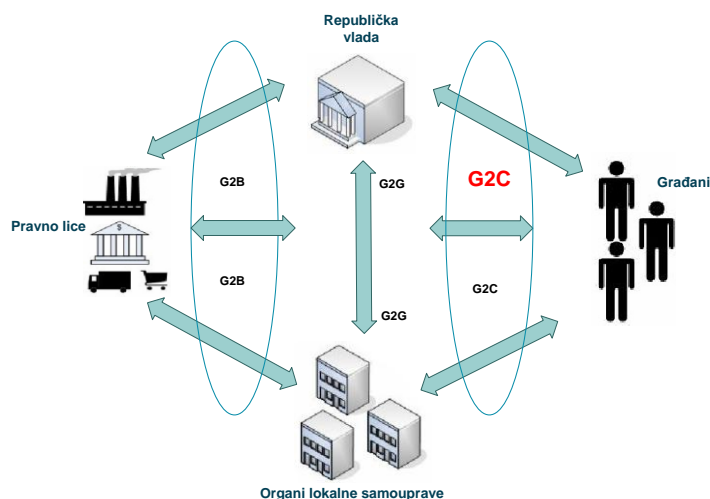
<sup>88</sup> Rankov, S., Kapor, G. P., Arlov, S. O., Upravljanje rizikom u sistemu plaćanja, dostupno na: <[http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2009/7\\_8/B07-08-2009-Rankov-Kapor-Arlov.pdf](http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2009/7_8/B07-08-2009-Rankov-Kapor-Arlov.pdf)>.[pristupljeno 12.07.2013]

su nastali u informacionom okruženju moraju isporučiti krajnjim korisnicima putem računarskih mreža.

*Elektronsko poslovanje u javnoj upravi (E-government)* predstavlja korišćenje Interneta ili drugih elektronskih sistema da bi se pojednostavilo i olakšalo komuniciranje sa vladinim servisima.<sup>89</sup> Koncept e-uprave predviđa interaktivne elektronske usluge prilagođene potrebama građana i privrede, koje su integrisane na svim nivoima javnog sektora.

Vrste elektronske uprave su:

1. **G2G** (*Government to Government*) označava mogućnost korišćenja Internet servisa na svim nivoima upravljanja: komunikaciju između republičke uprave i lokalnih organa samouprave, kao i međuresorno komuniciranje u državnim institucijama.
2. **G2B** (*Government to Bussines*) predstavlja razmenu poslovnih informacija, dokumenata i ostvarenja prava, koja je zakonom propisana u oblasti poslovanja između pravnog subjekta i državnih organa. Komunikacija uprave sa poslovnim subjektima elektronskim putem predstavlja potencijalno najveću mogućnost za povećanje efikasnosti ekonomije.
3. **G2C** (*Government to Citizen*) predstavlja saradnju uprave i građana. Pri korišćenju usluga javne službe, korisnik mora da plati administrativnu taksu, tako da je neophodno omogućiti plaćanje putem Interneta, ali i neke druge alternativne sisteme plaćanja.
4. **G2E** (*Government to Employees*) predstavlja korišćenje **IKT** za bolju saradnju i koordinaciju zaposlenih u organima uprave, međusobnu komunikaciju među zaposlenima, blagovremeno obaveštavanje i protok informacija, potrebno e-obrazovanje u upravi i javnim službama, upravljanje znanjem.<sup>90</sup>



**Slika 5 Komunikacija u e-upravi<sup>91</sup>**

<sup>89</sup> Benefits of e-Government, Asia-Pacific e-Government Web portal, Last modified 2004, dostupno na: <<http://egovaspac.apdip.net/topics/benefits>>,[pristupljeno 18.03.2007]

<sup>90</sup> Introduction to E-Government, dostupno na: <<http://extension.ucdavis.edu/courses/>>,[pristupljeno 18.03.2007]

<sup>91</sup> Radenković, B., Despotović Zrakić, M., Bogdanović, Z., Priručnik za pripremu prijemnog ispita za upis na master studije FON-a, Univerziteta u Beogradu, op.cit.,

E-uprava bi omogućila državnom aparatu da se rastereti pritiska na šalterima i da pojeftini svoje usluge, radi uštede i zadovoljenja građana. Potrebna je građanima da brže obavljaju svoje poslove, a da pri tome ne stoje u nedoglednim redovima, da dobiju pravovremenu i tačnu informaciju ili da obave posao za koji je ponekad potrebno višednevno obilaženje različitih vladinih institucija. Na **Slici 5** je prikazana komunikacija u e-upravi.

Prilikom uvođenja e-poslovanja treba očekivati i otpor zaposlenih, naviknutih na tradicionalan način poslovanja, mogućnost gubitka posla, inertnost u savladavanju novih **IKT** i nedostatak motivacije zaposlenih za nov način poslovanja. Sve je to proces i treba ga što bezbolnije i pametnije implementirati u proces rada na opšte zadovoljstvo svih korisnika i učesnika u radu e-uprave.

E-uprava je kao novi koncept, prethodnih godina u kratkom vremenskom periodu, značajno uticala na promenu načina razmišljanja i rada u organima državne uprave.

Ujedinjene nacije (**UN**), naglašavaju uticaj javnih službenika na razvojni proces zajednice. Ustanovile su nagradu **UNDESA** (*The United Nations Department of Economic and Social Affairs*) kao najpestižnije međunarodno priznanje izvrsnosti u javnoj službi. Nagrada ima više ciljeva: otkrivanje inovacije u upravljanju; povećanje profesionalizma u javnoj službi; podizanju imidža javne službe; jačanje poverenja u vladu.<sup>92</sup>

## 4.2 Virtuelne organizacije

Najznačajnija promena koju je Internet doneo poslovnom svetu je stvaranje uslova za formiranje virtuelnih organizacija. Virtuelne organizacije podrazumevaju:

1. fleksibilnu mrežu nezavisnih entiteta povezanih informacionim tehnologijama, radi podele veština, znanja i pristupa ostalim ekspertizama na netradicionalne načine,
2. vid kooperacije, koji uključuje kompanije, institucije i/ili pojedince koji rade na stvaranju proizvoda ili pružanju usluge na bazi uobičajenog poslovanja. Ove jedinice učestvuju u saradnji i predstavljaju jedinstvenu organizaciju,
3. virtuelne organizacije nemaju potrebe da svi njihovi zaposleni budu na jednom mestu kako bi obavili uslugu. Organizacija postoji čak i ako to nije očigledno.

Virtuelna organizacija se menja po potrebi. Proizvodna preduzeća su sve više kompleksna mreža dobavljača, kupaca, inženjeringa i drugih uslužnih servisa, a sve manje izolovana proizvodna jedinica. Preduzeće sve više postaje neprekidno promenljiv sistem različitih poslovnih aktivnosti, a zaposleni postaju sve samostalniji i preuzimaju sve više odgovornosti i ne rade samo u preduzeću i samo za vreme radnog vremena. Virtuelna organizacija je inteligentni odgovor na potrebu sve većeg otvaranja prema okruženju i naglašene orijentacije na zahteve kupaca. Stvarne granice i rezultate virtuelne organizacije teško je utvrditi. Naglašenu fleksibilnost strukture prati još izrazitija fleksibilnost u ponašanju osoblja i u funkcionisanju virtuelne organizacije.

### 4.2.1 Definicija virtuelne organizacije

U širem smislu virtuelna organizacija može biti definisana kao privremena mreža kompanija i individualaca koji rade zajedno koristeći šanse, koje se brzo menjaju, sve dok one postoje.

<sup>92</sup> UNDESA (*The United Nations Department of Economic and Social Affairs*), dostupno na: <http://www.un.org/en/development/desa/news/administration/forum-celebrate-public-service.html>, [pristupljeno 02.07.2013]

To nudi preduzećima fleksibilnost da ostvare prednost najčešće na kratak rok, ali podrazumeva intezivnu kooperaciju sa strateškim partnerima.

Osnovni pokretači stvaranja virtuelne organizacije su povećanje produktivnosti, kao i konkurentske prednosti preduzeća učesnica u zajedničkom poslu. Preduzeća se udružuju da bi iskoristila određene mogućnosti ili da bi ostvarile specifične strateške ciljeve.

Virtuelna organizacija nastaje tako što preduzeća partneri iz svog lanca vrednosti uključuju ona područja aktivnosti u kojima su najkompetentnije ili najbolje. Takav vid strategije predstavlja zajednički napor u ostvarivanju konkurentske prednosti za određeni posao.

Pojam virtuelne organizacije je upravo suprotan vertikalno integrisanom preduzeću. Umesto da obuhvata sve aktivnosti koje posao uključuje, svako preduzeće u mreži odbacuje sve aktivnosti osim one u kojima je lider. Postojanje virtuelne organizacije omogućava direktno komuniciranje, razmenu znanja i informacija i na taj način premošćava organizacione granice. Premošćavanje organizacionih granica ima dugoročnu svrhu, kao npr. stvaranje novog proizvodnog sistema.<sup>93,94</sup>

#### 4.2.2 Organizovanje i klasifikacija virtuelnih organizacija

Najčešći pristup u implementiranju virtuelne organizacije obuhvata sledeće oblike:

1. *telecommuting* – zaposleni rade na lokaciji udaljenoj od uobičajenog radnog mesta, ali ne i isključivo od kuće. Koriste se računari i telekomunikaciona oprema kako bi se održavali kontakti između udaljenog radnog mesta i matične kancelarije;
2. *telecentri* – ove udaljene kancelarije su locirane u zajednicama van glavnih gradova i obezbeđuju prostor i opremu zaposlenima koji im često nisu dostupni u obliku telecommuter;
3. *mobilno poslovanje (mobile working)* – odnosi se na radno okruženje zaposlenih koji zahtevaju odgovarajuću opremu, kao što su mobilni telefoni, bežični uređaji, laptop računari;
4. *hot desking* – ovaj oblik podrazumeva ukidanje stalnih radnih mesta (*desks*) svim ili određenim zaposlenima. Kada pristižu, zaposlenima se dodeljuje radni sto, računar i na taj način omogućen im je pristup svojim dokumentima, fajlovima, aplikacijama i elektronskoj pošti;
5. *hoteling* – oblik u kome klijent obezbeđuje “hot desk” za zaposlene virtuelne organizacije;
6. *virtuelni timovi* – zaposleni sarađuju sa udaljenih lokacija koristeći elektronsku poštu, Intranet, Videokonferencije itd.

Opšte prihvaćena klasifikacija virtuelnih organizacija kao osnovne kriterijume podele obuhvata: raspon posla, dužinu projekta i vreme provedeno u virtuelnom radu, tip projekta, dužinu angažovanja i broj stručnjaka uključenih u projekat. Na osnovu ovih kriterijuma razlikuju se sledeći tipovi virtuelne organizacije: trajne (*permanentne*) virtuelne organizacije, virtuelni timovi, virtuelni projekti i privremene virtuelne organizacije.

*Trajne virtuelne organizacije* su kreirane kao virtuelne da bi objedinile učesnike na tržištu, bolje iskoristile profitabilne prilike, a takođe i snizile troškove. Model se bazira na virtuelnom

<sup>93</sup> Katsirikou A., Virtual Organization in Libraries: Necessity or Luxury of the Future? Technical University of Crete, George Bokus, Ionian University, dostupno na: [http://www.iatui.org/doclibrary/public/Conf\\_Proceedings/2003/KATSIRIKOU.ppt](http://www.iatui.org/doclibrary/public/Conf_Proceedings/2003/KATSIRIKOU.ppt), [pristupljeno 02.07.2013]

<sup>94</sup> Virtual Organization, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: [http://en.wikipedia.org/wiki/Virtual\\_organization](http://en.wikipedia.org/wiki/Virtual_organization), [pristupljeno 02.07.2013]



konceptu u okviru svojih aktivnosti, što uključuje virtualne zadatke, timove i menadžment organizacionih aktivnosti.

*Virtuelni timovi.* Upotreba koncepta virtuelnog, unutar organizacije, je generisala virtualne timove u različitim tipovima organizacija. U većini slučajeva, ovi timovi nastaju iz specifične funkcionalne, operativne ili strateške poslovne jedinice u okviru veće organizacije.

*Virtuelni projekti.* U ovom obliku organizacije formiraju alijanse ili konzorcijume kako bi zajednički najbolje ostvarile tržišne prilike. Oformljene alijanse okupljaju proizvođače, razvojne timove i tržišta raznih organizacija kako bi što efektivnije reagovali na tržišne prilike.

*Privremene virtualne organizacije.* Prošireni oblik modela virtuelnog projekta podrazumeva uspostavljanje privremene virtualne organizacije koja će raditi na više projekata i razvijati odgovore za specifična tržišta. Kada se određena tržišna prilika ostvari, to predstavlja i završetak rada privremene organizacije. U **Tabeli 5** je dat prikaz klasifikacije virtualnih organizacija.

**Tabela 5 Klasifikacija virtualnih organizacija**

	Virtuelni timovi	Virtuelni projekti	Privremene virtualne organizacije	Trajne virtualne organizacije
<b>Oblast uticaja</b>	Unutar organizacije ili organizacione jedinice	Kroz razne funkcije u organizaciji	Kroz čitavu organizaciju	Kroz čitavu organizaciju
<b>Brojnost, karakteristike članova</b>	Mala, lokalnog karaktera	Srednje veličine	Obično velika	Obično manja, mogućnost prilagođavanja
<b>Misija</b>	Timovi na specifičnim trenutnim zadacima	Rad predstavnika više organizacija na specifičnim projektima	Više funkcija reaguje na tržišnu priliku	Sve funkcije i potpuna funkcionalnost kao kod klasične organizacije
<b>Dužina projekta</b>	Trajno	Privremeno	Privremeno	Trajno
<b>Upotreba IT</b>	Povezanost, deljenje primenjenog znanja (e-mail, groupware)	Skladišta podataka (BP, groupware)	Deljena infrastruktura (WAN, groupware)	Marketing i distribicioni kanali, zamena fizičke infrastrukture (web, Intranet)

### 4.2.3 Virtualne organizacije i zapošljavanje

U ambijentu stalnih promena i primeni **IKT**, sve više dolaze do izražaja potrebe organizacije za novim organizacionim modelima i zapošljavanja stručnjaka, prilagođenih za obavljanje određenih poslova ili za pružanje usluga u njima.

Ideja e-work tesno je povezana sa razvojem društva zasnovanog na znanju u Evropi. Rad na daljinu (*teleworking*) je način rada korišćenjem **IKT**, koji se obavlja izvan i nezavisno od

lokacije organizacije. Poslovi se obavljaju radom kod kuće, u virtuelnim organizacijama i timovima. Zaposleni uživaju veću fleksibilnost u pogledu mesta i vremena obavljanja svog posla. *Teleworking* su poslovi koji uključuju visok stepen informacija za obradu, uz jasno definisan delokrug individualnog rada, sa jasnim, merljivim ciljevima, uz minimalne potrebe za nadzorom. Rad kod kuće ima mnogo prednosti u odnosu na rad iz kancelarije: fleksibilno vreme, nema oficijalne politike, nezavisnost u radu, manje investicije, nema otpuštanja, smanjuju se troškovi (*struje, zakupa prostora, prevoza*) i slično.<sup>95</sup> Radom na daljinu poslodavci zapošljavaju kvalitetne stručnjake koji žive van sedišta kompanije bez većeg dodatnog ulaganja.

*Teleworking* ima mnogo protivnika, ali i zagovornika. Psiholozi tvrde, da rad na daljinu odgovara i zaposlenima i njihovim poslodavcima. Samostalno, komforno obavljanje poslova doprinosi povećanju radne motivacije i zadovoljstvo poslom i umanjuje stres zbog fluktuacije, putovanja do posla i dr.<sup>96</sup>

Rad na daljinu nosi i određene slabosti. Smatra se da su najveći nedostaci kod rada na daljinu potencijalni problemi sa bezbednošću podataka (*rizik gubitka i integriteta podataka*) o kompanijama koje zaposleni imaju kod kuće, pogotovo ako ne koriste sve mere softverske i fizičke zaštite, osećanje izolacije, nedostatak druženja. Glavni nedostaci za poslodavce su poteškoće oko nadgledanja rada, troškovi obuke i visoka cena opremanja i održavanja radnih soba u domovima zaposlenih. Sindikati smatraju da rad na daljinu stoji na putu njihovoj snazi i kolektivnom pregovaranju.<sup>97</sup>

Mnoge zemlje u svetu podstiču kompanije na teleworking - zapošljavanje, jer takav rad uz mnogobrojne ostale prednosti daje bolje poslovne rezultate. Na ovaj način se mogu zaposliti ljudi i u udaljenim područjima, odakle se u potrazi za poslom uglavnom iseljavaju u veće gradove. Teleworking omogućuje pojedincima da prilagode radne uslove sebi i svojim navikama, a tako se povećava efikasnost rada.

Internet pruža velike mogućnosti za zapošljavanje/radno angažovanje lica različitih kvalifikacija i invalidnih lica, kroz različite forme i oblike rada. *Teleworking*, domaće zakonodavstvo nije posebno regulisalo. Ovakav način rada sprovodi se u razvijenim tržišnim privredama, ne i kod nas.

Poslovi koji se obavljaju na daljinu su različiti su po svom karakteru i trajanju. Navešćemo neke od poslova: veb projektant, administrator, grafički i veb dizajn, izrada i održavanja internet prezentacija, kompjutersko programiranje, virtuelni asistenti, mentori na mreži, prevođenje, unos podataka, vođenje knjigovodstva preduzeća, finansijska analiza, skeniranje fotodokumentacije i slanje informacija, novinarstvo i izdavaštvo, marketing i propaganda, konsultantske usluge, arhitektonsko projektovanje, odnosi s javnošću, brokersko poslovanje, i drugi poslovi.<sup>98,99</sup> To su samo neka od zanimanja koja se mogu obavljati na daljinu.

Termin telework je omiljeni termin u Evropi i drugim zemljama, a telecommute se češće koristi u SAD i Kanadi.<sup>100</sup>

<sup>95</sup> Benefits of Working From Home, dostupno na: <<http://www.shoutmeloud.com/7-benefits-of-working-from-home.html>>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>96</sup> Rad na daljinu dobar i za poslodavce i za zaposlene, (ScienceDaily), dostupno na: <<http://www.psihologija-blog.com/home/rad-na-daljinu-dobar-i-za-poslodavce-i-za-zaposlene/>>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>97</sup> Nikolić, Z., Milosavljević, B., Nikolić, M. (2009), Rad na daljinu – oblik rada budućnosti, 15. međunarodna naučno stručna konferencija u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija, YU INFO 2009, Kopaonik

<sup>98</sup> Mitrović, S. (2008), E-zapošljavanje ljudskih resursa u Srbiji, CD Zbornik radova, 14. naučno-stručna konferencija u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija, YU INFO, Kopaonik

<sup>99</sup> Worldwide Work At Home, dostupno na: <<http://www.worldwideworkathome.com/>>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>100</sup> Teleworking, dostupno na: <<http://www.webopedia.com/TERM/T/teleworking.html>>, [pristupljeno 12.07.2013]

## 4.3 Društvene mreže

### 4.3.1 Definicija društvene mreže

*Društvene mreže (social networkings)* - Društveno umrežavanje u svom širem komunikativno-društvenom kontekstu podrazumeva inicijaciju veze, konekcije, najčešće između lica koja se upoznaju. Danas novu mogućnost društvenog umrežavanja predstavljaju Veb 2.0 aplikacije, alati i servisi, multimedijalne virtuelne zajednice, sajtovi društvenih mreža (eng. Facebook, MySpace, LinkedIn, Flickr, Delicious, Last.fm, YouTube), servisi mikro blogova (eng. Twitter, Identica) i geo-lociranja (eng. FourSquare, Gowalla), Vikipedija, itd. Pored kulturnog, medijskog i društvenog konteksta, njihov cilj je i interakcija kao jedna od najvažnijih komunikacijskih praksi.<sup>101</sup>

*Društvene mreže* omogućavaju socijalne interakcije i umrežavanje među ljudima. Korisnici mreža imaju mogućnost ličnog predstavljanja, svog profila, socijalnih veza i drugih dodatnih usluga. U najvećoj meri usluge su besplatne. U okviru društvenih mreža dele se interesi i/ili aktivnosti. Većina njih obezbeđuje i različite načine interakcije korisnika, kao što su e-mail poruke ili usluge ćaskanja. Za korišćenje mreža poželjna je što brža Internet veza, za neke i uređaji kao što su veb kamere ili slušalice. Društvene mreže postale su izuzetno popularni servisi, privlačeći milione, pa i stotine miliona korisnika.<sup>102</sup> Razlog ovakve popularnosti je u konceptu društvenih mreža, koji korisnike stavlja u centar zbivanja, omogućavajući im da oni budu ti koji će kreirati sadržaj na Internetu i ponuditi ga drugima. Najpoznatije društvene mreže su: Facebook, Myspace, Twitter, Fixster. Svaka od njih ima svoje specifičnosti.

Prva društvena onlajn mreža je osnovana 1997. i zvala se Six Degrees.com, omogućavala je svojim korisnicima da kreiraju profile, a kasnije i liste prijatelja, a početkom 1998. i da surfuju po listama svojih prijatelja.

Društvene mreže jesu važne jer se izgrađuju odnosi i veze u različitim kontekstima. Ljudi se društveno angažuju, razmenjuju informacije, traže vrednovanje i priznanje sebe u grupi, odobravanje sopstvenog statusa. Današnji oblik društvenih mreža korisniku pruža mnogobrojne opcije kada je u pitanju izbor komunikacijskih praksi, društvena angažovanost na umreženom prostoru, kontrola informacija, privatnost. Isto mu se i oduzima ako nije upoznat sa opštim pravilima te mreže, menjajući istovremeno komunikacijsku dinamiku u svakodnevnom govoru i kreirajući nove lingvističke forme (*lajk, surf, fejs, invajt, i sl*).<sup>103</sup>

### 4.3.2 Društvene mreže i zapošljavanje

Informacije o zapošljavanju, obično, počinju u kontaktu između poslodavca i nosioca zapošljavanja, ili između poslodavca i tražioca zaposlenja, ali mogu nastati i na drugim mestima kao što su društvene i profesionalne mreže. Društvene mreže postaju značajno sredstvo za povezivanje i komunikaciju lica koja su u potrazi za poslom i poslodavaca zainteresovanih za nove zaposlene.

<sup>101</sup> Radovanović, D. (2010), Internet paradigma, struktura i dinamika onlajn društvenih mreža: Fejsbuk i mladi u Srbiji, Pančevačko čitalište, Naučni časopis za teoriju i praksu bibliotekarstva, broj 17., ISSN-2217-5563, dostupno na: <<http://eprints.rclis.org/15390/1/Radovanovic%20Danica%20Facebook%20and%20Young%20Adults%202010.pdf>>,[pristupljeno 12.07.2013]

<sup>102</sup> Spisak veb sajtova za društveno umrežavanje, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_social\\_networking\\_websites/](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_social_networking_websites/)>,[pristupljeno 11.07.2013]

<sup>103</sup> Radovanović, D., (2010), *Internet paradigma, struktura i dinamika onlajn društvenih mreža: Fejsbuk i mladi u Srbiji*, Pančevačko čitalište, Naučni časopis za teoriju i praksu bibliotekarstva, op.cit.,

**Facebook** je, najveći, najpopularniji i najposećeniji društveni veb sajt na svetu. Nastao je 2004. Formirao ga je Mark Zuckerberg, tada 19-godišnji student, sada glavni izvršni rukovodilac, zajedno sa studentima računarskih nauka sa Harvard univerziteta (*Edvard Saverin, Dustin Moskovitz i Chris Hughes*), kako bi mogao da kontaktira sa svojim prijateljima. Nazvao ga je, po godišnjaku koji je tada dobijao svaki brućoš na univerzitetu.<sup>104</sup> Sajt je besplatan, a njegovi korisnici mogu biti kompanije koje se reklamiraju, preduzeća ili ustanove koje imaju potrebe za novim zaposlenim ili pojedinci koji promovišu svoje profile. Korisnik mreže, može da postane svako lice, koje je starije od 13 godina. Korišćenje usluga društvenih mreža u kompaniji ili među njima predstavlja potencijal koji ima veliki uticaj na poslovni svet i obavljanje poslova.<sup>105</sup> Po podacima od 2. maja 2013. Facebook je imao 1.11 milijarde aktivnih korisnika širom sveta, od kojih je u Srbiji 3.377.340 korisnika.<sup>106</sup>

Facebook je razvio mnogobrojne poslovne aplikacije. *BranchOut* je jedna od njih koja olakšava traženje i sortiranje poslova prijatelja i njihovih prijatelja. Pruža mogućnost pronalaženja prijatelja unutar preduzeća na njenom vrhu, pretragu listinga oglasa za posao, uz otkrivanje unutrašnjih veza, i izradu ličnog profesionalnog profila. Korisnicima *BranchOut* aplikacije omogućeno je da samo jednim klikom uvezu sve svoje podatke sa LinkedIn-a.<sup>107</sup>

**Google+**, najbrže je rastuća društvena mreža u istoriji. Druga je društvena mreža po broju korisnika. Ima jednostavan interfejs. Neprestano raste, u rekordnom roku registrovano je 500 miliona aktivnih korisnika sa tendencijom da privuče veliki broj regrutera i kompanija. Google+ uključuje mogućnost pozivanja Yahoo-a i Hotmail-a.<sup>108</sup>

*Profesionalni mrežni servis (professional network service)* je vrsta socijalnog mrežnog servisa koji je isključivo fokusiran na interakciju i veze poslovne prirode. Poznati primeri su LinkedIn, Viadeo, XING i Yahoo.<sup>109</sup>

**LinkedIn** je najpoznatija, najveća profesionalna mreža. Društvenu mrežu za poslovno povezivanje osmislio je (*Reid Hoffman*). LinkedIn širom sveta ima više od 225 miliona registrovanih korisnika u više od 200 zemalja i teritorija širom sveta.<sup>110</sup>

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

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

<sup>104</sup> Mirković, A. *Društvene mreže – društveni fenomen*, Online izdanje časopisa Profit magazin, br. 16-17, dostupno na: <<http://www.profitmagazin.com/izdanja/broj16-17.199.html>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>105</sup> Facebook, dostupno na: <<https://www.facebook.com/>>, [pristupljeno 30.06.2013]

<sup>106</sup> Facebook statistics, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Facebook\\_statistics/](http://en.wikipedia.org/wiki/Facebook_statistics/)>, [pristupljeno 02.07.2013]

<sup>107</sup> Facebook branchout, dostupno na: <<https://branchout.com/>>, [pristupljeno 02.07.2013]

<sup>108</sup> Google+, Wikipedia, the free encyclopedia dostupno na: <<https://en.wikipedia.org/wiki/Google%2B/>>, [pristupljeno 02.07.2013]

<sup>109</sup> Professional network service, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Professional\\_network\\_service/](http://en.wikipedia.org/wiki/Professional_network_service/)>, [pristupljeno 02.07.2013]

<sup>110</sup> LinkedIn, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <<http://www.en.wikipedia.org/wiki/LinkedIn/>>, [pristupljeno 12.07.2013]

LinkedIn, u regrutovanju pruža profesionalne usluge. Aplikacija „Recruiter“, profesionalcima za zapošljavanje iz kompanija, omogućava se lakše pronalaženje novih kandidata. Preduzeća mogu oglasiti slobodna radna mesta. Veb portal njihove oglase prosleđuje na adrese svih korisnika koji bi potencijalno mogli biti zainteresovani za određeni posao. Na veb portalu se, naprednom pretragom, omogućava zainteresovanim za posao pronalaženje poslova po više određenih kriterijuma, po broju poslova, od poslednjeg, uz dobijanje spiska njihovih poslodavaca. Tražiocima zaposlenja, mreža omogućava izradu profila i njihovo predstavljanje poslodavcima, kroz zajedničke mreže. Profil treba da bude predstavljen tako da rezimira dosadašnja profesionalna i stručna dostignuća korisnika mreže. Tražioci zaposlenja mogu predstaviti preporuke prethodnih poslodavaca, klijenata, kolega. Preporuke, mogu uticati na dobijanje ili za obavljanje poslova.<sup>111</sup>

LinkedIn omogućava korišćenje mobilnih telefona za umrežavanje. Uz mobilne aplikacije LinkedIn-a, korisnici mreže mogu da prate dešavanja na mreži. Takođe mogu da ažuriraju svoj profil, da vide prikaz preporučenih poslova i da ih sačuvaju.<sup>112</sup>

LinkedIn nastavlja da bude vrhunski sajt za pronalaženje kandidata za zapošljavanje. Društvene mreže koje su regruteri najčešće koristili za izvore kandidata u prošloj godini jesu: LinkedIn (97%); Facebook (51%); Twitter (49%); Google+ (19.1%); Pinterest (3.6%). Prema novom istraživanju Bullhorna, globalnog lidera regrutnog softvera, skoro svi njih (98%) vrše regrutovanje preko društvenih mreža.<sup>113</sup>

---

<sup>111</sup> LinkedIn, dostupno na: <<http://www.linkedin.com/>>, [pristupljeno 06.07.2013]

<sup>112</sup> Jobsearch, dostupno na: <<http://jobsearch.about.com/od/jobsearchtips/a/phone-job-search.htm>>, [pristupljeno 06.07.2013]

<sup>113</sup> Doyle, A. (2013). Social Media Recruiting 2013, dostupno na: <<http://jobsearch.about.com/b/2013/02/06/social-media-recruiting-2013.htm>>, [pristupljeno 06.07.2013]

## 5 E-zapošljavanje

### 5.1 Definicija e-zapošljavanja

*E-zapošljavanje je prikupljanje i razmena standardizovanih elektronskih poruka između poslodavca, tražioca zaposlenja i organizacija za obavezno socijalno osiguranje, u ponudi i oglašavanju slobodnih poslova, prijavljivanju tražioca zaposlenja, selekciji potencijalnih kandidata, izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa i prijavi zaposlenog na obavezno socijalno osiguranje, zasnovano na propisima za njegovu primenu.<sup>114</sup>*

Poslodavci se često suočavaju sa potrebom pronalaženja kompetentnih kandidata koji svojim znanjima i sposobnostima mogu zadovoljiti potrebe za zapošljavanjem i time uticati na realizaciju ciljeva preduzeća. Uspešnim kompanijama poznato je da primena Interneta doprinosi efikasnijoj realizaciji njenih ciljeva. **IKT** doprinele su prelazu ka globalnoj ekonomiji i tržištu rada. Virtuelno oglašavanje ponuda o potrebama za zapošljavanjem i elektronske poslovne biografije tražioca zaposlenja, predstavljaju globalno tržišta rada. U inostranstvu, tržište rada se, u najvećoj meri preselilo na Internet.

Najzastupljeniji i najpopularniji veb sajtovi koje svakodnevno posećuju ljudi koji nude i traže posao su tzv. „job search” sajtovi. Sa pozicije onoga ko traži posao, zanimljivo je da ovi veb sajtovi, pored toga što pružaju pregled ponude poslova, uglavnom omogućavaju i upisivanje **CV**-ja u posebne formulare. Na taj način tražioci zaposlenja mogu ostaviti svoje podatke na uvid potencijalnim poslodavcima, koji takođe pretražuju ovakve veb sajtove. Olakšavajuće je to što su formulari za upisivanje podataka u osnovi slični na svim servisima i prilagođeni ljudima koji nemaju puno iskustva sa sastavljanjem internacionalnog **CV**-ja. Licima koja tragaju za poslom, prilikom unošenja podataka, neki veb sajtovi, omogućavaju da dodaju ranije pripremljen dokument u elektronskoj formi, a neki otvaranje posebnog prozora u koji se može iskopirati celokupan sadržaj **CV**-ja.<sup>115</sup> Specijalizovani veb sajtovi za zapošljavanje, tražiocima zaposlenja pružaju mogućnost dobijanja smernica i sugestija za izradu poslovnih biografija, informacija o organizovanju različitih vrsta obrazovanja, obuka, kao i druge korisne informacije o dozvolama za rad i smeštaju, ukoliko se radi o poslovima u inostranstvu i dr.

### 5.2 E-tržište rada

Na e-tržištu rada susreću se e-potražnja i e-ponuda ljudskih resursa. S jedne strane poslodavaca – ponuđača poslova, a sa druge tražioca zaposlenja. Poslodavci na e-tržištu rada oglašavaju potrebe za zapošljavanjem. Kao odgovor na datu ponudu pruža im se mogućnost dobijanja listinga **CV**-ja kandidata koji odgovaraju zahtevima potreba za zapošljavanjem. Tražiocima zaposlenja na e-tržištu rada omogućava se prezentacija sopstvenog profila, brza pretraga velikog broja slobodnih poslova, dobijanje listinga slobodnih poslova koji odgovaraju njihovim kvalifikacijama, uz mogućnost prijavljivanja na oglašene poslove.

Organizacije i institucije koje nude zaposlenje, na e-tržištu rada, povezuju potencijalne zaposlene sa izvorima posla i zapošljavanja. Informacije o ponudi slobodnih poslova i aplikantima na otvorena radna mesta, baze njihovih **CV**-ja na veb sajtovima dostupne su bez

<sup>114</sup> Mitrović, S. (2008), E-zapošljavanje, monografija nacionalnog značaja, Zadužbina Andrejević – Edicija Posebna izdanja, Beograd

<sup>115</sup> Petrović G. (2003), Do posla preko Vebe, E-magazin, dostupno na: <<http://www.juznasrbija.info/?view=lat&action=news&id=237&category=biznis>>, [pristupljeno 04.08.2013]

vremenskog i geografskog ograničenja, uz zanemarljive troškove. Pretraživački servisi, Google i Yahoo-a, samo za traženje posla mesečno se koriste više miliona puta.

Mnoga preduzeća, radi zapošljavanja odgovarajućih kandidata, koriste Internet za izlaz na e-tržište rada. Internet, pruža nezamenljive mogućnosti pregleda tržišta rada. Poslodavci, zahvaljujući Internetu, imaju bolji uvid u kretanje ljudskih resursa i mogućnost pribavljanja većeg broja potencijalnih kandidata za određeno radno mesto. Na e-tržištu rada od stručnjaka različitih specijalnosti, zahteva se da kreiraju sopstveni profil koji će im omogućiti prednost pri konkurisanju.

Svako ko traži posao, preko Interneta, na e-tržištu rada, u delatnostima koje ga zanimaju, može mnogo lakše da dođe do informacija o ponudama poslova. Praćenjem promena na e-tržištu rada pruža im se mogućnost da sami procene svoje šanse za dobijanje posla. Internet omogućava kandidatima da za kratko vreme ostvare interakciju sa velikim brojem raznih kompanija, bilo gde u svetu i time povećaju svoje šanse za zaposlenje. Internet olakšava i ubrzava posredovanje u zapošljavanju. Takve potencijale i mogućnosti treba da razumeju i poslodavci i tražioci zaposlenja.

### 5.2.1 E-ponude poslova

Poslodavcima koji imaju ponude poslova, važno je, da se obavesti što veći broj kompetentnih kandidata od kojih je moguće izvršiti izbor, u što kraćem vremenskom periodu, uz smanjenje troškova. Osnovni principi u oglašavanju su da privuku pažnju i ubede nekoga da preduzme akciju. Da bi privukli što veći broj onih koji aktivno traže ili razmišljaju o poslu, u izgradnji oglasa često se koristi model **AIDA** (*Attention, Interest, Desire, Action*) (*Pažnja, Interes, Dizajn, Akcija*). Oglasi na veb sajtu poslodavaca za novim zaposlenima imaju mnogo više sličnosti sa oglasima preduzeća kojima se promoviše sama preduzeće.<sup>116</sup> E-oglašavanjem potreba za zapošljavanjem, pruža se velika mogućnost milionskom auditorijumu da se brže i jeftinije informiše o ponudama poslova. Dostupnost informacije o oglasu zavisi i od jezika na kome je objavljen. U Republici Srbiji u službenoj upotrebi je srpski jezik i ćirilično pismo.<sup>117</sup> Ponude slobodnih poslova mogu se oglasiti na profesionalnim i društvenim mrežama, veb sajtu **NSZ** i agencija za zapošljavanje, na veb sajtu Internet pretraživača, specijalizovanim veb portalima za zapošljavanje, i dr.

Postoji mnogo aplikacija za iPhone, iPad i Android telefone koje olakšavaju traženje posla. Koristeći telefon, za traženje novog posla, tražioci zaposlenja mogu instalirati aplikacije i koristiti druge alatke. Postoji mnogo aplikacija za traženje posla koje su na raspolaganju korisnicima smart telefona. Aplikacije za traženje posla pružaju mogućnost pretrage poslova po ključnoj reči i lokaciji, dobijanje e-mail spiskova poslova, vođenje evidencije o ličnim kontaktima.

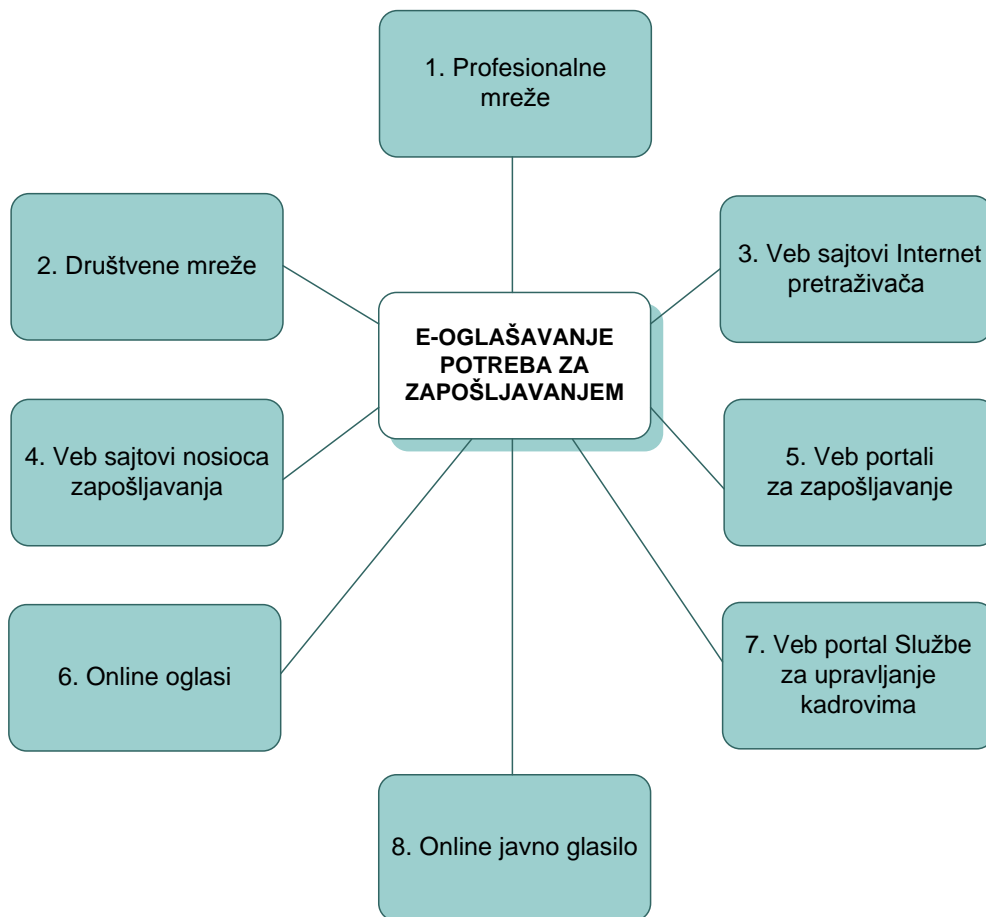
Na primer tražioci zaposlenja koristeći aplikaciju Beyond.com Search Jobs iPhone App mogu sačuvati ponude radnih mesta i e-mail spiskova poslova tako da im kasnije mogu pristupiti sa računara. Na CareerBuilder-u tražioci zaposlenja se mogu prijaviti za posao preko telefona pomoću CareerBuilder aplikacije. Mogu odabrati opciju samo za pretragu poslova, i mogu odmah izvršiti prijavljivanje, sa biografijom koja je već sačuvana u bazi podataka CareerBuilder-a.<sup>118</sup>

<sup>116</sup> AIDA, dostupno na: <<http://www.mindtools.com/pages/article/AIDA.htm>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>117</sup> Ustav Republike Srbije, čl. 10.

<sup>118</sup> Top 10 Tips for Using Your Phone to Job Search, dostupno na: <<http://jobsearch.about.com/od/jobsearchtips/a/phone-job-search.htm>>, [pristupljeno 06.07.2013]

Na **Slici 6** je dat prikaz mogućnosti oglašavanja potreba za zapošljavanjem u elektronskoj formi.



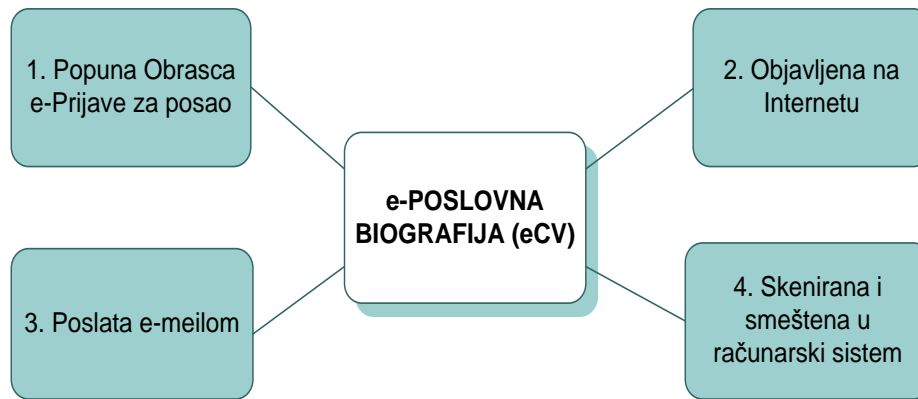
**Slika 6 E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem**

## 5.2.2 E-poslovna biografija

Pronalaženje novog posla lakše je i brže ukoliko se poseduje dobra poslovna biografija. Poslovna biografija može se definisati u sledećim formatima: tradicionalna verzija, verzija za elektronsku obradu, verzija u formatu **ASCII** (*American Standard Code for Information Interchange*), verzija za veb **HTML** (*HyperText Markup Language*). Podatke iz poslovne biografije treba poslati u formatu koje traži poslodavac.

Poslovna biografija može se formirati u elektronskoj formi: potpunom obrasca e-Prijava za posao (*u daljem tekstu: e-PRIJAVA*), objavljenom na Internetu, poslatom e-poštom ili skeniranjem biografije poslate na papiru i smeštene u računarski sistem (**Slika 7**). Veliki broj veb lokacija za zapošljavanje koji nudi spiskove radnih mesta, vrlo često pruža i pomoć za izradu elektronskih poslovnih biografija.





Slika 7 Forme elektronske poslovne biografije

U procesu zapošljavanja, danas se kompanije uglavnom oslanjaju na elektronske poslovne biografije, u Evropi na e-CV, a u Americi na e-Resumes. U razvijenim zemljama, prezentacija tražioca zaposlenja često se vrši putem Video CV (**vCV**) ili online video Rezimea (**online video Resumes**). Ove prezentacije mogu se pogledati na Googlu, YouTube i Vimeo.

Razvoj novih metoda komunikacije, koje predvode servisi kao što je YouTube uticali su na mlade da se razviju nova pravila i sistemi komunikacije. Poslovna biografija, ciljevi, želje i interesovanja mogu se predstaviti, na interaktivniji način, koji je profesionalan i namenjen određenoj ciljnoj grupi kojoj se oni obraćaju. Pravilo ne postoji. Kandidati se prezentuju onako kako žele. Razvoj ovog servisa, predstavlja korak u približavanju poslodavca i tražioca zaposlenja, radi njihove efikasnije komunikacije. VideoCV i Zaposlenje.org. – su Internet servisi koji su kod nas svojim korisnicima ponudili predstavljanje putem video CV.<sup>119</sup>

### 5.2.3 Globalno e-tržište rada

Amerika se smatra pionirima i liderima u online zapošljavanju. Od pojave Interneta američke kompanije i servisi za zapošljavanje se umnožavaju, tako da svojim građanima mogu da ponude veće mogućnosti u nalaženju posla. Veb portal America Job, savezni je portal za traženje posla. Lider je u traženju posla od 1999. Od 1999. tražilači poslova na ovom sajtu napravili su skoro 6 miliona pretrage poslova. U bazu poslova, počevši od 2009. državnim poslovima dodati su i poslovi na lokalnom nivou. Korisnicima sajta je od 2011. ponuđena usluga ugovaranja po pozicijama koje se odnose na više radnih mesta = više izbora = više mogućnosti. Pretraga usluga je besplatna i može se opozvati u bilo koje vreme. Sjedinjene Američke Države i dalje su u vrhu zemalja u online zapošljavanju.<sup>120</sup>

Internet današnjice, u pronalaženju novih poslova, pruža velike mogućnosti širom sveta, omogućavajući pretrage milijardi veb stranica. Ovaj broj predstavlja veliki izazov za sve one koji traže željeni sadržaj. Za uspešno pronalaženje posla, potrebno je opredeljenje tražioca zaposlenja u pogledu razvoja profesionalne karijere i dobro poznavanje virtuelnog tržišta rada. Poznavanje virtuelnog tržišta rada podrazumeva da tražioci zaposlenja znaju gde su ponude poslova i objavljene. Google omogućava korisnicima da ukucaju kratak opis za lociranje veb stranice, što je poseban izazov za tražioce zaposlenja. Pored pronalaženja relevantnih sadržaja, tražioci zaposlenja mogu da se povežu sa poslodavcem kako bi aplicirali na njegovom veb sajtu. Efikasnije povezivanje tražioca zaposlenja sa poslodavcima je u online vezi. Internet je u tu svrhu izumeo domen za posao. The jobs Top Level Domain

<sup>119</sup> VideoCV, dostupno na: <<http://www.videocv.rs/>>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>120</sup> America Job, dostupno na: <<http://www.americajob.com/>>, [pristupljeno 12.07.2013]

jednostavnog dizajna. Ubacivanjem poslova na kraju **URL** (*Universal Resource Locator*) adrese, tražiocci zaposlenja mogu da pronađu sajtove za karijeru kojima upravljaju poslodavci, čime se obezbeđuje njihova direktna veza. Navešćemo neke od sajtova poslodavaca koji su uneli domen za posao: [www.ibm.jobs](http://www.ibm.jobs), [www.whirlpool.jobs](http://www.whirlpool.jobs), [www.continental.jobs](http://www.continental.jobs) i dr. O mogućnostima pronalazjenja posla uz .jobs URL, može se pronaći na veb sajtu [www.goto.jobs](http://www.goto.jobs).<sup>121</sup>

*Universe.jobs* je veb sajt koji funkcioniše kao indeks za poslove the .jobs Internet domain. Kompanije koriste veb sajt za oglašavanje slobodnih radnih mesta. The Dot Jobs Universe veb sajt objedinjava mrežu 40.000 lokacija koje služe za globalno prikupljanje pozicija za posao. Novi sajtovi oglase za posao sortiraju po kategorijama (profesija, lokacija).<sup>122</sup>

Zapošljavanje preko mreže odražava napredak u usklađivanju tehnologije na Elance platofmi i efikasnost online procesa zapošljavanja: menadžeri su u mogućnosti da vide istoriju kandidata i da iniciraju razgovore sa kandidatima u minuti. Prema rezultatima Global Online Employment Report - Q1 2013, prosečno vreme na *Elance* je samo 3,3 dana, u poređenju sa 23 radna dana koliko je potrebno za tradicionalno zapošljavanje. Izveštaj je objavljen za kvartal i fokusira se na veštine koje poslodavci traže, najnovijim trendovima u online poslu i globalnom preseku zarada.<sup>123</sup>

*InovateCV - Apploi Free mobile jobs* je novo moderno mobilno rešenje za pronalazjenje kandidata za posao i pronalazjenje posla. Aplikacija je mobilna, interaktivna i intuitivna i zaobilazi potrebu za tradicionalnom biografijom. Aplikaciju je 17. marta 2013. predstavio Adam Lewis.<sup>124</sup> Tražiocima zaposlenja omogućeno je jednostavno besplatno preuzimanje aplikacije, uz mogućnost direktne popune zahteva za lako pronalazjenje pravog posla (*na osnovu lokacije i interesovanja*). Cilj aplikacije je predstavljanje osoba koje traže posao na jedinstven način koji će menadžerima za ljudske resurse biti zanimljiv i nezaboravan. Predstavljanje treba da ima dublji smisao u odnosu na Rezime.

Aplikacija omogućava tražiocima zaposlenja da na niz osnovnih pitanja poslodavca odgovore kratoko i na prilagodljiv način. Ponuđeni su novi načini odgovora: *video, audio, tekst, višestruki izbor, kompetentnost klizača i dr.* Sve se radi na pametnom iPhone ili tabletu. Aplikacija je dostupna na društvenim mrežama (*Twitter, Facebook, LinkedIn*) i na Youtube-u.<sup>125</sup>

#### 5.2.4 E-zapošljavanje u Evropi

Evropa poslednjih godina sve više sprovodi online zapošljavanje. Rešavanje problema nezaposlenosti u Evropi i povećanje pokretljivosti ljudskih potencijala, naročito stručnih, visoko je rangiran cilj evropske politike. Da bi objedinila tržišta rada Evrope, Evropska unija lansirala je Veb portal **EURES** (*The European Job Mobility Veb portal*), na kojem su zastupljene 32 zemlje. Evropska unija uvela je princip slobodnog kretanja radnika, što podrazumeva da se posao može dobiti u bilo kojoj zemlji **EU**, kao i u Norveškoj, Islandu, Lihtenštajnu (*poznat kao EEA*) i Švajcarskoj. Veb portal objedinjava ponude slobodnih

<sup>121</sup> Goto.jobs, dostupno na: <http://www.goto.jobs/>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>122</sup> Bruneli, M., L., What Is universe.jobs, dostupno na: <http://workathomemoms.about.com/od/workathomecareers/g/What-Is-Universe-Jobs.htm>, [pristupljeno 06.07.2013]

<sup>123</sup> Global Online Employment Report - Q1 2013, dostupno na: <https://www.elance.com/q/online-employment-report/>, [pristupljeno 06.07.2013]

<sup>124</sup> Marks, Sh. (2013), Innovate CV Launches Apploi, Re-Inventing the Job Application Process, dostupno na: <http://www.recruiter.com/i/innovate-cv-launches-apploi-re-inventing-the-job-application-process/>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>125</sup> Koetsier, J., InnovateCV innovates the resume, the cover letter, and the application ... right out of existence, dostupno na: <http://venturebeat.com/2013/03/14/innovatecv-innovates-the-resume-the-cover-letter-and-the-application-right-out-of-existence/>, [pristupljeno 11.07.2013]

poslova i na jednostavan način omogućava pronalaženje informacija o poslovima i mogućnostima učenja u celoj Evropi. Odeljak Employers dizajniran je da pomogne evropskim poslodavcima da pronađu radnike koji ispunjavaju zahteve slobodnih radnih mesta i da pruži korisne informacije o zapošljavanju na evropskom tržištu rada.

Javne službe za zapošljavanje **EU**/Evropske zone pružaju usluge kroz mrežu u više od 5000 kancelarija za zapošljavanje, sa više od 100.000 osoblja. U vezi sa pitanjima vezanim za evropsko tržište, preko 850 **EURES** savetnika spremno je da informiše i pomogne.

Veb portal nudi informacije o izradi Evropskog CV-ja (*The Europass Curriculum Vitae*) radi povećanja transparentnosti kvalifikacija kandidata prilikom konkurisanja za posao. Europass CV sadrži informacije o ličnim podacima, sa opisom stečenog radnog iskustva, veština i obrazovanja, sa svom pratećom dokumentacijom.<sup>126</sup>

U Evropskom izveštaju o online zapošljavanju u 2011. uočen je novi porast u online zapošljavanju u Evropi. Prve četiri pozicije zauzele su Velika Britanija, Nemačka, Holandija i Švajcarska. U izveštaju je dat pregled 100 najtraženijih kvalifikacija. U samom vrhu su: PHP Programmers, WordPress Programmers, Article Writing, Graphic Design, HTML Programmers, CSS, MySQL, Photoshop, Blogs, JavaScript.<sup>127</sup>

### 5.2.5 E-zapošljavanje u povezivanju međunarodnih tržišta rada zemalja regiona

U novembru 2007. počela je implementacija projekta "E-zapošljavanje" – povezivanje međunarodnih tržišta u okviru INTERREG – a III A, čiji je nosilac Razvojna agencija Sjever – DAN, a partneri projekta su: Obrtnička komora Međimurja i Opština Sveti Martin na Muri s hrvatske strane. Sa slovenačke strane partneri su Zavod za unapređenje socijalno-ekonomskog razvoja „VIHAR“ Gornja Radgona, Opštinska zanatska komora Ljutomer, Opština Gornja Radgona, Opština Raskrižje, Zavod za zapošljavanje Republike Slovenije i podružna služba Murska Sobota.

Analize koje su obavljene pre implementacije projekta "E-zapošljavanje" ukazivale su da je stanje na tržištu rada u navedenim područjima gotovo identično - visoka stopa nezaposlenosti sa obe strane, neusklađeno delovanje institucija na području tržišta radne snage, prespor protok informacija vezan za ponudu i potražnju, neblagovremena identifikacija potreba za novim zanimanjima u privredi. Projektom bi trebalo ostvariti sledeće ciljeve: poboljšanje komunikacije i saradnje između institucija na tržištu rada, kao i u sektoru privrede, smanjenje nezaposlenosti, bolje informisanje o potrebama za novim specifičnim zanimanjima, sprovođenje inovativnih kurseva prilagođenih potrebama preduzeća, registrovanje novih zanimanja i potencijalnih zapošljavanja.<sup>128</sup>

Međuregionalna saradnja postignuta je i između navećih sajtova iz Hrvatske - Moj posao, <http://www.moj-posao.net/>, iz Bosne i Hercegovine - Posao.ba, <http://www.posao.ba/> i iz Srbije - Infostud.com, <http://www.infostud.com/>. Planirano je da se četvrti regionalni Virtualni dan karijera i znanja održi u periodu 16. do 23. oktobra 2013. Cilj projekta je predstavljanje

<sup>126</sup> Europass The European Job Mobility Portal, dostupno na: <<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=27&acro=eures&lang=en>>, [pristupljeno 12.07.2013]  
dostupno na: <<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=eures&lang=en&catId=29&parentCategory=29>>, [pristupljeno 12.07.2013]

dostupno na: <<http://europass.cedefop.europa.eu/en/documents/curriculum-vitae>>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>127</sup> European Online Employment Report, dostupno na: <<https://www.elance.com/q/online-employment-report-eu>>, [pristupljeno 06.07.2013]

<sup>128</sup> Razvojna agencija Sjever – DAN, Projekat „E-zapošljavanje“- povezivanje međunarodnih tržišta u okviru INTERREG – a III A, dostupno na: <<http://www.hzz.hr/default.aspx?id=5468>>, [pristupljeno 13.07.2013]

regije kao jedinstvene celine u ekonomskom smislu i jačanje saradnje kompanija sa ovih prostora, kroz korišćenje najsavremenijih tehnoloških dostignuća. Na njemu će se posetioci sajma povezati sa najuspešnijim preduzećima kod kojih postoji potreba za zapošljavanjem i sa edukativnim ustanovama radi dobijanja informacija o mogućnostima dodatnog obrazovanja i profesionalnog usavršavanja. Sajam će tako posetiocima dati uvid u najnovije trendove na regionalnom i lokalnim tržištima zapošljavanja, ali im i skrenuti pažnju na važnost ulaganja u obrazovanje kako bi se ostvario uspeh u poslu.<sup>129</sup>

Berzica je besplatni regionalni Internet servis za razmenu projektnih i poslovnih ideja. Berzica uključuje i oglase za posao u različitim privrednim granama.<sup>130</sup>

GI GROUP, posluje u oblastima privremenog i stalnog zapošljavanja, regrutacije i selekcije kadrova, kao i drugim oblastima upravljanja ljudskim resursima. U mogućnosti je da klijentima ponudi sveobuhvatna rešenja iz svih oblasti upravljanja ljudskim resursima. Gi Group čini gotovo 3000 zaposlenih u preko 20 zemalja Evrope, Azije i Amerike.<sup>131</sup>

ConsulTeam d.o.o. ima značajno iskustvo na projektima konsaltinga na poljima evaluacije radnih mesta, kompenzacija i beneficija, i menadžmenta performansi. Ima preko 25 godina ukupnog iskustva u HR konsaltingu. ConsulTeam d.o.o. čine 500 zaposlenih u 20 gradova Srbije i Crne Gore.<sup>132</sup>

## 5.2.6 E-poslovanje u javnoj upravi u zapošljavanju u regionu i Republici Srbiji

*Državni portal Republike Slovenije* formiran je 2003. Na portalu se osim na slovenačkom mogu vršiti pretrage i na engleskom, italijanskom i mađarskom jeziku. Pretraga portala omogućena je i slepim i slabovidim osobama. Oni audio putem mogu postavljati pitanja. Na subportalu za građane u segmentu koji se odnosi na **rad i zapošljavanje** mogu se dobiti informacije o nezaposlenosti, traženju posla, radnom odnosu, poslovima u javnoj upravi i radu i zapošljavanju stranaca. Nacionalni Portal e-Uprave uz pomoć e-servisa posreduje između poslodavaca i onih koji traže posao i pruža pomoć u traženju posla i radnika. Servis je namenjen osobama koje traže posao i poslodavcima. Tražioci zaposlenja mogu pregledati bazu podataka o slobodnim radnim mestima i uslugama kompanija. Preduzeća mogu uneti besplatne reklame.<sup>133</sup>

Veb portal *Moja uprava - Središnji Veb portal javne uprave Republike Hrvatske* formiran je 2007-2008. Usluge portala na raspolaganju su građanima i pravnim licima. Prilagođenim prikazima na nekoliko načina i primenom standarda koji omogućavaju mašinsko čitanje za slabovide i slepe portal pokriva širok spektar potreba ovih lica. U segmentu Privrede mogu se dobiti informacije o **zapošljavanju** i to o podsticajima i podršci zapošljavanja, zapošljavanju preko **HZZ (Hrvatskog Zavoda za Zapošljavanje)**, zapošljavanju stranaca i ostalim zapošljavanjima. Građani na portalu u segmentu **kako tražiti posao** mogu dobiti informacije o: uključivanju na tržište rada, proceni sopstvenih mogućnosti, pisanju biografije, pripremi za razgovor sa poslodavcem, uslovima za zapošljavanje i dr. Na portalu se mogu dobiti informacije o volontiranju (*kako postati volonter, prava volontera, obaveze volontera,*

<sup>129</sup> Regionalni Virtualni Dan karijera i znanja, dostupno na: <<http://www.dankarijera.com/RS/O-Projekt/>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>130</sup> Berzica, dostupno na: <<http://www.berzica.com/>>, [pristupljeno 12.07.2013]

<sup>131</sup> GI GROUP, dostupno na: <<http://www.gigroup.rs/>> ConsulTeam d.o.o. Srbija, dostupno na: <<http://www.consulteam.co.rs/index.php?lang=sr>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>132</sup> ConsulTeam d.o.o., dostupno na: <<http://www.klikdoposla.com/hr-agencija/consulteam-doo.html>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>133</sup> Državni portal Republike Slovenije, dostupno na:

<http://www.e-uprava.gov.si/e-uprava/dogodkiPrebivalci.euprava?zdid=682>>, [pristupljeno 13.07.2013]

dostupno na: <http://e-uprava.gov.si/e-uprava/dogodkiPrebivalci.euprava?zdid=1243&sid=888>>, [pristupljeno 13.07.2013]

kako postati organizator volontiranja, obaveze organizatora volontiranja, kao i informacije o Ugovoru o volontiranju).<sup>134</sup>

eUprava Veb portal Republike Srbije formiran je 2010. Na ovom portalu mogu se videti tri kartice (*građani, pravna lica i državna uprava*). Pretrage na portalu se mogu vršiti na srpskom (*ćiriličnom i latiničnom pismu*) i engleskom jeziku. Pregled usluga portala na raspolaganju su građanima i pravnim licima. Pretraga usluga može se izvršiti po početnom slovu i nadležnom organu. Pružanje usluga može se dobiti korišćenjem originalnih obrazaca u elektronskom obliku ili se mogu izvršiti elektronskim putem. Na strani Pretraga po nadležnom organu može se videti pregled organa državne uprave koji pružaju određene e-usluge. Izborom određenog organa državne uprave, dobija se spisak svih usluga, koje taj organ pruža.

U segmentu **rada**, može se izvršiti pregled usluga koje daje **NSZ**. **NSZ** kao e-uslugu korisnicima sa digitalnim sertifikatom omogućava dobijanje Izvoda iz evidencije nezaposlenih lica i Uverenja da je nezaposleno lice na evidenciji **NSZ**. Pored ovih usluga **NSZ** daje opis procedure za nalaženje posla.

U segmentu Usluge Služba za upravljanje kadrovima vrši elektronsko prijavljivanje državnih službenika na obuke, definisane Programom opšteg stručnog usavršavanja državnih službenika iz organa državne uprave i službi Vlade (*uprava*) i pruža obaveštenje o aktuelnim konkursima za popunjavanje radnih mesta u organima državne uprave (*uprava*).<sup>135</sup>

## 5.2.7 E-tržište rada u Republici Srbiji

E-tržište rada u Republici Srbiji, u odnosu na zemlje regiona, nije razvijeno. Na veb sajtovima, poslodavci oglašavaju potrebe za zapošljavanjem, a tražioci zaposlenja potencijalnim poslodavcima uvid u svoje podatke slanjem **CV**-ja ili unosom podataka u posebne obrasce. U poslednje vreme najvećim delom oglašavanje ponuda poslova obavljaju se uz primenu **IKT** i Interneta. Poslodavci, u pribavljanju novih zaposlenih takođe sve više pribegavaju novim metodama zapošljavanja, tako što tražiocima zaposlenja omogućavaju direktno apliciranje na ponuđene poslove.

Velika i uspešna preduzeća u oblasti ljudskih resursa na području Republike Srbije primenom elektronskih servisa utiču na efikasnije sprovođenje procesa pribavljanja ljudskih resursa.

### 5.2.7.1 Veb portali pretraživača

Google je svetski pretraživač. U martu mesecu 2013. na Google se obavilo 89,9% pretraga.<sup>136</sup> Google je proširio svoju djelatnost i na Google Groups, *news* grupe. Na Google postoje AdSense (*za objavljivače*) i AdWords (*za oglašivače*) oglasi, a nedavno je uveden i Gmail.<sup>137</sup> U zavisnosti od sadržaja oglasa, ključnim rečima kao i samom sadržaju stranice oglasa mogu biti dostupne putem cele mreže koja koristi AdSense.<sup>138</sup> Na Google>oglas za posao može se izvršiti pretraga ponude poslova: u inostranstvu, honorarni, i honorarni posao kod kuće.<sup>139</sup>

<sup>134</sup> Moja Uprava Središnji portal javne uprave Republike Hrvatske, dostupno na:<<http://mojauprava.hr/>>,[pristupljeno 13.07.2013]

<sup>135</sup> Portal eUprava Republike Srbije, dostupno na:<<http://www.euprava.gov.rs/>>,[pristupljeno 13.07.2013]

<sup>136</sup> StatCounter Global Stats, dostupno na: <[http://stats.areppim.com/ressources/websearch\\_world\\_piechart\\_451x426.png](http://stats.areppim.com/ressources/websearch_world_piechart_451x426.png)>,[pristupljeno 09.07.2013]

<sup>137</sup> Google, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na:<<http://sh.wikipedia.org/wiki/Google>>,[pristupljeno 09.07.2013]

<sup>138</sup> Izrada veb stranica i internet prezentacija, dostupno na:<<http://www.reklam-net.hr/google-oglas-adwords.htm>>,[pristupljeno 09.07.2013]

<sup>139</sup> Krstarica, Oglasi za posao, dostupno na:<<http://www.nudimoposao.com/google-oglas-za-posao-2468/>>,[pristupljeno 09.07.2013]

*Krstarica* je najpoznatiji domaći pretraživač. Vodeći je Veb sajt Srbije, sa preko 2,1 miliona korisnika. *Krstarica*, pored drugih sadržaja objavljuje i ponude poslova. Zainteresovanim licima koja su pronašla odgovarajući posao, klikom na tekst "Prijavite se za posao" koji se nalazi ispod opisa posla, omogućava se da pošalju svoj Rezime koji treba da sadrži biografske podatke, stečene kvalifikacije, prethodno iskustvo i kontakt informacije. Prednost imaju mladi i perspektivni kandidati.<sup>140</sup>

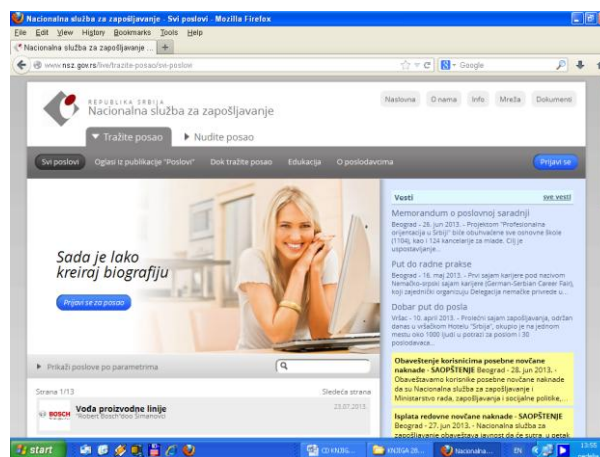
### 5.2.7.2 Veb portal Nacionalne službe za zapošljavanje

Veb portal **NSZ** (*Slika 8*), pruža široku lepezu besplatnih usluga tražiocima zaposlenja i poslodavcima.

Na portalu **NSZ** u segmentu Tražite posao može se izvršiti pretraga sledećih sadržaja: Svi poslovi, Dok tražite posao, Edukacija, O poslodavcima i Nezaposleni.

Na portalu **NSZ** u segmentu Nudite posao može se izvršiti pretraga sledećih sadržaja: Objavite oglas, Baza biografija, Podrška poslodavcima i Agencije za zapošljavanje.

Pored ovih sadržaja na portalu **NSZ** može se izvršiti pretraga i sledećih sadržaja: Konkursi, Pravna akta, o **NSZ** Mreža, Dokumenta, Obrasci i dr.<sup>141</sup>



Slika 8 Veb portal Nacionalne službe za zapošljavanje

### 5.2.7.3 Veb sajtovi agencija za zapošljavanje

Prema podacima koje je objavilo Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike na teritoriji Republike Srbije 58 agencija za zapošljavanje imaju važeće dozvole za rad, od kojih je 47 na teritoriji grada Beograda. Većina njih, (52) komunikaciju sa klijentima ostvaruje (*e-mailom*), a samo 15 agencija za zapošljavanje ima svoj Veb sajt (*Tabela 6*).<sup>142</sup>

Agencija koje u obavljanju poslova zapošljavanja primenjuju e-poslovanje i Internet servise, tradicionalno sporije obavljanje poslova, zameniče se digitalnim brzim poslovima e-zapošljavanja.

<sup>140</sup> Krstarica, Ponude za posao, dostupno na: <<http://www.krstarica.com/lat/posao/>>.[pristupljeno 09.07.2013]

<sup>141</sup> NSZ, dostupno na: <<http://www.nsz.gov.rs/live/trazite-posao/svi-poslovi/>>, op.cit.

<sup>142</sup> Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Pregled agencija za zapošljavanja sa važećom dozvolom za rad, dostupno na: <<http://www.minrzs.gov.rs/>>30.06.2013]

Tabela 6 Agencije za zapošljavanje u Republici Srbiji koje primenjuju e-poslovanje

R.B.	NAZIV	SEDIŠTE	KONTAKT
1.	AGENCIJA IRS d.o.o.	Beograd	office@irs.rs
2.	MLADOST-č d.o.o.	Beograd	mladcu@eunet.rs
3.	TRENKWALDER KADROVSKE USLUGE d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.trenkwalder.com">www.trenkwalder.com</a> m.grujic@trenkwalder.com
4.	JOB d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.jobbgd.com">www.jobbgd.com</a> office@jobbgd.com
5.	CITYSCOPE ENTERPRISES	Beograd	ivana.milosevic@cityscope.rs
6.	GALIANO SG	Beograd	<a href="http://www.galianosg.com">www.galianosg.com</a>
7.	AGAVA d.o.o.	Novi Sad	info@agava.rs
8.	BALKANJOBS d.o.o	Beograd	<a href="http://www.balkanjobs.net">www.balkanjobs.net</a> info@balkanjobs.net
9.	LINK CONSULTANTS INTERNATIONAL d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.link-consultants.com">www.link-consultants.com</a> office@link-consultants.com
10.	ORKA S	Beograd	orka.gl@sezampro.rs
11.	MOND CLUB d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.mondclub.rs">www.mondclub.rs</a> mondclub@verat.net
12.	INFOSTUD 3	Subotica	<a href="http://www.infostud.com">www.infostud.com</a>
13.	MIRNA KUĆA	Beograd	mirnakuca@sezampro.rs
14.	MANPOWER	Beograd	ana.mijatovic@manpower.rs
15.	DIS AGENCIJA d.o.o.	Beograd	disagencija@gmail.com
16.	S.E. AGENCY	Beograd	office@sea-agency.com
17.	GO EUROPE GO d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.goeuropego.org">www.goeuropego.org</a> mr@goeuropego.org
18.	HUMAN RESOURCES SOLUTIONS d.o.o.	Beograd	office@hrsolution.eu
19.	MODERNA	Kruševac	igor_pavlovic@live.com
20.	DEDRA MID d.o.o.	Beograd	oz1992@drenik.net
21.	M4	Novi Pazar	dsanilic53@gmail.com
22.	MSS STAFFING SERVICES d.o.o.	Beograd	vesna_filijovic@mss.co.rs
23.	KOUZON I KO d.o.o	Niš	kuzon.serbia@yahoo.com
24.	MLADOST KADROVSKE USLUGE d.o.o.	Šabac	mladost.k.u@gmail.com
25.	AVAX USLUGE d.o.o.	Lazarevac	avax.usluge@gmail.com
26.	POBEDNIK O.Z.B. d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.pobednik-ozb.com">www.pobednik-ozb.com</a> nada@pobednik-ozb.com
27.	HILL INTERNATIONAL d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.hill.rs">www.hill.rs</a> hill@hill.rs
28.	E-SEARCH d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.e-search.co.rs">www.e-search.co.rs</a> mo@ečsearch.co.rs
29.	DEKRA ZAPOŠLJAVANJE d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.dekra.rs">www.dekra.rs</a> office@dekra.rs
30.	SIMEKS d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.simex-beograd.co.rs">www.simex-beograd.co.rs</a> selekcija@simex-beograd.co.rs
31.	MANAGE HRS	Beograd	office@manage.co.rs
32.	CONSULTEAM d.o.o.	Beograd	cteam@consulteam.co.yu
33.	HUMAN CAPITAL d.o.o.	Novi Sad	hr@ps-confidas
34.	WIZANTIANA EDUCATION TRAVEL CENTAR d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.wizantiana.co.rs">www.wizantiana.co.rs</a> info@wizantiana.co.rs
35.	JOKER NETWORK d.o.o.	Subotica	jokeragencija@gmail.com
36.	CVISION	Beograd	jasna.stevic@cvision.rs
37.	STANTON CHASE INTERNACIONAL d.o.o.	Beograd	belgrade@stantonchase.com
38.	SVETLANA JOVANOVIĆ	Obrenovac	svetlanaj@hotmail.com
39.	CITY JOB d.o.o.	Beograd	bento@eunet.rs
40.	CENTRAL HR	Beograd	pedja@central.rs
41.	SEQUESTER EMPLOYMENT d.o.o.	Beograd	<a href="http://www.sequestergroup.com">www.sequestergroup.com</a>
42.	SIOM INVEST d.o.o.	Beograd	siominvestdoo@gmail.com
43.	DIB STARS d.o.o.	Beograd	milica.dibstars@gmail.com
44.	DEUS DET d.o.o.	Beograd	nemanjavukanovic@gmail.com
45.	POTENZA GROUP INT. d.o.o.	Beograd	potenza.potenza.rs
46.	SAFE WORK d.o.o.	Kruševac	<a href="http://www.safework-ls.rs">www.safework-ls.rs</a> radularadonjic@yahoo.com
47.	BALKAN CONSULTING	Beograd	mara.ognjenovic@balkan-consult.com
48.	PALILULA	Beograd	agen06@eunet.rs
49.	GLOBAL SOURCING TEAM	Beograd	sargicm@yahoo.com
50.	MONT-R d.o.o.	Beograd	<a href="mailto:office@mont-r.rs">office@mont-r.rs</a> zminjovic@mont-r.rs
51.	KID CARE	Beograd	ivan.jeremic@kidcare.rs
52.	SAFE CRUISE AGENCY	Beograd	safecruise@gmail.com

HILL International Beograd bio je prva konsultantska agencija u oblasti regrutovanja u regionu. Osnovan je 1990. za teritoriju tadašnje Jugoslavije. HILL International Beograd, agencija za zapošljavanje, deo je kompanije THE HUMAN RESOURCES PARTNER. Agencija se bavi regrutovanjem, treningom, razvojem i upravljanjem ljudskim resursima. Prvi klijenti bile su međunarodne kompanije. Pored međunarodnih kompanija i domaća preduzeća stalni su klijenti ove Agencije, koja posluje više od 25 godina. Agencija ima 35 kancelarija širom sveta sa 250 eksperata, od kojih je 7 u beogradskom timu.<sup>143,144</sup>

Infostud vodi i razvija više svojih Veb sajtova, posredstvom kojih se brže i lakše dolazi do informacija i usluga u segmentu zapošljavanja, obrazovanja, regrutacije i selekcije, motivacije, upravljanja karijerom zaposlenih, obuke. Infostud mreža sajtova je najveća i jedna od 5 najposećenijih domaćih Internet mreža u Srbiji. Sačinjavaju je sajtovi: Poslovi.infostud.com, Kursevi.com, Moj tim.com, Prijemni.infostud.com i dr. Veb sajt Mojtim.infostud.com posvećen je oglašavanju radnih mesta, pronalazanju odgovarajućih kandidata i upravljanju ljudskim potencijalima. Namenjen je poslodavcima, menadžerima, osobama koje se bave HR-om (*Human resources*) i svima koji upravljaju timovima. Na Veb portalu Moj tim.com može se preuzeti Priručnik za pronalazjenje radnika preko Interneta, u pdf. formatu.<sup>145</sup> Infostud je deo ALMA grupacije.<sup>146</sup>



Slika 9 Veb portal Infostuda

#### 5.2.7.4 Veb portali Centara za razvoj karijere

Vlada Republike Srbije 4. marta 2010. usvojila je Strategiju karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji. Karijerno vođenje i savetovanje ostvaruje se u obrazovnim institucijama (*škole, visokoškolske ustanove*), karijernim centrima i servisima, i udruženjima. Jedan od organizacionih oblika karijernog vođenja i savetovanja je Centar za karijerno vođenje i savetovanje mladih talenata koji pruža usluge karijernog savetovanja i vođenja studentima koji su dobili stipendije Fonda za mlade talente Republike Srbije.<sup>147</sup>

Organizacija karijernog vođenja i savetovanja jeste jedinstveni sistem koji se ostvaruje u sferama obrazovanja i zapošljavanja i počiva na zajedničkim standardima. U sferi

<sup>143</sup> HILL International, dostupno na: <<http://www.hill.rs/>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>144</sup> THE HUMAN RESOURCES PARTNER, dostupno na: <<http://www.portal-srbija.com/agencije-za-zaposljavanje/hill-international-beograd>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>145</sup> Priručnik za pronalazjenje radnika preko Interneta, dostupno na: <<http://www.mojtim.com/hr-alati/Regrutacija-i-odabir-novih-radnika/Prirucnik-za-pronalazjenje-radnika-preko-Interneta/699050>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>146</sup> Infostud, dostupno na: <<http://www.infostud.com/>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>147</sup> Centar za karijerno vođenje i savetovanje mladih talenata, Beogradska otvorena škola, dostupno na: <<http://www.bos.rs/ccb/centar-za-karijerno-vođenje-i-savetovanje-mladih-talenata>>, [pristupljeno 11.07.2013]



obrazovanja, sistem karijernog vođenja i savetovanja ostvaruje se u osnovnim i srednjim školama, visokoškolskim ustanovama i drugim ustanovama koje se bave obrazovanjem po vanškolskim propisima.

Zakonom o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja utvrđuju se osnovni elementi za uspostavljanje karijernog vođenja i savetovanja u osnovnom i srednjem obrazovanju. Kada je reč o srednjem stručnom obrazovanju Savet za stručno obrazovanje i obrazovanje odraslih ima zakonom utvrđene nadležnosti u okviru ove oblasti. Odlukama univerziteta i organa fakulteta osnivaju se univerzitetski i visokoškolski karijerni centri. U okviru univerziteta čiji je osnivač Republika Srbija normativnim aktima bliže se definiše i uređuje rad karijernih centara na univerzitetima koji koordinišu rad svih drugih centara na fakultetima u sastavu tih univerziteta. Rad karijernih centara u obrazovanju ili zapošljavanju temelji na zajedničkim standardima. Standardi se definišu i utvrđuju posebnim Nacionalnim programom karijernog vođenja i savetovanja.

Centri za karijerno vođenje i savetovanje zainteresovanim, u svakom trenutku, pruža potrebne informacije o tržištu rada, obrazovnim mogućnostima, kao i o mogućnostima zapošljavanja. Karijerno vođenje i savetovanje doprinosi: ostvarivanju elementarnog prava na rad, efikasnijem investiranju u obrazovanje i osposobljavanje, većoj efikasnosti na tržištu rada, što se ogleda u većoj zaposlenosti i mobilnosti i razvoju ljudskih resursa, društvenoj inkluziji i jednakosti svakog pojedinca.<sup>148</sup>

Centri za razvoj karijere i savetovanje u Republici Srbiji su:

1. Centar za informisanje i profesionalno savetovanje (**CIPS**) NSZ<sup>149</sup>
2. Centri za razvoj karijere i savetovanje studenata su:
  - Univerzitet u Beogradu<sup>150</sup>
  - Univerzitet Singidunum u Beogradu<sup>151</sup>
  - Megatrend Univerzitet<sup>152</sup>
  - Univerzitet u Novom Sadu<sup>153</sup>
  - Univerzitet u Kragujevcu<sup>154</sup>
  - Univerzitet u Nišu<sup>155</sup>
  - Univerzitet u Novom Pazaru<sup>156</sup>.
3. Centri za razvoj karijere i savetovanje studenata na fakultetu su:
  - Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu<sup>157</sup>
  - Fakultet organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu<sup>158</sup>
  - Filozofski fakultet Univerziteta u Beogradu<sup>159</sup>
  - FUTURA – Fakultet za primenjenu ekologiju Univerziteta Singidunum<sup>160</sup>
  - FEFA – Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju Univerziteta Singidunum,<sup>161</sup>

<sup>148</sup> Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, „Službeni glasnik RS”, br. 16/2010

<sup>149</sup> dostupno na: <[http://www.nsz.gov.rs/live/trazite-posao/dok-trazite-posao/programi/centar\\_za\\_informisanje\\_i\\_profesionalno\\_savetovanje\\_\\_cips\\_\\_cid251.>](http://www.nsz.gov.rs/live/trazite-posao/dok-trazite-posao/programi/centar_za_informisanje_i_profesionalno_savetovanje__cips__cid251.>), [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>150</sup> Univerzitet u Beogradu, dostupno na: <<http://www.razvojkarijere.bg.ac.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>151</sup> dostupno na: <<http://www.careers.singidunum.ac.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>152</sup> dostupno na: <<https://www.facebook.com/pages/Centar-za-razvoj-karijere-i-savetovanje-studenata-Megatrend-univerziteta/185503358174193>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>153</sup> dostupno na: <<http://www.razvojkarijere.uns.ac.rs/linkovi>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>154</sup> dostupno na: <<http://www.razvojkarijere.kg.ac.rs/centar/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>155</sup> dostupno na: <<http://www.karijera.ni.ac.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>156</sup> dostupno na: <<http://www.uninp.edu.rs/centri/karijer-centar/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>157</sup> dostupno na: <<http://www.ekofkarijera.com/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>158</sup> dostupno na: <<http://www.karijera.fon.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

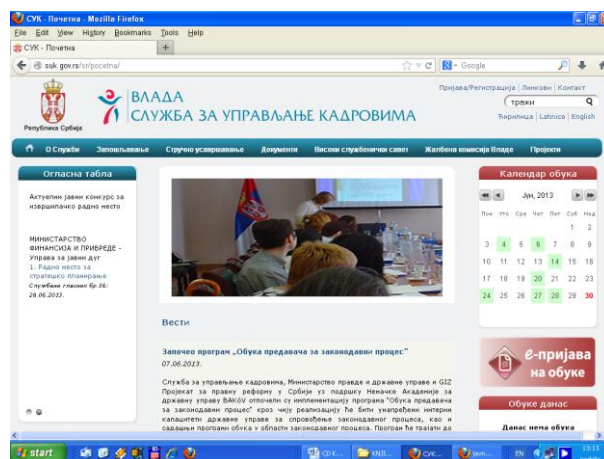
<sup>159</sup> dostupno na: <<http://rs.linkedin.com/pub/centar-za-razvoj-karijere-filozofski-fakultet/65/111/19>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>160</sup> dostupno na: <<http://www.futura.edu.rs/centri/karijerni-centar.php>>, [pristupljeno 11.07.2013]

- Fakultet za medije i komunikaciju Univerziteta Singidunum<sup>162</sup>
  - Fakultet za industrijski menadžment<sup>163</sup>
4. Centri za razvoj karijere i savetovanje studenata na Akademiji su:
- IT Akademije<sup>164</sup>
  - Business Academy polaznika<sup>165</sup>
  - Beogradska bankarska akademija, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije<sup>166</sup>.

### 5.2.7.5 Veb portal Službe za upravljanje kadrovima

Na Veb portalu Službe za upravljanje kadrovima (*u daljem tekstu: **Služba***) vrši se oglašavanje internih i javnih konkursa za popunjavanje izvršilačkih radnih mesta u državnim organima i službama Vlade i radnih mesta za popunjavanje položaja u Republičkom javnom pravobranilaštvu. Na početnoj strani veb portala **Službe** nalazi se oglasna tabla sa aktuelnim javnim konkursima za položaj i za izvršilačka radna mesta. U segmentu zapošljavanja može se izvršiti pretraga arhive objavljenih (*internih i javnih*) konkursa, konkursa za radna mesta koja nisu u sistemu državne uprave, međunarodnih organizacija i ostalih konkursa. Na sajtu je dat prikaz tematskih oblasti za stručno usavršavanje državnih službenika. Predviđena je mogućnost e-prijave za obuku, koja još uvek nije u funkciji.



Slika 10 Veb portal Službe za upravljanje kadrovima<sup>167</sup>

**Služba** vodi evidenciju Internog tržišta rada za organe državne uprave i službe Vlade. Prijava državnih službenika na e-interno tržište rada dobrovoljna je. Poslovne biografije (CV) državnih službenika mogu se poslati na e-mail [itr@suk.gov.rs](mailto:itr@suk.gov.rs). Pored podnošenja CV-ja, potrebno je da državni službenik da saglasnost, da se njegovi podaci uneti u obrazac „Prijava na interno tržište rada”, mogu koristiti u svrhu evidencije Internog tržišta rada.<sup>168</sup> Podaci se objavljuju bez navođenja imena i prezimena državnih službenika. Podaci se objavljuju kako bi postali dostupni kadrovskim jedinicama organa u kojima postoje

<sup>161</sup> dostupno na: <<http://www.fefa.edu.rs>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>162</sup> dostupno na: <<http://www.fmk.singidunum.ac.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>163</sup> dostupno na: <[http://fim.rs/content/centar\\_za\\_razvoj\\_karijere/tim](http://fim.rs/content/centar_za_razvoj_karijere/tim)>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>164</sup> dostupno na: <[http://www.it-akademija.com/ITakademija-Centar-za-razvoj-karijere\\_707](http://www.it-akademija.com/ITakademija-Centar-za-razvoj-karijere_707)>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>165</sup> dostupno na: <[http://www.biznis-akademija.com/B.akademija-Centar-za-razvoj-karijere-BusinessAcademypolaznika\\_695](http://www.biznis-akademija.com/B.akademija-Centar-za-razvoj-karijere-BusinessAcademypolaznika_695)>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>166</sup> dostupno na: <<http://www.bba.edu.rs/studenti/centar-za-razvoj-karijere>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>167</sup> Služba za upravljanje kadrovima, dostupno na: <<http://www.suk.gov.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>168</sup> Zakon o zaštiti podataka o ličnosti, „Službeni glasnik RS“, br. 97/2008, 104/2009 - dr. zakon, 68/2012 - odluka US i 107/2012, čl. 10.

nepopunjena radna mesta. Interno tržište rada treba da posluži i organima državne uprave i državnim službenicima. Svaki državni službenik ima pravo da dobije sve podatke koji su sadržani u evidenciji Internog tržišta rada. Na Internom tržištu rada oglašeni su podaci o stručnim zvanjima i broju službenika za neraspoređene državne službenike, državne službenike koji traže trajni i državne službenike koji traže privremeni premeštaj.<sup>169</sup>

#### 5.2.7.6 Veb sajтови preduzeća

*Portal BoljiPosao.com*, ostvaruje direktan kontakt između poslodavaca i tražioca zaposlenja. Četiri puta godišnje izdaje reviju za HR profesionalce. Portal je započeo izdavanje priručnika brenda Karijera, koji će pojedincima pomoći na putu do bolje karijere. Organizatori su sajma Karijera, koji osigurava susret tražioca zaposlenja i preduzeća, kojima trebaju novi saradnici. Karijerno usmerenim pojedincima pruža informacije i proizvode za razvoj karijere i traženje zaposlenja, a preduzećima olakšavaju pristup do kandidata na tržištu rada.<sup>170</sup>

#### 5.2.7.7 Veb sajтови omladinskih i studentskih zadruga

Omladinske i studentske zadruge posreduju u pronalaženju poslova za radno angažovanje omladinaca, studenata i drugih mladih. Obezbeđuju zadrugarima da, na organizovan način za potrebe poslodavaca obavljaju povremene, privremene i slične poslove za koje se ne zasniva radni odnos, radi sticanja sredstava za školovanje i zadovoljavanje osnovnih, socijalnih, kulturnih i drugih ličnih i zajedničkih potreba zadrugara.<sup>171</sup> Na teritoriji Republike Srbije posluje 378 omladinskih i studentskih zadruga.<sup>172</sup>

*Studentska i Omladinska zadruga "Bulevar" – Studentski servis Beograd* - Na sajtu se mogu izvršiti pretrage aktuelnih oglasa za posao (*dnevni, stalni, i studentski poslovi*) u Beogradu kao i CV-ja lica zainteresovanih za posao. Zadruga okuplja 9000 zadrugara svih zanimanja i profila. Poslodavcima nudi kompletan servis za sve profile zaposlenih na svim lokacijama u Beogradu i većim gradovima Srbije. Zadruga koordinira studentsku mrežu po svim većim gradovima Srbije. Poslodavcu za radnika obezbeđuje prateću dokumentaciju (*ugovor, prijavu radnika na osiguranje, razgovor sa kandidatima, biografije kandidata...*).<sup>173</sup>

#### 5.2.7.8 Veb sajтови oglasa

Veb sajt *Halo oglasa* pruža mogućnost pretrage oglasa poslova po kategorijama administracija, knjigovodstvo, arhitektura, građevinarstvo, autoindustrija, briga o deci i starima, održavanje domaćinstva, Informacione tehnologije, kultura, mediji i dizajn, ljudski resursi, pravo i dr.<sup>174</sup>

Na portalu *Klikdoposla* može se izvršiti pretraga oglasa za posao po gradovima, za posao u inostranstvu, za rad kod kuće. Pretraga oglasa može se izvršiti i po oblastima i tipu posla.<sup>175</sup>

<sup>169</sup> Služba za upravljanje kadrovima, dostupno na: <<http://suk.gov.rs/sr/pocetna/>>, [pristupljeno 09.07.2013]

<sup>170</sup> Bolji posao.com, dostupno na: <<http://sr.boljiposao.com/local/2/about/portal/company/>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>171</sup> Zakon o zadrugama, „Službeni list SRJ”, br. 41/1996 i 12/1998 i „Službeni glasnik RS”, br. 101/2005 i 34/2006

<sup>172</sup> Omladinske i studentske zadruge, dostupno na: <<http://studentskivodic.com/finansiraj-me/omladinske-i-studentske-zadruge/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>173</sup> Omladinska zadruga „Bulevar“ - Beograd, dostupno na: <<http://www.ozbulevar.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013]

<sup>174</sup> Halooglasi.com., dostupno na: <<http://www.halooglasi.com/posao/>>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>175</sup> Klikdoposla, dostupno na: <<http://www.klikdoposla.com/oglasia-za-posao/-----najnoviji/>>, [pristupljeno 13.07.2013]

### 5.2.7.9 Online servisi

Lakodoposla.com je online berza poslova. Napravljena po ugledu na svetske pretraživače slobodnih radnih mesta, sa ciljem ubrzanja i poboljšanja zapošljavanja u regionu. Poslodavcima sajt nudi: oglašavanje (*usluge i proizvoda*) putem banera a registrovanim članovima: informacije o najnovijim oglasima za posao preko sajta, aktiviranje e-mail i/ili SMS alarma o željenim poslovima, sistematizovan unos biografije, dodavanje skeniranih i standardnih dokumenata biografiji - diplome, pisama preporuke, sertifikata i sl.<sup>176</sup>

Veb portal *Oglasi Balkan* je potpuno besplatan servis za oglašavanje. U kategoriji zaposlenje oglašava ponude i potražnju za zaposlenje u preko 200 gradova na prostoru Balkana. Veb portal pruža mogućnost objavljivanja jedne ili više fotografija. Korisnici usluga mogu postaviti neograničen broj oglasa.<sup>177</sup>

## 5.3 Značaj i prednosti e-zapošljavanja

Nove bežične tehnologije, promena dizajna i opreme u kancelarijama, menjaju forme, sadržaje i kvalitet rada. Rad se sve više zasniva na znanju, gde do izražaja dolaze kreativnost i inovativnost pojedinca. Društvo znanja zasnovano je na primeni **IKT** u poslovanju.

E-poslovanje, obezbeđenjem online usluga, pruža veće mogućnosti u e-zapošljavanju. Razvojem multimedijalnih sistema omogućuje se da se klasično pružanje informacija o potrebama za zapošljavanjem pretvori u individualno istraživanje korišćenjem Internet tehnologija. Primenom multimedijalnih tehnologija, u digitalizovanom obliku, integrišu se slika, zvuk i tekst, što pruža mogućnosti njihovog: čuvanja, obrade, prenosa i korišćenja. Kroz multimediju, **IKT** pružaju nove oblike formiranja i saopštavanja informacija, podižući komunikaciju na novi, viši i kvalitetniji nivo.

Prednosti korišćenja internet servisa u e-zapošljavanju su:

- brzo pronalaženje i pribavljanje informacija o zapošljavanju;
- laka i jednostavna komunikacija između subjekata zapošljavanja;
- omogućavanje zapošljavanja na udaljenim destinacijama.

Prednost Internet stranica je u tome što pružaju više informacija o organizaciji, ponudi poslova i uslovima za njihovo obavljanje, odnosno o potrebama za ljudskim resursima. Oglasi o potrebama za zapošljavanjem sadržajno su mnogo opširniji od oglasa u drugim medijima.

E-zapošljavanje doprinosi povećanju efikasnosti, efektivnosti i inovativnosti procesa zapošljavanja.<sup>178</sup>

Prednosti primene koncepta e-zapošljavanja za poslodavce su:

- prezentacija preduzeća i oglašavanje potreba za zapošljavanjem na e-tržištima rada (*svom veb sajtu, profesionalnim i društvenim mrežama i specijalizovanim veb sajtovima za zapošljavanje*);
- ušteda novca e-oglašavanjem potreba za zapošljavanjem potencijalnom milionskom auditorijumu;

<sup>176</sup> Lako do posla, dostupno na: <[http://www.lakodoposla.com/o\\_nama](http://www.lakodoposla.com/o_nama)>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>177</sup> Veb portal Oglasi Balkan, dostupno na: <[http://www.oglasibalkan.com/oglasil/1/posts/6\\_Zaposlenje/0/](http://www.oglasibalkan.com/oglasil/1/posts/6_Zaposlenje/0/)>, [pristupljeno 13.07.2013]

<sup>178</sup> Mitrović, S. (2010), Primena elektronskog poslovanja u procesu zapošljavanja, CD-ROM izdanje Zbornika radova, X Međunarodna konferencija o elektronskoj trgovini i elektronskom poslovanju, Palić

- brzo i lako dolaze do većeg broja kandidata čije kvalifikacije odgovaraju zahtevima slobodnih poslova, uz davanje svoje **URL** (*Universal Resource Locator*) adrese ili **e-maila**;
- pregled baza CV-ja tražioca zaposlenja, uz mogućnost da najbolje i zaposli;
- brzi prenos informacija i ubrzavanje procesa zapošljavanja.

Prednosti primene koncepta e-zapošljavanja za tražioce zaposlenja su:

- prezentacija sopstvenog profila i postavljanje **e-CV**-ja na e-tržištima rada (*profesionalnim i društvenim mrežama i specijalizovanim veb sajtovima za zapošljavanje*);
- brza pretraga baza slobodnih poslova nezavisno od grada, zemlje i regiona;
- pronalaženje poslova koji će najviše odgovarati njihovim interesovanjima i sposobnostima;
- direktna komunikacija sa poslodavcem u najkraćem roku.

## 6 Model e-zapošljavanja

Da bi se utvrdilo da li se aktivnosti iz procesa zapošljavanja mogu obaviti elektronskim putem potrebno je ispitati kakve su mogućnosti za: *elektronsko sprovođenje aktivnosti iz procesa zapošljavanja, definisanje opreme koju zahteva obavljanje poslova, povezivanje subjekata zapošljavanja u obavljanju poslova, bezbednost zaštite podataka.*

Procene poslova u procesu zapošljavanja treba da identifikuju elemente koji jasno odgovaraju obavljanju elektronskim putem. Procena treba da potvrdi da li se u postojećoj praksi proces zapošljavanja obavlja na najbolji način ili se mogu identifikovati poslovi i aktivnosti koji se mogu prilagoditi praksi elektronskog poslovanja, radi njihovog lakšeg i kvalitetnijeg obavljanja.

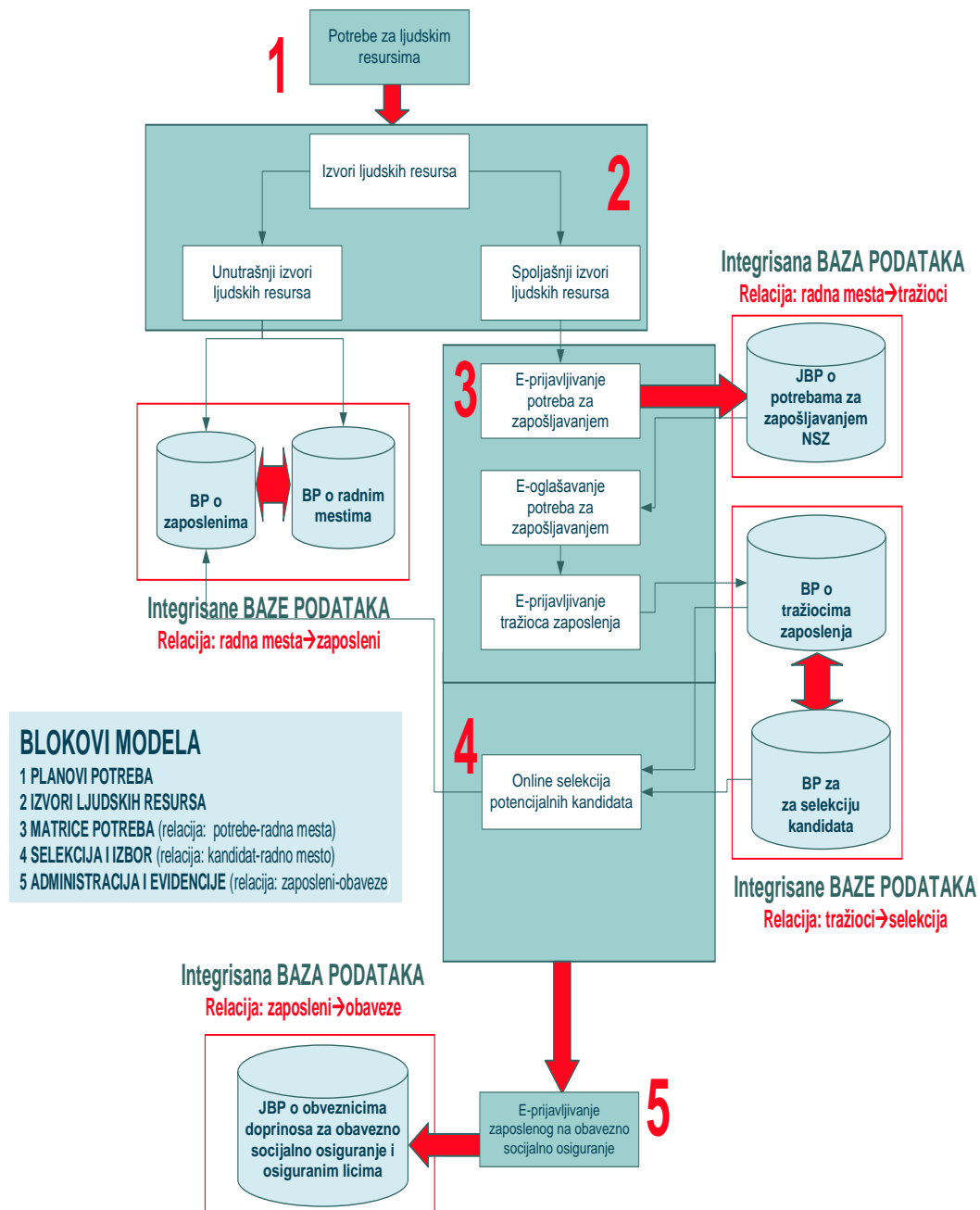
Pre sprovođenja procesa e-zapošljavanja, model zahteva slojevitou analizu poslovnog sistema (*bez obzira na stepen kompleksnosti sistema*), kao uslov za generisanje strukture modela i njegovu implementaciju radi upravljanja i donošenja odluka. U sistem odlučivanja ugrađeni su svi nivoi regularnog odlučivanja i donošenja odluka na nivou pojedinačnih instanci.

Primena **IKT** u menadžmentu ljudskim resursima jednog preduzeća, uslovljava organizacione promene i unapređenje veština za njihovo korišćenje. Primenom **IKT** u zapošljavanju, na novi, efikasniji način, pristupa se traženju, selekciji i izboru ljudskih resursa.

Predloženi Model predstavlja novi koncept menadžmenta zapošljavanja i radnog angažovanja prilagođen uslovima zapošljavanja u Republici Srbiji (*nacionalni nivo*). Prilagođen je zakonskoj regulativi u ovoj oblasti, što odgovara stanju zapošljavanja na nacionalnom nivou. Novi je organizacioni model koji koristi IKT u procesu zapošljavanja. Dinamički povezuje subjekte zapošljavanja.

U okviru ove monografije prikazani su: struktura modela, osnovni elementi i procesi koji predstavljaju bazu za upravljanje modelom, upravljački blokovi koji obezbeđuju integraciju aktivnosti u primeni modela e-zapošljavanja, razvojne mogućnosti modela e-zapošljavanja i njegove primene od nivoa lokalnog do nivoa nacionalnog upravljanja, bazirane na konceptu elektronskog poslovanja i metodama menadžmenta ljudskih resursa.

## 6.1 Struktura modela e-zapošljavanja



Slika 11 Struktura modela e-zapošljavanja<sup>179</sup>

<sup>179</sup> Mitrović, S. (2011), Razvoj i primena modela e-zapošljavanja, Doktorska disertacija, Fakultet za poslovne studije, Megatrend Univerziteta u Beogradu

Strukturu modela e-zapošljavanja čine struktura, elementi, procesi, logički blokovi generisani saglasno procesima i njihovom grupisanju, **BP** (*osnovna i specijalizovane*), osnovni i izvedeni dokumenti (*ulazni, prateći, kontrolni, upravljački i izveštajni*):

BLOK 1 modela

**Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima.**

BLOK 2 modela

**E-određivanje izvora pribavljanja ljudskih resursa.**

BLOK 3 modela

**E-Prijavljivanje potreba za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja.**

- E-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem;
- E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem;
- E-prijavljivanje tražioca zaposlenja.

BLOK 4 modela

**Online selekcija potencijalnih kandidata**

- Utvrđivanje Liste potencijalnih kandidata za selekciju;
- Online provera znanja potencijalnih kandidata;
- Online psihološko testiranje potencijalnih kandidata;
- Online intervju sa potencijalnim kandidatima;
- Predlaganje kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Donošenje odluke o Izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Stupanje na rad Izabranog kandidata.

BLOK 5 modela

**E-prijavljivanje osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje.**

U strukturi modela ključni upravljački elemenat je deo modela koji inicira procedure selekcije. Analiza obuhvata informacije o načinu obavljanja poslova i potrebnim kompetencijama, iskustvu i drugim sposobnostima lica koja ih najbolje može obavljati. Po obavljenoj analizi poslova, za svaki sistematizovani posao, sačinjava se opis poslova, iz koga se naziru zahtevi posla, profil lica koje treba da ga obavlja, sredstva i prostor za rad i odgovarajući radni uslovi za obavljanje poslova. Selekcijom se jasno definišu: minimalni zahtevi *npr. (obrazovni nivo i godine radnog iskustva)*, zahtevi posla, odgovarajući nivo zarade, pitanja za intervju, testovi za selekciju, obrazac za procenu kandidata, materijal koji će olakšati uvođenje u posao novoprimitljenog zaposlenog.<sup>180</sup>

Struktura modela je sa potrebnim nivoom adaptibilnosti, što pokazuje da model ima potrebne elemente za veliki broj simulacija sistema (*promene parametara sa ciljem istraživanja uticaja na efekat sistema*), potreban nivo dodatne fleksibilnosti i da dozvoljava čak i strukturne promene, koje u principu predstavljaju nadgradnju modela e-zapošljavanja.

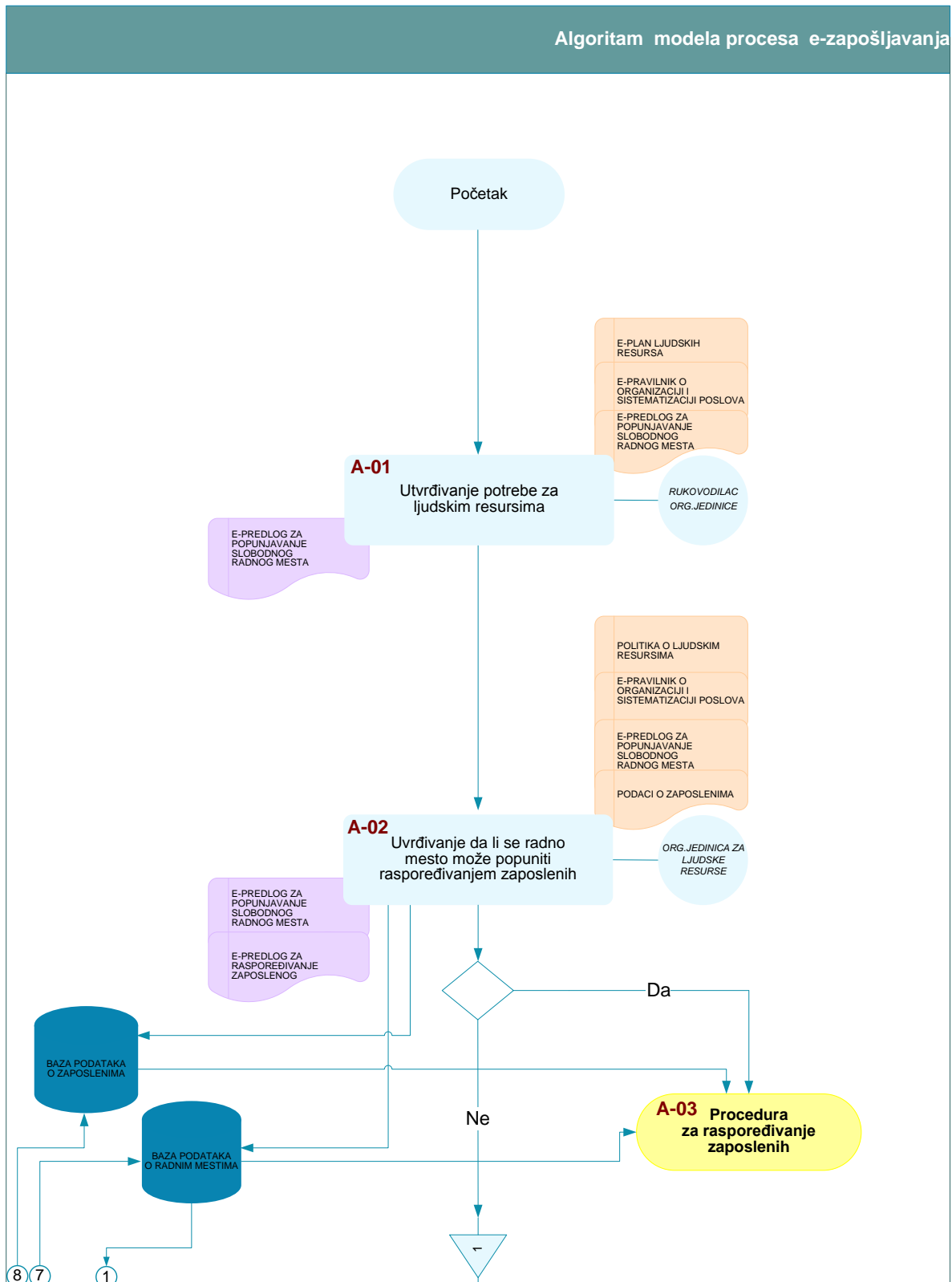
### **6.1.1 Algoritam modela e-zapošljavanja**

Na Slikama **12-19** je dat algoritam aktivnosti modela e-zapošljavanja.

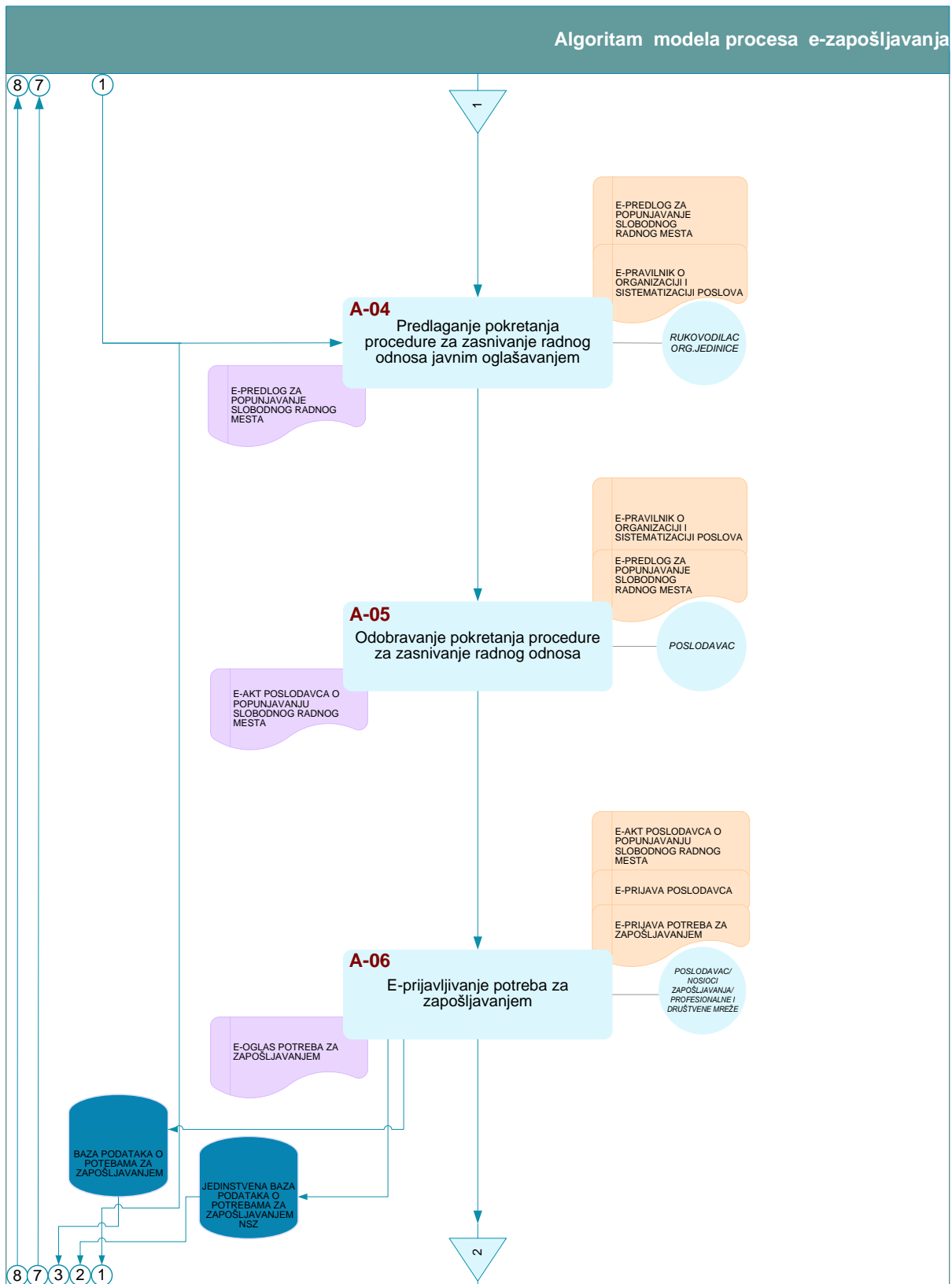
---

<sup>180</sup> Bajalović, T., Selekcija kandidata, GM Business & Life br. 04, dostupno na: <[http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/01-10/gm\\_04/3124.html](http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/01-10/gm_04/3124.html)>, [pristupljeno 04.08.2013]

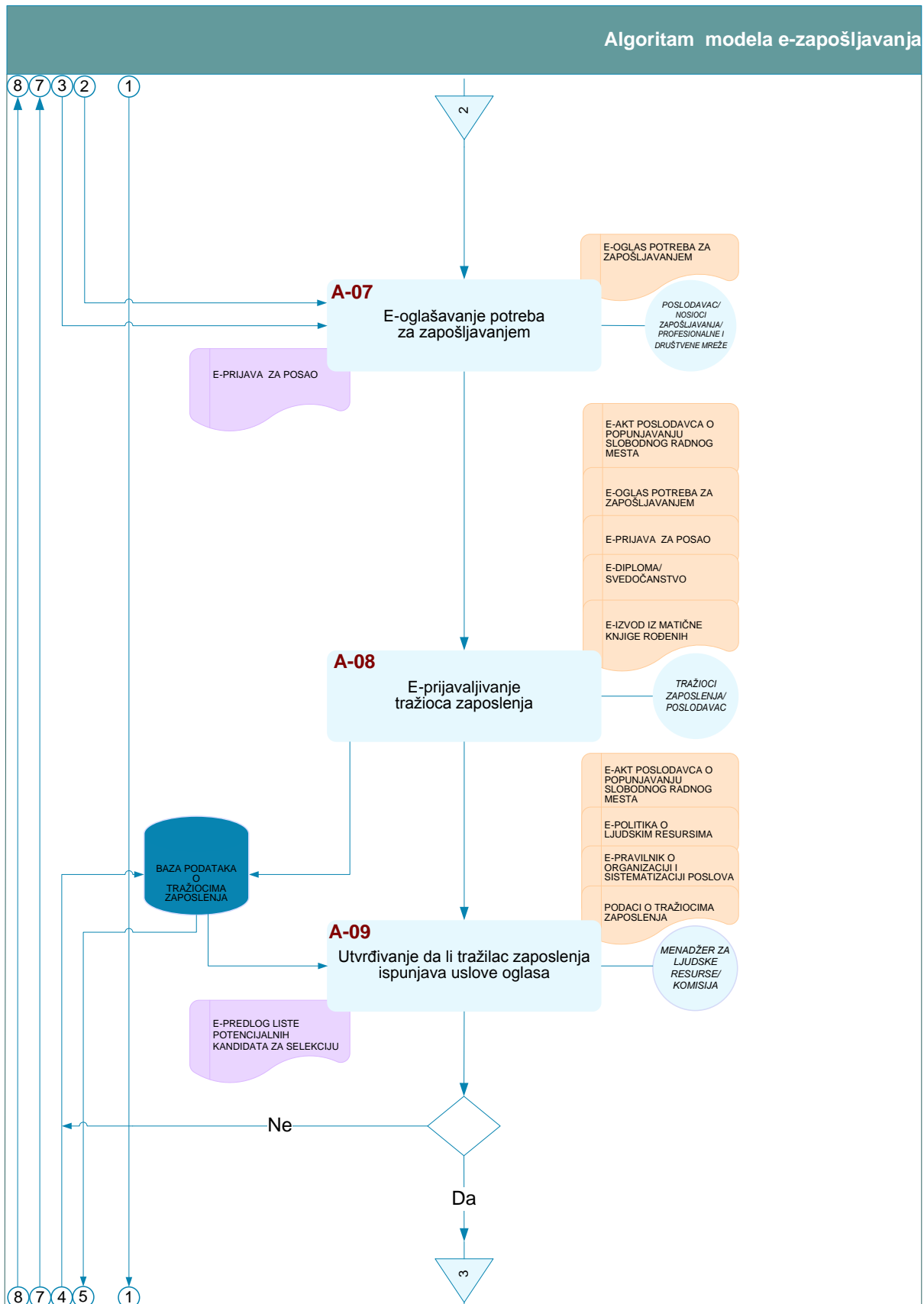




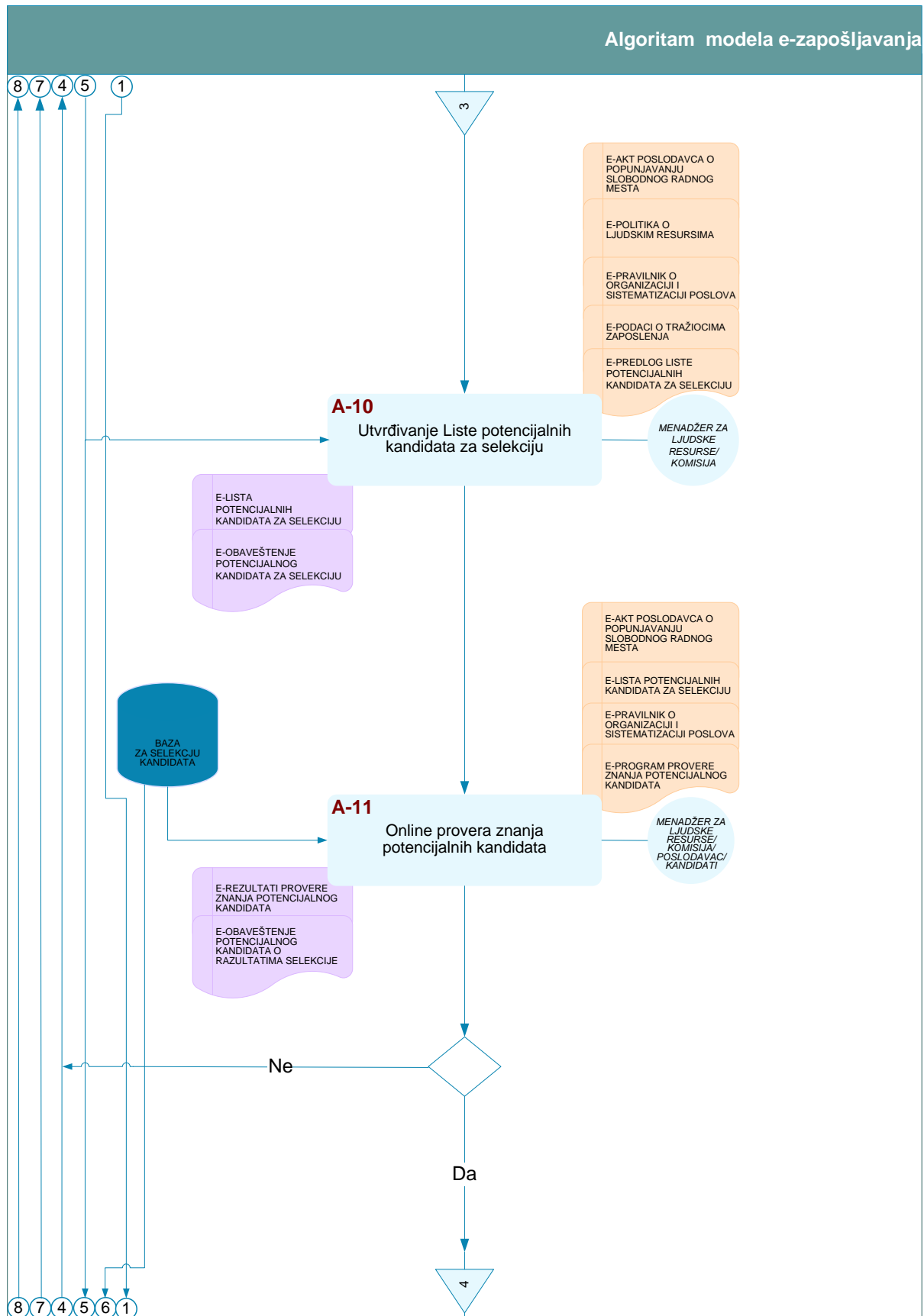
Slika 12 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 1.



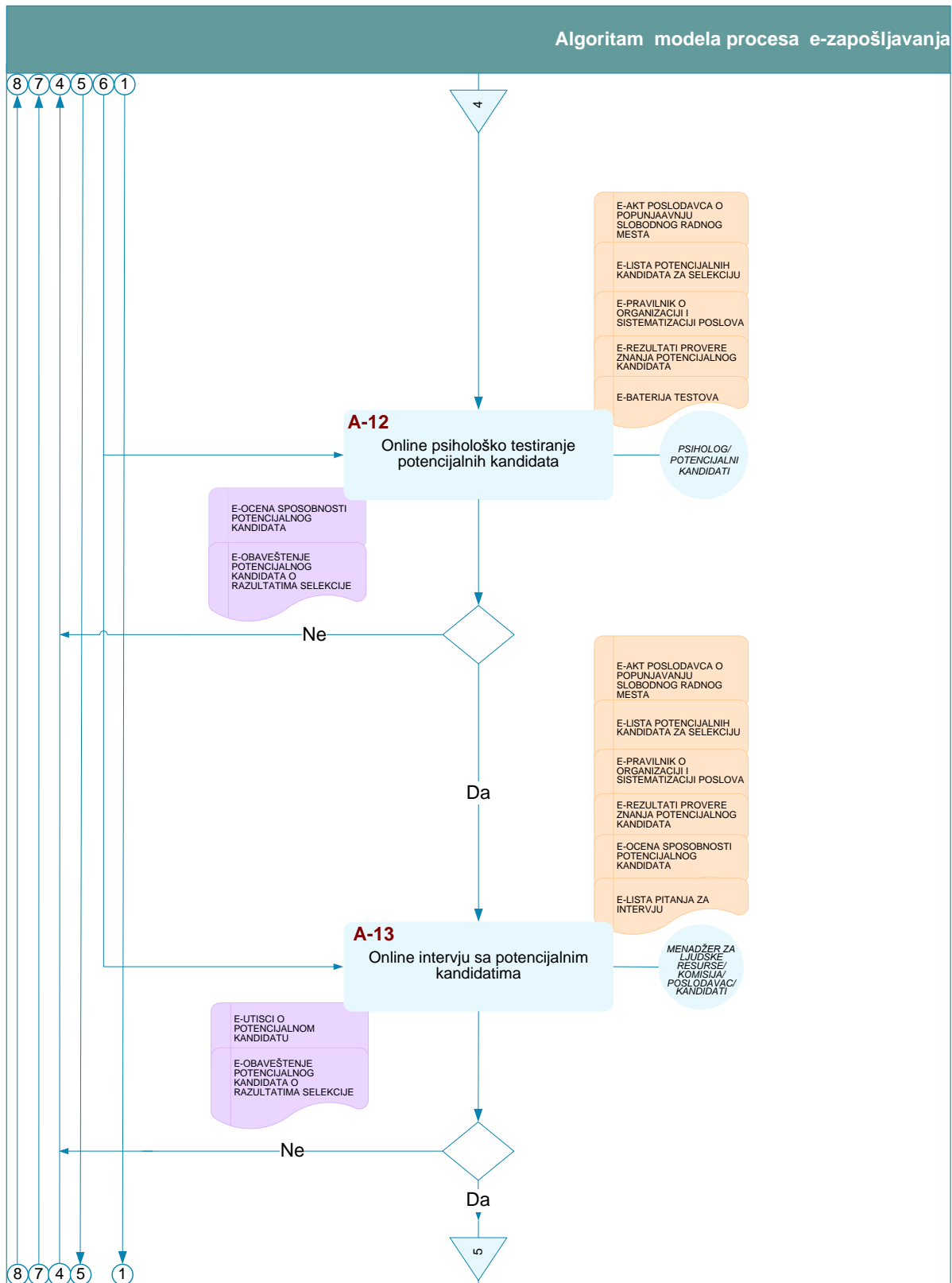
Slika 13 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 2.



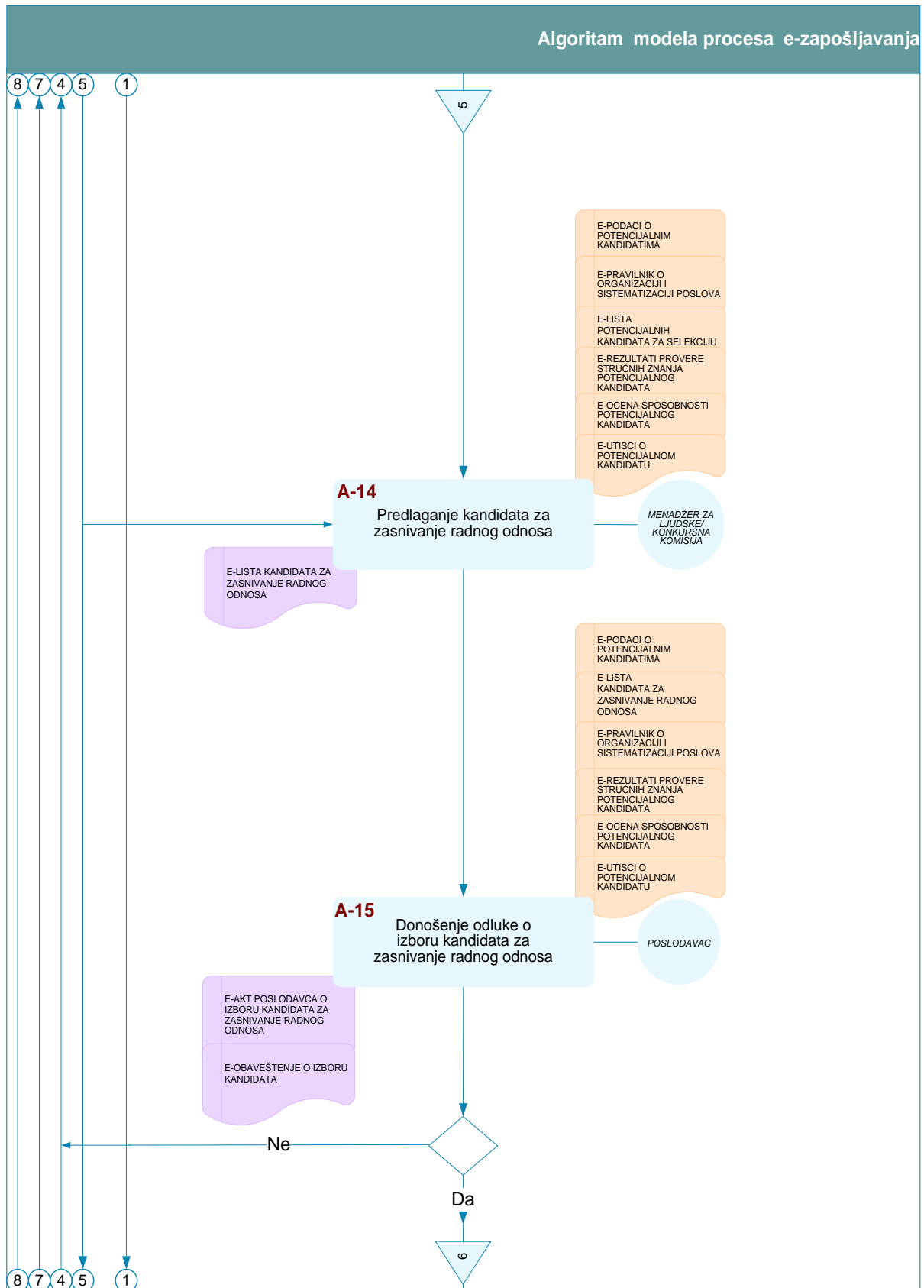
Slika 14 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 3.



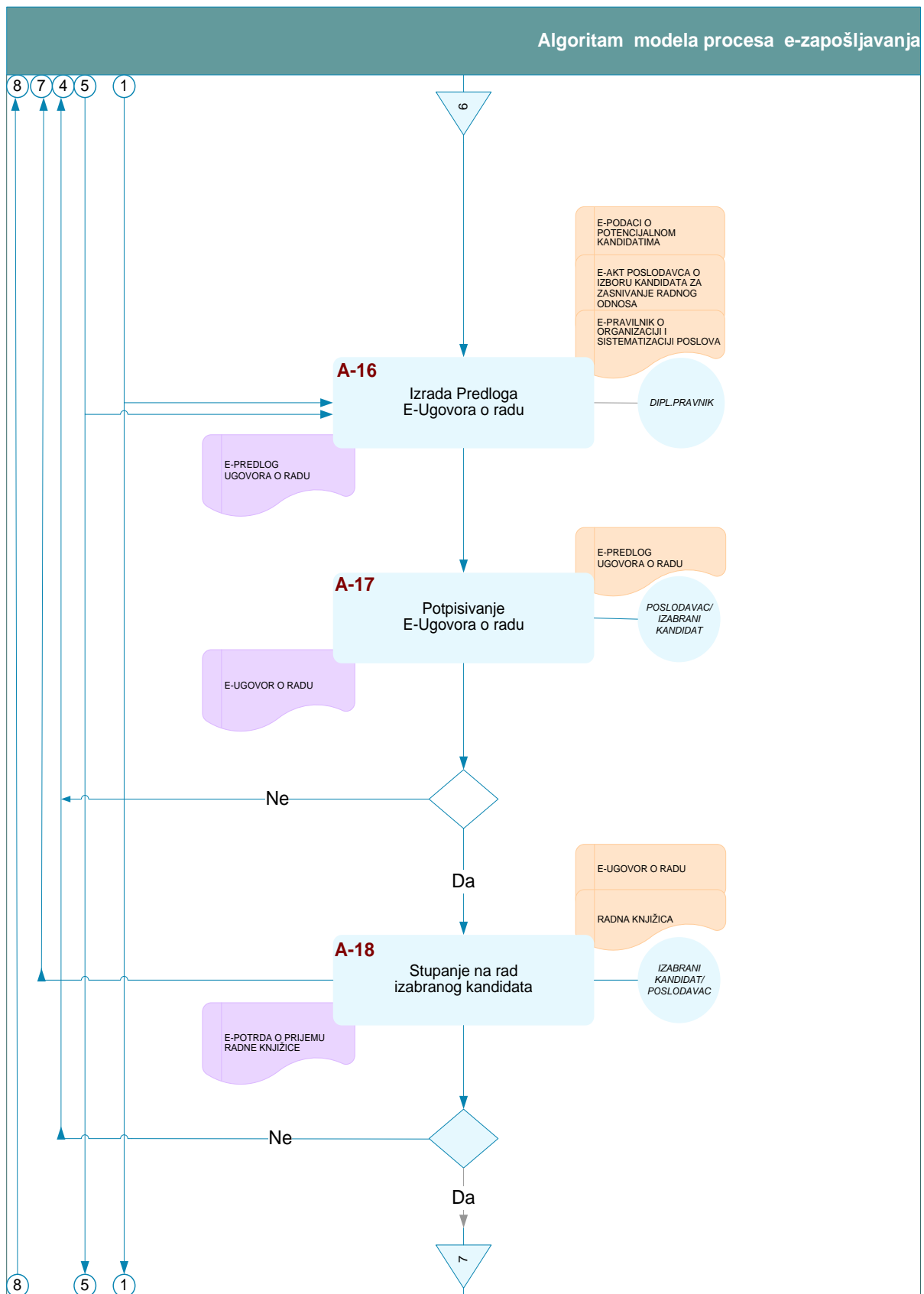
Slika 15 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 4.



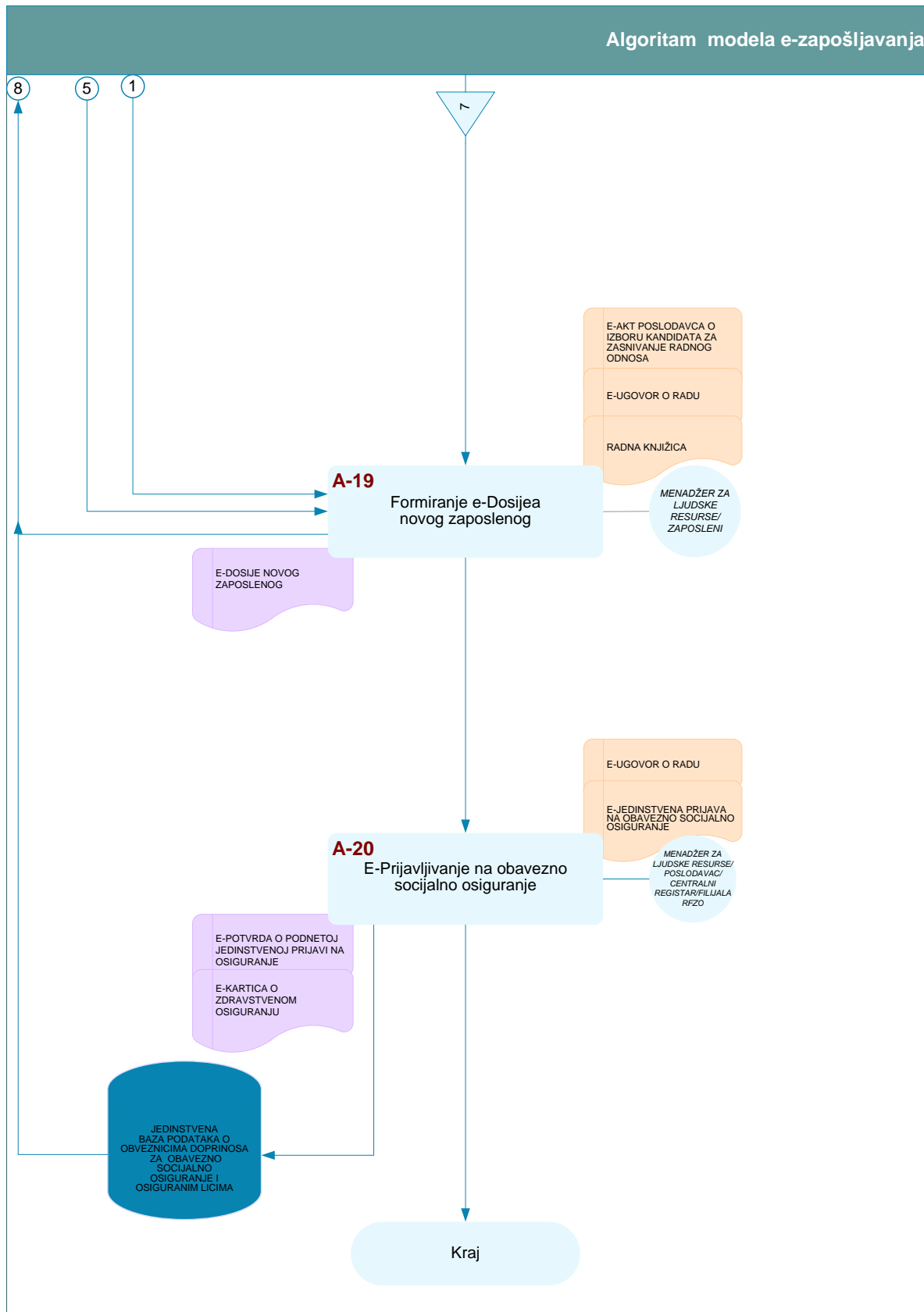
Slika 16 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 5.



Slika 17 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 6.



Slika 18 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 7.



Slika 19 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 8.<sup>181</sup>

<sup>181</sup> Mitrović, S., (2011), Razvoj i primena modela e-zapošljavanja, Doktorska disertacija, Fakultet za poslovne studije, Megatrend Univerziteta u Beogradu, op.cit.



## 6.1.2 Procesi, aktivnosti i dokumenta modela e-zapošljavanja

U Tabeli 7 prikazani su procesi, aktivnosti i dokumenta (*ulazni/izlazni*) modela e-zapošljavanja prikazanog na **Slikama 12-19**.

Tabela 7 Procesi, aktivnosti i dokumenta modela e-zapošljavanja

BLOK	Proces	Aktivnost	Naziv dokumenta	Oznaka dokumenta	Ulaz/ Izlaz	Veza sa aktivnostima
1	Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima		E-Plan ljudskih resursa organizacije		U	A-01
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-01
			E-Predlog za popunjavanje slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-010 01	U/I	A-01
2	Određivanje izvora pribavljanja ljudskih resursa		Politika o ljudskim resursima		U	A-02
			E-Predlog za popunjavanje slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-010 01	U/I	A-02, A-03, A-04 i A- 05
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-02, A-03, A-04 i A-05
			E-Podaci o zaposlenima		U	A-02 i A-03
			E-Predlog za raspoređivanje zaposlenog	LJR-EZ-020 01	U/I	A-02 i A-03
			E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-030 01	I	A-05
3	E-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja	E-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem	E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-030 01	U	A-06
			E-Prijava poslodavca		U	A-06
			E-prijava potreba za zapošljavanjem		U	A-06
			E-oglas potreba za zapošljavanjem	LJR-EZ-040 01	I	A-06
		E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem	E-Prijava poslodavca		U	A-07
			E-prijava potreba za zapošljavanjem		U	A-07
			E-oglas potreba za zapošljavanjem	LJR-EZ-040 01	I	A-07
			E-Prijava za posao	LJR-EZ-050 01	I	A-07
			E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog	LJR-EZ-030 01	U	A-08

BLOK	Proces	Aktivnost	Naziv dokumenta	Oznaka dokumenta	Ulaz/ Izlaz	Veza sa aktivnostima
4		E-prijavlivanje tražioca zaposlenja	mesta			
			E-oglas potreba za zapošljavanjem	LJR-EZ-040 01	U	A-08
			E-Prijava za posao	LJR-EZ-050 01	U/I	A-08
			E-Podaci o tražiocu zaposlenja		U/I	A-08
			E-Izvod iz matične knjige rođenih		U/I	A-08
			E-Diploma/ Svedočanstvo		U/I	A-08 i A-09
	Online selekcija potencijalnih kandidata	Utvrđivanje Liste potencijalnih kandidata za selekciju	E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-030 01	U	A-09 i A-10
			Politika o ljudskim resursima		U	A-10
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-09 i A-10
			E-Prijava za posao	LJR-EZ-050 01	U/I	A-09
			E-Podaci o tražiocu zaposlenja		U/I	A-09
			E-Lista potencijalnih kandidata za selekciju	LJR-EZ-060 01	I	A-10
			E-obaveštenje potencijalnog kandidata za selekciju	LJR-EZ-070 01	I	A-10
			E-lista potencijalnih kandidata za selekciju	LJR-EZ-060 01	U/I	A-09 A-10
		Online provera znanja potencijalnih kandidata	E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-030 01	U	A-11
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-11
			E-Lista potencijalnih kandidata za selekciju	LJR-EZ-060 01	U	A-11
E-Podaci o potencijalnom kandidatu			U	A-11		
E-Program provere znanja potencijalnih kandidata			U	A-11		
E-Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata	LJR-EZ-080 01		I	A-11		
E-obaveštenje potencijalnog kandidata o rezultatima selekcije	LJR-EZ-110 01		I	A-11		

BLOK	Proces	Aktivnost	Naziv dokumenta	Oznaka dokumenta	Ulaz/ Izlaz	Veza sa aktivnostima
		Online psihološko testiranje potencijalnih kandidata	E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-030 01	U	A-12
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-12
			E-Lista potencijalnih kandidata za selekciju	LJR-EZ-060 01	U	A-12
			E-Podaci o potencijalnom kandidatu		U	A-12
			E-Baterija testova		U	A-12
			E-Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata	LJR-EZ-080 01	U	A-12
			E-Ocena sposobnosti potencijalnog kandidata	LJR-EZ-090 01	I	A-12
			E-objaveštenje potencijalnog kandidata o rezultatima selekcije	LJR-EZ-110 01	I	A-12
		Online intervju sa potencijalnim kandidatima	E-Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	LJR-EZ-030 01	U	A-13
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-13
			E-Lista potencijalnih kandidata za selekciju	LJR-EZ-060 01	U	A-13
			E-Podaci o potencijalnom kandidatu		U	A-13
			E-Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata	LJR-EZ-080 01	U	A-13
			E-Ocena sposobnosti potencijalnog kandidata	LJR-EZ-090 01	U	A-13
			E-Lista pitanja za intervju		U	A-13
			E-Utisci o potencijalnom kandidatu	LJR-EZ-100 01	I	A-13
		E-objaveštenje potencijalnog kandidata o rezultatima selekcije	LJR-EZ-110 01	I	A-13	
		Predlaganje kandidata za zasnivanje radnog odnosa	E-Podaci o potencijalnom kandidatu		U	A-14
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-14

BLOK	Proces	Aktivnost	Naziv dokumenta	Oznaka dokumenta	Ulaz/ Izlaz	Veza sa aktivnostima
			E-lista potencijalnih kandidata za selekciju	LJR-EZ-060 01	U	A-14
			E-Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata	LJR-EZ-080 01	U	A-14
			E-Ocena sposobnosti potencijalnog kandidata	LJR-EZ-090 01	U	A-14
			E-Utisci o potencijalnom kandidatu	LJR-EZ-100 01	U	A-14
			E-lista potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa	LJR-EZ-120 01	I	A-14
		Donošenje odluke o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa	E-Podaci o potencijalnom kandidatu		U	A-15
			E-lista potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa	LJR-EZ-120 01	U	A-15
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-15
			E-Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata	LJR-EZ-080 01	U	A-15
			E-Ocena sposobnosti potencijalnog kandidata	LJR-EZ-090 01	U	A-15
			E-Utisci o potencijalnom kandidatu	LJR-EZ-100 01	U	A-15
			E-Akt poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa	LJR-EZ-130 01	I	A-15
			E-obaveštenje o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa	LJR-EZ-140 01	I	A-15
		Stupanje na rad Izabranog kandidata	E-Podaci o kandidatu		U	A-16
			E-Akt poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa	LJR-EZ-130 01	U	A-16
			E-Pravilnik o organizaciji i sistematizaciji poslova		U	A-16
			E-Ugovor o radu	LJR-EZ-150 01	U/I	A-16, A-17, A-18 i A-19
			E-radna knjižica		U	A-18 i A-19
			E-Dosije novog zaposlenog	LJR-EZ-160 01	I	A-19

BLOK	Proces	Aktivnost	Naziv dokumenta	Oznaka dokumenta	Ulaz/ Izlaz	Veza sa aktivnostima
			E-Potvrda o prijemu radne knjižice	LJR-EZ-170 01	I	A-19
5	E-prijavlivanje na obavezno socijalno osiguranje		E-Ugovor o radu	LJR-EZ-150 01	U	A-20
			E-prijava zaposlenog i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje		U	A-20
			E-potvrda o podnetoj jedinstvenoj prijavi na obavezno socijalno osiguranje	LJR-EZ-180 01	I	A-20
			E-kartica zdravstvenog osiguranja	Obrazac E-ZK	I	A-20

## 6.2 Opis procesa i aktivnosti modela e-zapošljavanja

### 6.2.1 Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima

U svakoj organizaciji obavlja se veliki broj poslova, koji su različiti po obimu, po složenosti, po odgovornosti i po vremenu potrebnom za njihovo obavljanje. Za obavljanje poslova potrebni su odgovarajući broj, struktura i radne sposobnosti zaposlenih. Obim i struktura rada uslovljava i određenu strukturu potreba za zaposlenima. Struktura potreba za ljudskim resursima zavisi od ciljeva razvoja organizacije, planiranog i ostvarenog razvoja rada.

Definisanje potreba za ljudskim resursima, pored kvantitativnog, uključuje i mnoge kvalitativne činioce za budući razvoj organizacije. Najčešće se izražavaju u stepenima stručnosti, strukama, zanimanjima, potrebnom radnom iskustvu, organizacionim jedinicama i funkcijama.

Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima predstavlja početnu fazu u procesu e-zapošljavanja. Pri utvrđivanju potreba za ljudskim resursima za obavljanje slobodnih poslova treba poći od utvrđivanja slučajeva kada nastaju potrebe za njima. To su, najčešće, sledeći slučajevi:

- stvaranje nove organizacione jedinice;
- uvođenje novih poslova u postojeće organizacione jedinice;
- uvođenje nove tehnologije;
- realizovanja novog poduhvata ili projekta;
- razvoja novih proizvoda i usluga;
- raspoređivanja zaposlenih na druga radna mesta (*napredovanje, potrebe posla i dr.*),
- povećanja kompetentnosti organizacije boljim pozicioniranjem na tržištu;
- povećanje obima poslovanja;
- odlaska zaposlenog iz organizacije zbog (*seobe, otkaza, ispunjavanju uslova za odlazak u penziju*);
- prestanak radnog odnosa po sili zakona;
- smrtnim, i u drugim slučajevima.<sup>182, 183</sup>

Treba, najpre, analizirati i utvrditi šta uzrokuje potrebe za ljudskim resursima, koji je od navedenih slučajeva u pitanju, a zatim detaljno izvršiti istraživanje koliko izvršilaca je potrebno i kojih kvalifikacija.

<sup>182</sup> Jovanović, P. (2009), Savremeni menadžment, Visoka škola za projektni menadžment, Beograd

<sup>183</sup> Mitrović, S. (2011), Razvoj i primena modela e-zapošljavanja, Doktorska disertacija, Fakultet za poslovne studije, Megatrend Univerziteta u Beogradu, op.cit.

Uslovi koji se propisuju za obavljanje poslova, objektivno su dati jer odgovaraju potrebama organizacije i zahtevima procesa rada. Zapošljavanjem se može nadoknaditi nastali odliv ili obezbediti porast ukupnog broja ili pojedinih kategorija zaposlenih. Konstantnim prilivom, najčešće se zapošljavaju novi zaposleni kako bi popunili nastale praznine za pojedine kategorije zaposlenih, što nije slučaj kod organizacija koje imaju značajne organizacione i tehnološke promene.<sup>184</sup>

Potrebe za zaposlenim u proizvodnji, u preduzećima koja imaju veliko učešće živog rada, u kraćem vremenskom periodu, mogu se utvrditi na osnovu programa proizvodnje ili usluga i realnih normativa radnog vremena. Administrativni poslovi imaju mnogo više varijabilnih elemenata od proizvodnih. Potrebe za ljudskim resursima kod ovih poslova mogu se utvrditi na osnovu obima, strukture i složenosti poslova, nivoa odgovornosti, potrebnog znanja, radnih uslova i drugih karakteristika zaposlenih potrebnih za njihovo izvršavanje. Razvoj organizacije, razvoj rada i razvoj zaposlenih, mora se stalno usklađivati. Proces usklađivanja je mnogo složeniji kod administrativnog, nego kod proizvodnog rada. Mnogi poslovi u administraciji mogu se obavljati sa različitim obrazovnim nivoima i radnim iskustvom izvršilaca.

Određeni poslovi su slobodni kada ih kao slobodne svojom odlukom označi poslodavac i kao takve prijavi **NSZ**. Popuna slobodnog radnog mesta može biti stalna ili privremena, što zavisi od vrste i dužine trajanja poslova. Popunu slobodnog radnog mesta vrši poslodavac, kada oceni da potrebe posla to zahtevaju, na osnovu predloga rukovodioca koji imaju potrebu za novim zaposlenim.

Predlogom za popunu slobodnog radnog mesta treba da budu obuhvaćeni odgovori na sledeća pitanja:

- koliko je potrebno zaposlenih za određene poslove, sa kojim kompetencijama (*kvalifikacijama i sposobnostima*)?
- na koji način izvršiti njihovu popunu?

Predlog treba da bude usaglašen sa Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova i dinamikom popune slobodnih radnih mesta. Kada se utvrdi da je Predlog za popunu slobodnog radnog mesta usaglašen sa opštim aktima organizacije, određuje se način popune slobodnih poslova. Modelom e-zapošljavanja predviđeno je da se predlog u elektronskom obliku prosleđuje poslodavcu/organizacionoj jedinici za ljudske resurse.

### 6.2.2 Izvori pribavljanja ljudskih resursa

Izvori su mesta na kojima postoji odgovarajući broj i obrazovni profil ljudskih resursa, koji nedostaju za obavljanje određenih poslova. Različiti su za pojedine obrazovne profile i organizacije. Poslodavac/organizaciona jedinica za ljudske resurse potrebe za ljudskim resursima može obezbediti iz internih ili eksternih izvora.

Kod analize izvora treba najpre istražiti unutrašnje rezerve. Poslodavac/organizaciona jedinica za ljudske resurse najpre sagledava mogućnosti popune slobodnih poslova analizom kompetencija zaposlenih u organizaciji. Konstatuje da li među zaposlenima ima onih koji svojim kvalifikacijama i sposobnostima ispunjavaju uslove za obavljanje slobodnih poslova.

Ukoliko poslodavac/organizaciona jedinica za ljudske resurse konstatuje da među zaposlenima ima onih koji svojim kvalifikacijama i sposobnostima ispunjavaju uslove za

<sup>184</sup> Petrović, M. (1995), Menadžment - principi i funkcije, op.cit.

obavljanje datih poslova, sprovodi se postupak za njihovo raspoređivanje. Ako se radno mesto može popuniti iz unutrašnjih (*internih*) izvora, tj. raspoređivanjem zaposlenih, za raspoređivanje se može predložiti zaposleni koji ispunjava kriterijume politike o ljudskim resursima i druge uslove utvrđene propisima i Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova. Raspoređivanje zaposlenih ima svoje prednosti. Skraćuje se vreme i smanjuju troškovi popune slobodnih poslova. Poslodavcu su poznate dobre i loše osobine zaposlenih, njegova dostignuća u obrazovanju i usavršavanju, rezultati u izvršenju profesionalnih obaveza, veštine stečene radnim iskustvom, očekivanja u pogledu razvoja karijere, sklonosti za obavljanje određenih poslova. Može se očekivati lakše i brže uvođenje zaposlenog u druge poslove. Zadovoljstvo zaposlenog što je mogao uticati na razvoj sopstvene karijere. Nedostaci korišćenja zaposlenih iz organizacije ogledaju se u mogućnosti da se organizacija zatvori u svoje uske okvire, kao i da se za neka mesta biraju nekompetentni i neodgovarajući zaposleni.<sup>185</sup>

Raspoređivanje će biti efikasnije ako poslodavac koristi BP o zaposlenim i BP o radnim mestima. **BP** o zaposlenim sadrži: lične podatke, podatke o kvalifikacijama (*zanimanje, vrstu stručne spreme, stepen stručne spreme*), posebnim znanjima i veštinama, posedovanju sertifikata, prethodnom radnom stažu, datumu zasnivanja i prestanka radnog odnosa, zaradama, razvojnim potencijalima zaposlenih, napredovanju u službi i slično.

**BP** o radnim mestima sadrži: podatke o Pravilniku o organizaciji i sistematizaciji poslova broj akta, datum – donošenja i stupanja na snagu, šifru akta, opis radnih mesta, broj izvršioca; evidenciju sistematizacije radnih mesta, naziv radnog mesta, šifru radnog mesta, posebne uslove za obavljanje poslova, kao što su (*poznavanje rada na računaru, položen stručni ispit, licenca i druge reference*), i dr.

Kada poslodavac konstatuje da se potrebe za ljudskim resursima ne mogu podmiriti iz internih izvora, opredeljuje se za pribavljanje ljudskih resursa iz spoljnih (*eksternih*) izvora i vrši izbor odgovarajuće ekonomične metode pribavljanja.

Na eksternu ponudu ljudskih resursa deluju lokalni i globalni faktori. Lokalni faktori se mogu izraziti kroz demografske promene, obrazovni nivo, privlačnost organizacije i područja za život, mobilnost lokalnih radnih potencijala, dok su globalni, uticaj promena u sistemu obrazovanja, mobilnost populacije i dr. Spoljašnji (*eksterni*) izvori ljudskih resursa su od velikog značaja za organizacije koje imaju velike zahteve za tehničkim, stručnjacima različitih profila ili menadžerima.

Korišćenje eksternih izvora ljudskih resursa predstavlja dobar način pronalaženja ljudskih potencijala, jer omogućava uvođenje novih zaposlenih koji donose nove ideje koji žele da se dokažu i napreduju u novoj sredini. Međutim zapošljavanje ljudskih potencijala iz eksternih izvora može da stvori i određene probleme, koji su vezani za otpor zaposlenih prema novim zaposlenima, takođe, i za smanjenje njihove motivacije za rad i napredovanje u organizaciji.<sup>186</sup>

Modelom e-zapošljavanja, predviđeno je pribavljanje ljudskih resursa iz spoljašnjih izvora korišćenjem podataka o kompetentnim kandidatima iz: **JBP** (*Jedinstvene baze podataka*) o tražiocima zaposlenja NSZ, **BP** o tražiocima zaposlenja agencija za zapošljavanje, profesionalnih i društvenih mreža, **BP** o srpskim naučnicima u inostranstvu,<sup>187</sup> **BP** o mladim talentima Centra za karijerno vođenje i savetovanje mladih talenata, **BP** o licima sa završenom školom (*osnovna, srednja, visoka*), **BP** o licima sa položenim stručnim ispitom,

<sup>185</sup> Jovanović, P. (2009), Savremeni menadžment, Visoka škola za projektni menadžment, op.cit.

<sup>186</sup> Jovanović, P. (2009), Savremeni menadžment, Visoka škola za projektni menadžment, op.cit.

<sup>187</sup> Srpski naučnici u inostranstvu, Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj, dostupno na: <http://147.91.185.20/nasiusvetu/>, [pristupljeno 29.07.2013]

**BP** o licima sa položenim pravosudnim ispitom, **BP** o licima koja poseduju licencu (*lekarska, inženjerska komora, advokatska komora*), **BP** o studentima centara za razvoj karijere (*univerziteti, fakulteti, akademije*), **BP** o tražiocima zaposlenja na veb sajtovima pretraživača i veb portalima za zapošljavanje.<sup>188</sup>

Kod analize eksternih izvora posebnu pažnju treba posvetiti izvoru *pripravnika*.<sup>189</sup> Izvori pripravnika mogu biti: **JBP** o tražiocima zaposlenja **NSZ**, javni konkurs/oglas, i dr.

### 6.2.3 E-prijavlivanje potreba za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja

#### 6.2.3.1 E-prijavlivanje potreba za zapošljavanjem

Modelom e-zapošljavanja predviđeno je da poslodavac prijavljivanje potreba za zapošljavanjem izvrši elektronski i to: **NSZ**, agencijama za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, i dr. Prijava potreba za zapošljavanjem **NSZ** vrši se unosom podataka u **JBP** o potrebama za zapošljavanjem (*o poslodavcu i slobodnom poslu*). Poslodavac prijavu potreba za zapošljavanjem može izvršiti i elektronskim putem na veb sajtu agencija za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, veb sajtovima specijalizovanim za zapošljavanje, online oglasima i online javnim glasilima.

Podaci o poslodavcu sadrže:

- naziv poslodavca;
- sedište poslodavca (*opština, mesto, ulica i broj*) i/ili organizacionu jedinicu u kojoj postoji potreba za zapošljavanjem;
- matični broj registra;
- naziv i šifru delatnosti poslodavca;
- ime, prezime, e-mail i broj telefona lica za kontakt kod poslodavca;
- zemlju zaposlenja.<sup>190</sup>

Podaci o slobodnom poslu sadrže:

- potreban broj izvršiloca;
- naziv i opis posla i zanimanje;
- mesto rada;
- vrstu zaposlenja;
- trajanje zaposlenja;
- dužinu radnog vremena;
- uslove rada i ostale uslove pod kojima se obavljaju poslovi (*poslovi, odnosno radno mesto sa povećanim rizikom, rad u smenama, noćni rad, rad na terenu, probni rad, obezbeđenje smeštaja, prevoza i ishrane, rad van prostorija poslodavca, kućno pomoćno osoblje, pripravnici, drugi posebni uslovi*),
- uslove potrebne za rad na slobodnom poslu, odnosno radnom mestu (*nivo obrazovanja, obrazovni profil, radno iskustvo, posebna znanja i veštine i drugi uslovi*),
- broj osoba sa invaliditetom.<sup>191</sup>

#### 6.2.3.2 E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem

Da bi lice moglo zasnovati zakonit radni odnos potrebno je da se ponuda poslova javno oglasi. Javnim oglasom mora na jasan način biti izražena potreba za novim zaposlenim, sa

<sup>188</sup> Mitrović, S. (2007), Internet i zapošljavanje ljudskih resursa, Magistarska teza, Fakultet organizacionih nauka u Beogradu, Beograd

<sup>189</sup> Petrović, M. (1995), Menadžment - principi i funkcije, op.cit.

<sup>190</sup> Pravilnik o bližoj sadržini podataka i načinu vođenja evidencija u oblasti rada, „Službeni glasnik RS“, br. 15/2010, čl. 15.

<sup>191</sup> Pravilnik o bližoj sadržini podataka i načinu vođenja evidencija u oblasti rada, čl. 16.



naznakom da li takva potreba postoji na neodređeno ili na određeno vreme, što zavisi od vrste i dužine trajanja poslova.

E-oglas potreba za zapošljavanjem mora da sadrži sve bitne elemente i uslove kako bi svaki kandidat nesumnjivo znao o kakvim poslovima se radi i koje je uslove potrebno ispuniti za rad na datom radnom mestu. U pogledu radnog mesta, u oglasu moraju biti navedeni svi oni elementi ponude, odnosno ugovora o radu koji su uslov da bi zasnovan radni odnos bio i zakonit. Prilikom javnog oglašavanja poslova i uslova za njihovo obavljanje i odlučivanja o izboru kandidata radi zasnivanja radnog odnosa ili drugog vida radnog angažovanja, nije dozvoljeno pravljenje razlike po polu, osim ako postoje opravdani razlozi utvrđeni u skladu sa zakonom kojim se uređuje rad.<sup>192</sup> Posebni uslovi mogu biti samo oni koji su predviđeni opštim aktom poslodavca, odnosno zakonom.

E-oglas potreba za zapošljavanjem sadrži naslov i sadržaj koji se odnosi na:

- organizaciju (*naziv, sedište, matični broj registra, naziv i šifru delatnosti, e-mail*);
- posao (*naziv, mesto rada, vrstu zaposlenja/angažovanja, dužinu radnog vremena i dr.*);
- osobu koja se traži (*zanimanje, radno iskustvo, posebna znanja i veštine*), i dr.;
- rok za prijavu;
- način prijave (*veb portal poslodavca, telefon, e-mail, sms*);
- aktivnosti kandidata (*prijava, dostava dokumentacije*).

Rok za oglašavanje potreba za zapošljavanjem je direktivan: ukazuje na potrebu brzog postupanja. **NSZ** je dužna da, u roku od 24 sata od dobijanja prijave od poslodavca, potrebu za zapošljavanjem oglasi na oglasnoj tabli i Internet adresi **NSZ**, a ako poslodavac zahteva u određenom sredstvu javnog informisanja, u posebnoj formi i roku. **NSZ** potrebe poslodavaca oglašava na svom veb sajtu i u publikaciji „Poslovi”, u pdf formatu. Na zahtev poslodavca, agencije za zapošljavanje, takođe na svom veb sajtu mogu oglasiti ponude poslodavaca.

Modelom e-zapošljavanja, predviđeno je oglašavanje potreba za zapošljavanjem na: veb sajtu **NSZ** i agencija za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, veb sajtu poslodavca, veb sajtovima specijalizovanim za zapošljavanje, online oglasima i online javnim glasilima.

### 6.2.3.3 E-prijavljivanje tražioca zaposlenja

Na slobodna radna mesta apliciraju kandidati kojima odgovaraju ponuđeni poslovi i uslovi rada, kao i drugi tražioci zaposlenja.

*Struktura e-PRIJAVE ZA POSAO (u daljem tekstu: e-PRIJAVA).* Za prijavljivanje i dobijanje podataka o tražiocima zaposlenja modelom e-zapošljavanja strukturiran je Upitnik o kandidatu, po uzoru na dokument Europass-CV, u formi **e-PRIJAVE** (*elektronske poslovne biografije*), računarskog programa. Tražiocima zaposlenja **e-PRIJAVA** pruža mogućnost za sistematično, hronološki i fleksibilno predstavljanje kvalifikacija, znanja i sposobnosti.<sup>193</sup>

**E-PRIJAVA** se sastoji od obaveznih i opcionih pitanja i uključuje kategorije za predstavljanje:

1. Ličnih podataka: ime, prezime, matični broj, adresa, telefona fiksnog ili mobilnog, e-maila, godine života i dr.

<sup>192</sup> Zakon o ravnopravnosti polova, čl. 15.

<sup>193</sup> Odluka 2241/2004/EC Evropskog parlamenta i saveta od 15. decembra 2004. o jedinstvenom Okviru Zajednice za transparentnost kvalifikacija, znanja i sposobnosti („Europass”), dostupno na: <[http://www.masht-gov.net/advCms/documents/Europass1\\_ser.pdf](http://www.masht-gov.net/advCms/documents/Europass1_ser.pdf)>.[pristupljeno 24.07.2013]

2. Radnog iskustva: period radnog angažovanja, naziv i delatnost poslodavca, naziv radnog mesta, osnovne aktivnosti i zaduženja i dr. (*zasebno se unose podaci o radnom iskustvu za svaki obavljeni posao, počevši od poslednjeg. Kandidati koji imaju radno iskustvo duže od 10 godina, navode samo podatke za poslednjih 10 godina. Kandidati koji nemaju radnog iskustva nastavljaju sa unosom podataka koji se odnose na obrazovanje*).
3. Obrazovanja i usavršavanja: period obrazovanja-usavršavanja, naziv obrazovne institucije, smer, zanimanje, naziv zvanja, prosečna ocena, stručni ispit i dr. (*zasebno uneti podatke za svaku završenu kurs-školu, počevši od poslednje, kao i za obrazovanje koje je u toku*).
4. Veština, znanja i sposobnosti: znanje stranih jezika, podaci o dodatnim znanjima i sposobnostima koje pojedinac poseduje (*ističući društvene, organizacione, računarske, tehničke, umetničke i druge veštine, znanja i sposobnosti*).
5. Dodatnih informacija: preporuke, reference i dr, i
6. Priloga: mogućnost prosljeđivanja jednog ili više *e-priloga (lična dokumenta, sertifikati)*.

Podaci o tražiocima zaposlenja iz **e-PRIJAVE**, sakupljanju se, evidentiranju, smeštaju, sortiraju i obrađuju u **BP** o tražiocima zaposlenja. **BP** o tražiocima zaposlenja sadrži lične podatke, podatke o kvalifikaciji, obrazovanju, radnom iskustvu i sposobnostima tražiocima zaposlenja koji su učestvovali na oglasu/javnom konkursu i dr. Generisanje **BP** o tražiocima zaposlenja doprinosi bržem i lakšem sakupljanju, evidentiranju, smeštanju, sortiranju, obradi, razmeni i korišćenju informacija o tražiocima zaposlenja.

Uz **e-PRIJAVU** tražioci zaposlenja treba da unesu i podatke koji se odnose na: označavanje radnog mesta za koje se podnosilac prijavljuje, podatak o vremenu objavljivanja oglasa, dokaze da podnosilac ispunjava objavljene uslove i dokaz da je popunu **e-PRIJAVE** lično izvršio.

Prijavljivanje tražioca zaposlenja primenom (**e-PRIJAVE**) omogućava poslodavcu da direktno na najbrži i najpouzdaniji način dobije relevantne podatke o tražiocima zaposlenja, a samim tim i mogućnost za brzo donošenje odluke o izboru. Podaci o tražiocima zaposlenja iz **e-PRIJAVE** mogu biti korišćeni samo u svrhu zapošljavanja u skladu sa Kodeksom poslovne etike.<sup>194</sup>

*Vrsta pitanja u e-PRIJAVI.* Pitanja sačinjavaju sastavni deo **e-PRIJAVE**. Mogu zahtevati obaveznu ili opcionu popunu određenih polja.

*Mogućnosti izbora odgovora u e-PRIJAVI.* Ponuda odgovora, u odnosu na pitanja iz **e-PRIJAVE**, može biti: sa jednim mogućim odgovorom; sa više mogućih odgovora; za tekstualne odgovore i za prilaganje datoteka. Za pitanja s jednim i više mogućih odgovora ponuđeni su i odgovori. Za pitanja koja zahtevaju tekstualne odgovore, tražioci zaposlenja unose svoj odgovor.

Pitanje za prilaganje datoteka, služi im da pošalju svoja dokumenta, sertifikate i preporuke/reference. Dostavljanje dokumenata služi kao dokaz da tražioci zaposlenja ispunjavaju uslove utvrđene Pravilnikom o organizaciji i sistematizaciji poslova koji su navedeni i u tekstu oglasa.

Preporuke su značajne, jer govore o posedovanju određenih karakteristika i osobina ličnosti kandidata. Njihoc cilj je da detaljnije predstave profesionalne i lične karakteristike kandidata na osnovu kojih poslodavac može preciznije da proceni kako će se kandidat uklopiti u novi

<sup>194</sup> Kodeks poslovne etike, „Službeni glasnik RS“, br. 1/2006

radni ambijent. Preporuka kandidata trebalo bi da sadrži: *naziv kompanije, naziv pozicije kandidata, dužnosti koje je obavljao, unapređenja, specijalne projekte, rezultate i uspehe, opis stila rada, oblast ekspertize, profesionalno usavršavanje, ličnu preporuku za željenu poziciju.*

Preporuke se razlikuju u zavisnosti od poslova. Daje ih osoba koja je sa kandidatom profesionalno saradivala, koja poznaje kandidata i koja može potvrditi njegove profesionalne i lične kvalitete. "Vrednost" preporuke zavisi od nivoa na kome se nalazi osoba koja preporučuje kandidata. Najvrednija preporuka je upućena sa najvišeg nivoa menadžmenta, od šefa ili direktora kompanije. U slučaju da kandidat nije u situaciji da dobije referencu sa "vrha", može je tražiti od osoba koje su bile iznad njega u hijerarhijskoj organizaciji preduzeća. Preporuke se mogu dobiti od bivših rukovodilaca ili od kolega iz organizacije gde je kandidat radio, rukovodioca projekata, klijenta, partnera iz drugih kompanija sa kojima je kandidat saradivao. Ukoliko kandidat nema profesionalnog iskustva, preporuke može tražiti od profesora fakulteta ili stručnjaka iz određenih oblasti, vođa kurseva, ili drugih osoba koje su učestvovala u njegovom obrazovanju i profesionalnom treningu. Ako u konkursu nije naveden određen broj, po nepisanom pravilu šalju se preporuke od dve osobe.<sup>195</sup>

Tražiocima zaposlenja dužni su da se pridržavaju ponuđenih odgovora koji su im na raspolaganju. U obavezi su da popune sva polja koja su u **e-PRIJAVI** navedena kao obavezna (*lični podaci, podaci o stečenoj stručnoj spremi, radnom iskustvu i sl.*) Na ova pitanja treba posebno da obrate pažnju. Odgovori na ova pitanja iz **e-PRIJAVE** služe za sortiranje podataka i kvalitetnu prvu selekciju potencijalnih kandidata.

**e-PRIJAVA** i sprovođenje oglasa. Prijave se podnose poslodavcu, jer on ima potrebu za novim zaposlenim. Menadžeri za ljudske resurse proaktivno na profesionalnim i društvenim mrežama mogu pristupiti bazama **CV**-ja tražioca zaposlenja. Nakon pronalaženja odgovarajućeg kandidata, koji ispunjavanju zadate uslove i kriterijume za zasnivanje radnog odnosa, menadžeri ih kontaktiraju i prezentuju ponudu poslova. Licima koja su izrazila želju za apliciranjem, omogućava se pristup **e-PRIJAVI**. Popunom **e-PRIJAVE**, potencijalni kandidati ulaze u konkurenciju sa svima koji su to učinili, čime se omogućava poslodavcu da izvrši izbor kandidata sa kojim će zasnovati radni odnos.

Rok za popunu **e-PRIJAVE**, poklapa se sa rokom zaključenja oglasa koji je objavila **NSZ**, uz naznačenje, da će se postupak zasnivanja radnog odnosa sprovesti, po oglasu koji je objavila **NSZ**. **NSZ** ili poslodavac mogu vršiti ispravke, izmene i dopune uslova objavljenih u oglasu u roku za prijavljivanje na oglas, s tim što novi rok za popunu **e-PRIJAVE** teče od dana objavljivanja ispravke, izmene ili dopune. Ako **NSZ** oglas objavi više puta, njegovo zaključenje treba računati prema danu najkasnijeg objavljivanja.

Svi učesnici oglasa obaveštavaju se o ishodu njihovih prijava u svim fazama e-zapošljavanja. Obaveštenja treba da budu jasna i blagovremena. Ovakva komunikacija smanjuje broj interesovanja za prijave i oslobađa menadžere za ljudske resurse od naknadnih interesovanja kandidata.

**Prednosti e-PRIJAVE** u odnosu na podnošenje **CV**-ja, Rezimea ili individualnih prijava i biografija ogledaju se u:

- lakšem i bržem sakupljanju, evidentiranju, smeštanju, sortiranju i obradi podataka o tražiocima zaposlenja;
- izbegavanju dobijanja nepotrebnih podataka;
- efikasnijoj selekciji potencijalnih kandidata;

<sup>195</sup> Vojnović, M. (2001), Kako do zaposlenja, NNK Internacional, Beograd

- fleksibilnosti - mogućnost dopune **e-PRIJAVE** sa novim podacima i priložima (*lična dokumenta, sertifikati, preporuke i dr.*), uz evidentiranje datuma nastanka promene.

#### **6.2.4 Online selekcija potencijalnih kandidata**

Selekcija, je proces koji sledi određenu metodologiju prikupljanja informacija o kandidatu. Njen cilj je određivanje da li kandidat treba ili ne treba da bude primljen na poziciju za koju aplicira. U ovu svrhu, za svaku poziciju tj. radno mesto treba da postoji razrađena pisana i pripremljena procedura selekcije. Ovakva procedura ima "validnost" samo ako je moguće pokazati da postoji pozitivna povezanost između nje i posla za koji se kandidati selektuju.

Poslodavac pristupa selekciji potencijalnih kandidata zbog nastojanja da, u uslovima promovisanja jednakih mogućnosti, pravedno izvrši izbor između kompetentnih kandidata. Selekcija postaje važnija, zbog veće ponude, kompetentnih kandidata na tržištu rada i troškova metoda selekcije.

Menadžeri za ljudske resurse još uvek imaju ključnu ulogu u procesu selekcije. Njihova uloga može biti posredna i neposredna. Mogu biti savetodavci linijskim rukovodiocima u predlaganju najefikasnijih metoda selekcije, obučavanja za selekciju, najčešće za vođenje intervjua. Za sprovođenje selekcije mogu se angažovati i konsultanti, specijalisti.

Modelom e-zapošljavanja, predviđeno je formiranje **BP** za selekciju kandidata. **BP** za selekciju kandidata sadrži (*program provere stručnih znanja, veština i sposobnosti, baterije testova, pitanja za intervju, izveštaje o rezultatima selekcije – Rezultati provere znanja, Ocenu sposobnosti i Utiske o potencijalnom kandidatu*). Ukoliko poslodavac nema mogućnosti za sprovođenje online selekcije, ovu aktivnost, kao uslugu, može poveriti nosiocima zapošljavanja ili specijalizovanim organizacijama koje sprovode profesionalnu selekciju kandidata po zahtevu poslodavaca.

Za sprovođenje online selekcije potencijalnih kandidata potrebno je da poslodavac i potencijalni kandidati poseduju odgovarajuće savremene komunikacione programe. Online komunikacija sa potencijalnim kandidatima ostvaruje se putem e-maila, Internet telefona **VoIP**-a (*Voice over Internet Protocol*), Sky-programa ili mobilnog telefona.

##### **6.2.4.1 Kriterijumi selekcije i specifikacija osoba**

Izbor kandidata za određene poslove, podrazumeva uspostavljanje odgovarajućih kriterijuma za utvrđivanje potrebnog profila (*sistemski pristup*). Izbor kandidata, odnosno profesionalna selekcija vrši se zbog toga što postoje značajne individualne razlike u ponašanju ljudi u istovetnoj radnoj situaciji.

Danas se za selekciju i izbor kandidata dosta koriste i odgovarajuće kvantitativne metode, i to, pre svega, metoda ponderacije i metoda višekriterijumske optimizacije.<sup>196</sup>

Kriterijumi po kojima se kandidati rangiraju moraju biti jasni, zbog donošenja kredibilnih odluka u procesu selekcije. Kriterijumi selekcije i specifikacija osobe obično se prikazuju u opisu osobe koja predstavlja idealnog kandidata. Najčešće se za kriterijume selekcije određuju: obrazovanje, vrsta i nivo stručne spreme, radno iskustvo, osobine ličnosti, posredovanje veština i specifičnih znanja.

Lewis, izdvaja tri kriterijuma selekcije organizacione, odeljenjske ili funkcionalne i kriterijume individualnog radnog mesta:

---

<sup>196</sup> Jovanović, P. (2007), Menadžment – Teorija i praksa, VŠPM, Beograd

- **organizacioni** kriterijumi podrazumevaju one karakteristike kandidata koje vrednuje organizacija i to procenom potencijala kandidata o njegovoj budućoj uspešnosti u organizaciji,
- **funkcionalni/oddeljenski** kriterijumi podrazumevaju definisanje odgovarajućih interpersonalnih sposobnosti zaposlenih u okviru određene funkcionalne organizacione jedinice. Nalaze se između opštih organizacionih i kriterijuma za pojedine poslove,
- **kriterijumi za pojedine poslove** sadržani su u specifikacijama i opisu posla i opisu osobe za njegovo obavljanje. Izvedeni su na osnovu analize posla i najčešće se koriste prilikom procesa selekcije.<sup>197</sup>

Na osnovu podataka, koje su o sebi dali tražioci zaposlenja u **e-PRIJAVI** i zadatih kriterijuma formira se e-Lista potencijalnih kandidata za selekciju.

### 6.2.4.2 E-Lista potencijalnih kandidata za selekciju

Pravljenje pravednog i objektivnog užeg izbora potencijalnih kandidata podrazumeva upotrebu aplikativnog softvera e-zapošljavanja. Dobijene podatke od tražioca zaposlenja iz **BP** o tražiocima zaposlenja upoređuju se sa ključnim kriterijumima (*posebni uslovi za zasnivanje radnog odnosa iz Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji poslova*), objavljenih u oglasu/konkursu.

Na osnovu ključnih kriterijumima i **e-PRIJAVA** tražioca zaposlenja, potencijalni kandidati rangiraju se i razvrstavaju na:

1. potencijalne kandidate koji ispunjavaju posebne uslove za obavljanje određenih poslova,
2. potencijalne kandidate koji ne ispunjavaju posebne uslove za obavljanje određenih poslova.

Poslodavac, odnosno menadžer za ljudske resurse ili konkursna komisija, po okončanju oglasa, u roku od 24 do 48 sati po formiranju e-Liste (*uži izbor kandidata*) potencijalnih kandidata za selekciju, izdvoji će i prikazati najbolje potencijalne kandidate, koji u potpunosti ispunjavaju uslove za određeno radno mesto, iz oglasa. Potencijalnim kandidatima se prosleđuje e-obaveštavanje o ishodu prve selekcije, uz slanje uputstva o narednim aktivnostima.

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

### 6.2.4.3 Izbor metoda selekcije

Korišćenje samo jedne od metoda selekcije nije uobičajeno. Obično se koristi kombinacija dveju ili više metoda. Aktivnosti koje se sprovode u ovoj fazi moraju biti inspirisane principima, normama i vrednostima društva.

<sup>197</sup> Torrington D., Taylor S.H.L. (2004), Menadžment ljudskih resursa, „SP Print”, Novi Sad - peto izdanje, Beograd  
Lewis, C. (1985) Employee Selection. London. Hutchinson

(a) *Online testiranje potencijalnih kandidata.* Za utvrđivanje podobnosti i sposobnosti kandidata za obavljanje određenih poslova poslodavci najčešće koriste testove. Veliki broj veoma značajnih podataka o ljudskim resursima dobija se testiranjem, koje ima posebnu primenu i u procesu profesionalne selekcije. Test mora posedovati sledeće karakteristike (*valjanost, pouzdanost, osetljivost i objektivnost*).<sup>198</sup>

Metod testiranja predviđa da se svaki kandidat podvrgne pismenom testu i odgovori na određen broj pitanja koja se smatraju relevantnim za ocenjivanje i selekciju.<sup>199</sup> Test ne sme da diskriminiše ljude po osnovu pola, rase, religije ili starosnog doba, a ukoliko se takva pitanja pojave, reč je o kršenju ljudskih prava. Važno je da testove sprovode i interpretiraju kompetentni stručnjaci.

Testovi koji se koriste u sprovođenju procesa zapošljavanja mogu se svrstati u: testove znanja, testove sposobnosti i testove ličnosti.<sup>200</sup>

Modelom e-zapošljavanja predviđeno je da se provera kompetencija potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa izvrši online testiranjem.

Kompetencija je karakteristika pojedinca. Kada kompetencije posmatramo kao karakteristike ličnosti, uvek postoji određena referentna tačka u odnosu na koju se meri da li pojedinac poseduje date kompetencije ili ne, a ta referentna tačka jesu zahtevi određenog zadatka, tj. posla. Pojedinac često ne koristi sve svoje kompetencije na datom zadatku, jer, na primer, zadatak može da obavi i bez njih. Slično tome, veliki broj radnih zadataka može se obaviti i bez korišćenja svih kompetencija koje poslodavac navodi kao neophodne za dati radni zadatak. Na kraju, ne treba zaboraviti da, u odnosu na kvalifikacije koje predstavljaju formalni opis stečenih kompetencija, stvarne kompetencije pojedinca mogu biti veće ili manje. U tom smislu, korisno je imati u vidu korisnu ilustraciju odnosa traženih, potrebnih, stečenih i formalnih kompetencija, (**Slika 20**) (Preuzeto iz Ellström, 1997).<sup>201</sup>

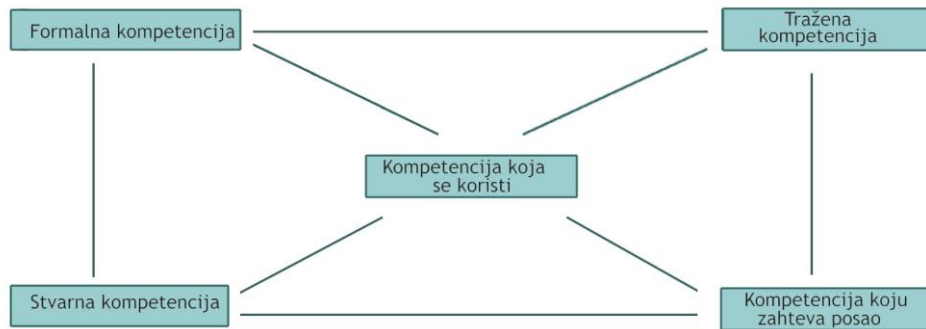
Pojam kompetencija može se koristiti dvojako. Širi smisao podrazumeva da pojam kompetencija obuhvata konkretna znanja, veštine, sposobnosti, vrednosti, stavove itd. Ređe, kompetencija se izjednačava sa veštinom i sposobnošću, tj. samo sa jednom od karakteristika, kao što je to slučaj sa opisom Evropskog okvira kvalifikacija. Ako kompetencije posmatramo u širem smislu, onda se kompetencije mogu klasifikovati kao (Ellström, 1997): perceptivne i motorne veštine, kognitivni faktori, afektivni faktori, karakteristike ličnosti, socijalne veštine. Različiti akteri kompetencije vide i kroz sledeće grupe: znanja, veštine (*uključujući i socijalne veštine*), sposobnosti, vrednosti.

<sup>198</sup> Kavran, D., Čamilović, S. (1981), Sistem praćenja i razvoja kadrova, Izdavačka radna organizacija „Privredna štampa“, Beograd

<sup>199</sup> Jovanović, P. (2009), Savremeni menadžment, op.cit.

<sup>200</sup> Kavran, D., Čamilović, S. (1981), Sistem praćenja i razvoja kadrova, op.cit.

<sup>201</sup> Komnenović, B, Lažetić, P., Vukasović, M. (2010), Nacionalni okvir kvalifikacija, Centar za obrazovne politike, Beograd, dostupno na: <[http://www.cep.edu.rs/public/Nacionalni\\_okvir\\_kvalifikacija.pdf](http://www.cep.edu.rs/public/Nacionalni_okvir_kvalifikacija.pdf)>, [pristupljeno 18.07.2013]  
Ellström, P. (1997), The many meanings of occupational competence and qualification., In: Journal of European Industrial Training, vol. 21, No. 6, pp.266–273.



Slika 20 Odnos traženih, stečenih i formalnih kompetencija

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

Testovima znanja nastoji se utvrditi u kojoj meri je neki ispitanik stekao određena znanja. Njima se proverava usklađenost znanja sa zahtevima posla.<sup>202</sup> Mogu se podeliti na: testove znanja u užem smislu, kojima se vrši ispitivanje samih činjenica (*proveravanje znanja jezika, rad na računaru i sl.*) i testove sposobnosti primene znanja, kojima se vrši ispitivanje veština pomoću kojih se primenjuje određeno teorijsko znanje. Znanja su povezana sa umećima, jer se umeća dobrim delom zasnivaju na praktično-tehničkim znanjima. Znanje i sposobnost iskazuju se kao umeće, veština, izvežbanost, vičnost, spretnost, umešnost i druga radna svojstva.<sup>203</sup>

Primenom online testova mogu se vršiti provere znanja iz različitih oblasti: pravnih nauka, računovodstvenih i knjigovodstvenih poslova, poslovnih veština i menadžmenta, računarskih znanja i veština, stranih jezika i rešavanjem određenih problema.

Proces selekcije može biti olakšan i ubrzan ukoliko kandidati poseduju sertifikate o proveru znanja na osnovu svetski priznatih programa. Profesionalna sertifikacija je javno priznanje, od strane stručne asocijacije, da je određeni kandidat postigao specifičan nivo znanja, iskustva i veština za bavljenje profesijom prema odgovarajućim standardima i etikom profesije. U zemljama u kojima stručne asocijacije verifikuju dozvole za bavljenje strukom, sertifikacija je proces izdavanja dozvole za rad sa određenim pravima i obavezama.<sup>204</sup>

**IT sertifikacija (*informatička sertifikacija*)** predstavlja proces profesionalne sertifikacije u oblasti informatike čiji je cilj da obrazuje, oceni i verifikuje znanje koje osoba stiče kroz proces rada i učenja.<sup>205</sup> Sertifikati mogu i ne moraju biti vezani za određenu organizaciju. Neki sertifikati su opšti i kao takvi nisu vezani za određenu organizaciju odnosno za određeni proizvod ili tehnologiju, softver ili hardver. Sertifikati mogu biti vezani za proizvod, tehnologiju, hardver ili softver tačno određenog proizvođača. Primer takvih sertifikata su sertifikati koje daje Microsoft i Cisco.<sup>206</sup>

ITAcademy Link group, Škola za profitabilnu **IT** karijeru nude mogućnost sertifikovanja **IT** profesionalaca po svetskim standardima. ITAcademy je jedan od Zend Training centara u

<sup>202</sup> Čamilović, S., Vujić, V. (2011), Osnove menadžmenta ljudskih resursa, Tekon, Beograd

<sup>203</sup> Milosavljević G., Vuković S. Profesionalno obrazovanje na daljinu, op.cit.

<sup>204</sup> Vidanović, I., Rečnik socijalnog rada, op.cit.

<sup>205</sup> IT sertifikacija, Wikipedia, the free encyclopedia dostupno na: <[http://sr.wikipedia.org/wiki/IT\\_sertifikacija](http://sr.wikipedia.org/wiki/IT_sertifikacija)>, [pristupljeno 18.07.2013]

<sup>206</sup> IT akademija, Diplome i sertifikati, dostupno na: <[http://www.it-akademija.com/ITakademija-DIPLOME-I-SERTIFIKATI\\_367\\_6\\_\\_](http://www.it-akademija.com/ITakademija-DIPLOME-I-SERTIFIKATI_367_6__)>, [pristupljeno 18.07.2013]  
dostupno na: <[http://www.it-akademija.com/ITakademija-Zend-PHP-sertifikacija\\_772](http://www.it-akademija.com/ITakademija-Zend-PHP-sertifikacija_772)>, [pristupljeno 18.07.2013]

svetu sa licencom za distance learning program. Zend sertifikacija predstavlja industrijski standard za PHP sertifikaciju, koja potvrđuje ekspertizu u oblasti PHP 5.3 Web Programming.

Link e-Learning.com organizuje online kurseve i vrši proveru znanja polaganjem ispita primenom standarda zapadnih zemalja. Posle uspešno završenih online kurseva obezbedio je dobijanje svetski priznatih sertifikata i diploma: Sertifikat Centra za strane jezike; Sertifikat Centra za menadžment i marketing; Sertifikat Centra za računarske nauke; **ECDL** start i full sertifikati.<sup>207</sup>

*Testovi sposobnosti* mere potencijal pojedinca za njegov razvoj u opštem i posebnom smislu. Testovi treba da daju podatke o tome kakve su latentne mogućnosti pojedinaca za sticanje određenih veština i znanja. Njima se nastoje izmeriti one osobine koje spadaju u preduslove za obavljanje određenih poslova.

Testovi sposobnosti mogu se podeliti u dve kategorije: testove koji mere opšte mentalne sposobnosti ili opštu inteligenciju i one koji mere specifične sposobnosti (*perceptivne specijalne, numeričke, verbalne i testovi verbalne fluentnosti*).<sup>208</sup>

*Online testovi ličnosti.* Testovima ličnosti utvrđuju se osobine ličnosti, koje dolaze do izražaja u načinu emotivnog ponašanja, u osnovnim stavovima prema sebi, prema drugima, prema društvu, u osnovnim karakteristikama aktiviteta, u osnovnim interesima i motivima. Psihološko testiranje, bilo individualno, bilo grupno bez obzira na ustaljenost uslova testiranja može da vrši samo psiholog. Psihološku dokumentaciju, (*rezultate ispitivanja*) mogu da koriste samo psiholozi, a nalaze i mišljenja i lica srodnih struka uz obavezu da uvažavaju etička načela o očuvanju ispitanikove koristi, odnosno njegovog psihofizičkog integriteta.<sup>209</sup> Testovi ličnosti najčešće se koriste za menadžerske, profesionalne poslove i poslove sa visokom spremom.

Psihotestovi su online testovi inteligencije i ličnosti. Na veb sajtu <http://testovi.50vebs.com/>, prikazani su testovi inteligencije i ličnosti koji se mogu preuzeti besplatno.

Odbor za naučne poslove (*Board of Scientific Affairs*) i Odbor za profesionalne poslove (*Board of Professional Affairs*) Američke asocijacije psihologa **APA's** (*American Psychological Association*) 2001. uspostavio je jedinicu kojom se izveštavaju psiholozi o stanju u Internetnom testiranju. Odbor zaključuje kako je znatno manje regulative na Internetu nego pri upotrebi „olovka-papir testova”.<sup>210</sup> Pre nego što krenete u bilo koju vrstu testiranja bilo bi dobro proučiti stranice American Psychological Association ([www.apa.org](http://www.apa.org)) za testiranje i procenu znanja. Programeri jako dobro znaju na koji način objaviti test inteligencije na vebu, ali se ne znaju nositi s etičkom odgovornošću koju imaju prema drugima.

*Prednosti online testiranja* ogledaju se u ekonomičnosti - nema potrebe za štampanjem i umnožavanjem materijala, pitanja se menjaju jednostavno a rezultati dobijaju brzo.

<sup>207</sup> Link-elearning.com, dostupno na:<<http://www.link-elearning.com/site/sertifikati-1>>,[pristupljeno 18.07.2013]

<sup>208</sup> Pržulj, Ž. (2011), Menadžment ljudskih resursa, Treće, izmenjeno izdanje, Univerzitet EDUCONS, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica, str. 123; 124; 125; 126.

<sup>209</sup> Pravilnik o izradi i korišćenju psiholoških mernih instrumenata, „Službeni glasnik SRS”, br. 11/1988, čl. 19 i čl. 24.

<sup>210</sup> American Psychological Association, dostupno na:<<http://www.apa.org/practice/leadership/bpa/>>,[pristupljeno 18.03.2007]



Međutim postoje i neki problemi vezani za testiranje putem Interneta. Postavljaju se pitanja kako obezbediti sigurnost rezultata, prevenciju neautorskog korišćenja materijala, zadržavanje autorskih prava, osiguranje stručnog objašnjavanja rezultata.<sup>211</sup>

(b) *Online intervju.* Modelom e-zapošljavanja predviđena je primena Online intervju, nove metode u selekciji potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa. Poslodavcu i potencijalnom kandidatu *Videokonferencijom*, Skyp-om ili putem Iphona omogućava se komunikacija ne samo verbalna već i vizuelna komunikacija. Prednosti Skyp-a su što omogućava besplatne razgovore za vezu između računara.

Potencijalnim kandidatima poslodavac priprema i prosleđuje e-mail sa uputstvima za vođenje intervju, uz određivanje termina (*dan i vreme*) za njegovo obavljanje.

Osnovna karakteristika razgovora između ispitivača i ispitanika, podrazumeva njihovu obostranu aktivnost u interakciji.<sup>212</sup> Online intervju poslodavci koriste radi dobijanja informacija od potencijalnih kandidata i on može uticati na donošenje odluke o izboru kandidata i na njihovo potpunije informisanje o slobodnim poslovima i uslovima za njihovo obavljanje, koje mogu da očekuju zapošljavanjem.

Poslodavci potencijalnim kandidatima mogu postaviti sledeća pitanja:

- Kako biste sebe opisali?
- Šta je uticalo na Vas da odaberete ovu karijeru?
- Šta mislite da je potrebno da biste bili uspešni u ovoj karijeri?
- Kako određujete ili procenjujete uspeh? Navedite primer jednog od Vaših uspeha.
- Kako biste opisali sebe i svoje sposobnosti ukoliko radite kao član tima?
- Šta vas motiviše?
- Kakve izazove očekujete u poslu?
- Kakvi su vaši kratkoročni i dugoročni ciljevi u vezi sa karijerom?
- Gde sebe vidite za 5 i za 10 godina?
- Koje Vaše lične slabosti su prouzrokovale najviše problema u poslu?
- Kažite mi, šta znate o našoj organizaciji.
- Kakve predloge imate za našu organizaciju?
- Zašto ste odlučili da tražite posao u našoj organizaciji?
- Koliku platu očekujete?
- Opišite neki period kada ste bili suočeni sa problemima ili stresom, a u vezi sa Vašom sposobnošću za rešavanje istih.
- Dajte primer važnog cilja koji ste sebi postavili u prošlosti i ispričajte o vašem uspehu postizanja istog.
- Za kakvog supervizora najbolje radite? Dajte primere.
- Opišite svoje iskustvo u vezi sa nekom uslugom za klijenta koju je bilo teško rešiti. Kakav je bio ishod?
- Ispričajte o nekom događaju u kome ste se suočili sa napornom osobom. Kako ste rešili slučaj?
- Koja je najveća greška koju ste napravili?<sup>213</sup>

Sa aplikantima treba komunicirati jasno. Pitanja moraju biti razumljiva. Pitanja se odnose samo na ono što je važno, odnosno što ima veze sa radnim mestom za koje se vrši selekcija. Specifičnost pitanja zavisi od nivoa intervju i vrste posla. Tokom intervju prikupljaju se podaci (*o obrazovanju, znanjima i veštinama, radnom iskustvu i poslovima koje je lice obavljalo, poslovima koje bi lice obavljalo, profesionalnim ciljevima i sl*).

<sup>211</sup> Maravić, J. (2005), Testiranje putem Interneta, Zagreb, Časopis Edupoint, br. 34, dostupno na: <<http://www.edupoint.carnet.hr/casopis/34/clanci/1.html>>, [pristupljeno 18.07.2013]

<sup>212</sup> Kavran, D. (1991), Nauka o upravljanju, Naučna knjiga, Beograd

<sup>213</sup> Job interview questions, dostupno na: <[http://www.jobspace.co.za/job\\_interview\\_questions](http://www.jobspace.co.za/job_interview_questions)>, [pristupljeno 18.07.2013]

Aplikantu treba dozvoliti da i on postavlja pitanja. U obzir se uzimaju verbalne i neverbalne poruke koje kandidat šalje, sa pažnjom se sluša šta i kako govori, kako se ponaša i kako je obučen. Takođe, potrebno je voditi računa kakvu poruku lice koje vodi intervju neverbalnim signalima šalje aplikantima.<sup>214</sup>

Online intervju se može sprovoditi u više nivoa. Prvi intervju, najčešće vodi menadžer za ljudske resurse, drugi konkursna komisija, ukoliko je formirana ili rukovodilac organizacione jedinice koji ima potrebu za novim zaposlenim a poslednji vodi poslodavac. Na nekim veb sajtovima daju se sugestije za vođenje intervjuja. Na pojedinim veb sajtovima, kao što je LinkedIn i na Youtube prikazane su simulacije online intervjuja.

#### 6.2.4.4 E-predlaganje kandidata za zasnivanje radnog odnosa

Vrši se nakon obavljene online selekcije potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa. Modelom e-zapošljavanja, predviđeno je da tim koji je obavljao selekciju (*menadžer za ljudske resurse, rukovodilac ili Konkursna komisija*), u elektronskoj formi predloži poslodavcu Listu kandidata za izbor, sa obrazloženjem.

#### 6.2.4.5 Izbor kandidata za zasnivanje radnog odnosa

Poslodavac pre donošenja akta o izboru kandidata, sa kandidatima može obaviti razgovor, što je veoma važno sa aspekta njegove odgovornosti pri izboru kandidata. Prilikom izbora kandidata treba uzeti u obzir njegovu interesovanje za obavljanje određenih poslova i interes organizacije. Izbor kandidata predstavlja najsloženiji deo politike zapošljavanja. Efikasan izbor čini osnovu uspešnosti i dugoročne stabilnosti organizacije.

Po prijemu akta o izboru kandidata, modelom e-zapošljavanja predviđeno je da menadžer za ljudske resurse predlog e-Ugovora o radu prosledi e-mailom izabranom kandidatu. Saglasnost na predlog e-Ugovora o radu izabrani kandidat daje porukom potpisanom kvalifikovanim elektronskim potpisom. Kao vreme zaključenja ugovora u elektronskoj formi smatra se trenutak kada izabrani poslodavac primi elektronsku poruku koja sadrži izjavu izabranog kandidata da prihvata predloženi e-Ugovor o radu. Po zaključivanju Ugovora o radu, menadžer za ljudske resurse obaveštava kandidata o vremenu kada treba da dođe u organizaciju i licu koje će ga primiti radi stupanja na rad.

*Ugovor o radu* je instrument zasnivanja radnog odnosa, regulisanog propisima opšteg režima. Ugovor o radu obavezno sadrži naziv i sedište poslodavca; ime i prezime zaposlenog i mesto njegovog prebivališta, odnosno boravišta; stručnu spremu i zanimanje zaposlenog; vrstu i opis poslova koje zaposleni treba da obavlja; mesto rada zaposlenog; vreme trajanja ugovora o radu na određeno vreme; dan početka rada zaposlenog; zaradu i rokove za isplatu zarade i drugih primanja na koja zaposleni ima pravo i vreme trajanja dnevnog i nedeljnog radnog vremena.<sup>215</sup> Ugovorom o radu mogu se ugovoriti i druga prava i obaveze. Na prava i obaveze koja nisu utvrđena ugovorom o radu, primenjuju se odgovarajuće odredbe zakona i opšteg akta kolektivnog ugovora ili pravilnika o radu.

Ugovor o radu zaključuje se u pismenom obliku. Zaključuju ga zaposleni i poslodavac, da bi zasnovali radni odnos i uredili prava, obaveze i odgovornosti iz tog odnosa na elementarnom nivou.<sup>216</sup> Ugovor o radu može da se zaključi na neodređeno ili određeno vreme.

<sup>214</sup> Bajalović, T., Selekcija kandidata, op.cit.

<sup>215</sup> Zakon o radu, čl. 33.

<sup>216</sup> Zakon o radu, čl. 8. i čl. 30. stav 1) i 2)

Modelom e-zapošljavanja, predviđeno je da se kandidati koji su aplicirali na oglas, o rezultatu oglasa obaveste e-mailom, izuzev kandidata koji su prezentovani poslodavcu, oni se o konačnom rezultatu obavestavaju iPhone, VoIP-om ili Skyp-om. Važno je svim učesnicima oglasa dati povratnu informaciju o ishodu njihovih prijava, što predstavlja korporativnu kulturu organizacije. Podaci o potencijalnim kandidatima koji su u toku selekcije pokazali dobre rezultate, ali nisu izabrani, kao i oni koji nisu ušli u uži izbor, mogu da ostanu i dalje u **BP** o tražiocima zaposlenja. Ovi podaci mogu imati značaja u slučaju otvaranja novih sličnih poslova. Kandidati se naknadno kontaktiraju, pod uslovom da su za to dali saglasnost.

#### 6.2.4.6 Stupanje na rad izabaranog kandidata

Stupanjem na rad novog zaposlenog vrši se i njegovo faktičko zasnivanje radnog odnosa. Zaposleni je dužan da počne sa radom na dan utvrđen ugovorom o radu. Ako zaposleni ne stupi na rad navedenog dana, smatra se da nije zasnovao radni odnos, osim ako je sprečen da stupi na rad iz opravdanih razloga kao što su bolest, vojna vežba ili druga objektivna sprečenost za rad, ili ako se poslodavac i zaposleni drukčije dogovore, zbog čega poslodavac može da ponudi zaposlenom zaključivanje ugovora o radu pod izmenjenim uslovima.

Generisani podaci o izabranom kandidatu iz **BP** o tražiocima zaposlenja predstavljaju ulazne podatke u **BP** o zaposlenim. Za ostvarivanje svojih prava i obaveza iz radnog odnosa, novi zaposleni poslodavcu/menadžeru za ljudske resurse po potrebi daje dodatne podatke i istovremeno predaje svoju radnu knjižicu koja se deponuje, o čemu se izdaje potvrda zaposlenom.<sup>217</sup> Modelom e-zapošljavanja predviđeno je da po stupanju na rad novog zaposlenog, menadžer za ljudske resurse formira njegov e-Dosije.

Upućivanje novog zaposlenog na radno mesto vrši menadžer za ljudske resurse na taj način što ga odvodi na radno mesto, gde ga rukovodilac ili lice koje on odredi upoznaje sa sadržajem rada i njegovim pravima i obavezama na radu. Za novog zaposlenog ispunjava se obrazac e-oprema, zatim mu se obezbeđuje pristup dokumentima, fajlovima, aplikacijama i e-pošti, vrši unos podataka u telefonski imenik zaposlenih.<sup>218</sup>

#### 6.2.5 E-prijavlivanje osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje

Po zasnivanju radnog odnosa novog zaposlenog, modelom e-zapošljavanja predviđeno je da poslodavac/menadžer za ljudske resurse izvrši registraciju zaposlenog (*osiguranika*) i osiguranih lica u Centralni registar obaveznog socijalnog osiguranja (*u daljem tekstu: Centralni registar*), podnošenjem jedinstvene prijave u elektronskom obliku.

Jedinstvena prijava podnosi se u roku od tri radna dana od dana zaposlenja, odnosno od dana zaključenja ugovora o radu, odnosno drugog ugovora o obavljanju poslova ili od dana početka obavljanja delatnosti.

Jedinstvena prijava sadrži podatke koji su potrebni za ostvarivanje prava osiguranika i osiguranih lica iz obaveznog socijalnog osiguranja, a koji su utvrđeni propisima koji uređuju penzijsko, invalidsko osiguranje i zdravstveno osiguranje. Dan prijema jedinstvene prijave u **Centralnom registru** smatra se danom prijema jedinstvene prijave u svim organizacijama obaveznog socijalnog osiguranja. O podnetoj jedinstvenoj prijavi izdaje se potvrda. Potvrda sadrži vreme podnošenja jedinstvene prijave, broj pod kojim je jedinstvena prijava zavedena i spisak primljenih dokumenata. Potvrda se, bez odlaganja, dostavlja na elektronsku adresu

<sup>217</sup> Pravilnik o radnoj knjižici, „Službeni glasnik RS“, br. 17/1997, čl. 15.

<sup>218</sup> Gejts, B. (2001), Poslov@nje brzinom misli, „Prometej“, Novi Sad

naznačenu u jedinstvenoj prijavi i predstavlja dokaz da je jedinstvena prijava primljena u **Centralnom registru**. U jedinstvenu prijavu podaci se unose na osnovu odgovarajućih dokaza, odnosno javnih isprava i evidencija propisanih zakonom i propisima donetim za sprovođenje zakona. Za tačnost podataka unetih u prijavu podataka odgovara podnosilac prijave.<sup>219</sup>

E-zdravstvenu karticu dobija osiguranik i osigurana lica prilikom prijave na zdravstveno osiguranje u nadležnoj filijali, odnosno ispostavi Republičkog fonda za zdravstveno osiguranje (*u daljem tekstu* **RFZO**).<sup>220</sup>

### 6.3 Funkcionalna analiza modela e-zapošljavanja

Proces e-zapošljavanja koji se sprovodi u organizaciji obuhvata prikupljanje podataka (*od tražioca zaposlenja, iz administrativnih izvora - nadležnih organizacija za obavezno socijalno osiguranje i službi u organizaciji*), ažuriranje podataka u odgovarajućim **BP**, razmenu i distribuciju podataka subjekta zapošljavanja.

Na osnovu funkcionalne analize, svi procesi koji se odvijaju u okviru modela e-zapošljavanja mogu se klasifikovati u sledeće grupe aktivnosti:

#### 6.3.1 Blok 1 - Utvrđivanje potreba za ljudskim resursima A – 01

**Tabela 8 Prikaz zadataka Utvrđivanja potreba za ljudskim resursima**

**Zadaci:**

- Definisane Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta;
- Pokretanje Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta;
- Provera usaglašenosti Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta sa propisima, normativnim aktima, politikom ljudskih resursa organizacije i Planom ljudskih resursa organizacije;
- Prosleđivanje Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta organizacionoj jedinici za ljudske resurse;
- Administracija BP o radnim mestima;
- Ažuriranje BP o radnim mestima;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Rukovodilac organizacione jedinice koja ima potrebu za ljudskim resursima, definiše predlog za popunjavanje slobodnog radnog mesta sa izvršiocem određenog profila. Startuje **BP** o radnim mestima, kako bi usaglasio predlog (*u pogledu naziva radnog mesta i posebnih uslova za zasnivanje radnog odnosa*) iz Pravilnika o organizaciji i sistematizaciji poslova i sa Planom ljudskih resursa, (*u pogledu broja izvršilaca na određenom radnom mestu i dinamike zasnivanja radnog odnosa*) i sa politikom o ljudskim resursima. Predlog prosleđuje organizacionoj jedinici za ljudske resurse.

Aktivnost se obavlja u prostoriji rukovodioca organizacione jedinice u kojoj se javlja potreba za određenim profilom izvršioca, u organizacionoj jedinici za ljudske resurse u prostoriji menadžera za ljudske resurse, i u **IT** sektoru za **BP** o radnim mestima.

<sup>219</sup> Zakon o Centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja, „Službeni glasnik RS”, br. 30/2010, čl. 11, čl. 13. i čl. 14.

<sup>220</sup> Pravilnik o ispravi o zdravstvenom osiguranju i posebnoj ispravi za korišćenje zdravstvene zaštite, „Službeni glasnik RS”, br. 68/2006, 49/2007, 50/2007 - ispr., 95/2007, 127/2007, 37/2008, 54/2008, 61/2008, 1/2009, 25/2009, 42/2010, 45/2010, 103/2010, 89/2011, 91/2011 - ispr., 34/2012, 78/2012, 81/2012 - ispr., 96/2012, 98/2012 - ispr. i 114/2012, čl. 2a

**Nosioci aktivnosti**

- Rukovodilac organizacione jedinice koja ima potrebu za određenim profilom izvršioca
- Administrator **BP**

**6.3.2 Blok 2 - Određivanje izvora pribavljanja ljudskih resursa A (02 – 05)****Tabela 9 Prikaz zadataka Određivanja izvora pribavljanja ljudskih resursa****Zadaci:**

- Prijem Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta;
- Obrada Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta;
- Provera podataka o zaposlenima koji ispunjavanju uslove za obavljanje slobodnih poslova;
- Konstatacija da ima zaposlenih koji ispunjavanju uslove za obavljanje slobodnih poslova;
- Predlaganje zaposlenih za raspoređivanje;
- Konstatacija da nema zaposlenih koji ispunjavanju uslove za obavljanje slobodnih poslova;
- Akt poslodavca kojim se odobrava pokretanje postupka za popunjavanje slobodnog radnog mesta javnim oglašavanjem;
- Administracija BP o radnim mestima;
- Ažuriranje BP o radnim mestima;
- Administracija BP o zaposlenima;
- Ažuriranje BP o zaposlenima;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Na osnovu prihvaćenog Predloga za popunjavanje slobodnog radnog mesta menadžer za ljudske resurse proverava da li slobodne poslove mogu obavljati zaposleni iz organizacije, tj. da li popunjavanje može izvršiti raspoređivanjem zaposlenih. Ako nema predloga za raspoređivanje zaposlenog poslodavac odlučuje da se sprovede procedura javnog oglašavanja potreba za zapošljavanjem.

Aktivnost se obavlja u prostoriji menadžera za ljudske resurse, u IT sektoru **BP** o radnim mestima i **BP** o zaposlenim, i u prostoriji poslodavca.

**Nosioci aktivnosti**

- Organizaciona jedinica za ljudske resurse
- Poslodavac
- Administrator **BP**

### 6.3.3 Blok 3 - E-Prijavljivanje potreba za zapošljavanjem i tražioca zaposlenja A (06 – 08)

#### 6.3.3.1 E-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem A – 06

Tabela 10 Prikaz zadataka E-prijavljivanja potreba za zapošljavanjem

**Zadaci:**

- E-registracija poslodavca na veb sajtovima koji oglašavaju potrebe za zapošljavanjem;
- E-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem u JBP o potrebama za zapošljavanjem
- NSZ, u BP o potrebama za zapošljavanjem agencija za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, veb portalima za zapošljavanje, online oglasima, online javnim glasilima;
- E-sakupljanje, evidentiranje, smeštaj, sortiranje i obrada podataka o potrebama za zapošljavanjem;
- Administracija JBP o potrebama za zapošljavanjem NSZ,
- Ažuriranje JBP o potrebama za zapošljavanjem NSZ;
- Administracija BP o potrebama za zapošljavanjem agencija za zapošljavanje, profesionalnih i društvenih mreža, veb portala za zapošljavanje, online oglasa, online javnih glasila;
- Ažuriranje BP o potrebama za zapošljavanjem agencija za zapošljavanje,
- profesionalnih i društvenih mreža, veb portala za zapošljavanje, online oglasa, online javnih glasila;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Prijavljivanje potreba za zapošljavanjem vrši se na Veb sajtu **NSZ** elektronskim unosom podataka u **JBP** o potrebama za zapošljavanjem (*podaci o poslodavcu i slobodnim poslovima*). Prijavljivanje potreba za zapošljavanjem može se proslediti agencijama za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, online oglasima, veb portalima za zapošljavanje, online oglasima i online javnim glasilima.

Aktivnost se obavlja u organizacionoj jedinici za ljudske resurse, u **IT** sektoru **JBP** o potrebama za zapošljavanjem **NSZ**, u **IT** sektoru agencija za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, veb portalima za zapošljavanje, online oglasa i online javnim glasilima.

**Nosioci aktivnosti**

- Poslodavac / Menadžer za ljudske resurse
- **NSZ**
- Agencija za zapošljavanje
- Profesionalne mreže
- Društvene mreže
- Veb portali za zapošljavanje
- Veb sajt oglasa
- Veb sajt javnih glasila
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa
- Organizator preuzimanja podataka

## 6.3.3.2 E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem A – 07

Tabela 11 Prikaz zadatka E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem

**Zadaci:**

- E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem na veb sajtu poslodavca, veb sajtu NSZ, agencijama za zapošljavanje, profesionalnim i društvenim mrežama, veb portalima za zapošljavanje, online oglasima, online dnevnim novinama,
- Administracija JBP o potrebama za zapošljavanjem NSZ,
- Ažuriranje JBP o potrebama za zapošljavanjem NSZ,
- Administracija BP o potrebama za zapošljavanjem agencija za zapošljavanje, profesionalnih i društvenih mreža, veb portala za zapošljavanje, online oglasa, online javnih glasila,
- Ažuriranje BP o potrebama za zapošljavanjem agencija za zapošljavanje, profesionalnih i društvenih mreža, veb portala za zapošljavanje, online oglasa, online javnih glasila,
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja,
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Kada poslodavac prijavi potrebe za zapošljavanjem **NSZ**, ona ih oglašava na svojoj Internet adresi. Potrebe za zapošljavanjem oglašavaju se i na veb sajtu poslodavca, veb sajtovima agencija za zapošljavanje, na profesionalnim i društvenim mrežama, na veb portalima za zapošljavanje, online oglasima, i na online javnim glasilima.

Aktivnost se obavlja u organizacionoj jedinici za ljudske resurse, u **IT** sektoru **JBP** o potrebama za zapošljavanjem **NSZ**, **IT** sektoru agencija za zapošljavanje, na profesionalnim i društvenim mrežama, na veb portalima za zapošljavanje, preko online oglasa i online javnim glasilima.

**Nosioci aktivnosti**

- Poslodavac / Menadžer za ljudske resurse
- **NSZ**
- Agencija za zapošljavanje
- Profesionalne mreže
- Društvene mreže
- Veb portali za zapošljavanje
- Veb sajt oglasa
- Veb sajt javnih glasila
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa
- Organizator preuzimanja podataka

### 6.3.3.3 E-prijavljivanje tražioca zaposlenja A – 08

Tabela 12 Prikaz zadataka E-prijavljivanja tražioca zaposlenja

**Zadaci:**

- E-registracija tražioca zaposlenja na veb sajtu poslodavca;
- Popunjavanje e-PRIJAVE tražioca zaposlenja na veb sajtu poslodavca;
- E-sakupljanje, evidentiranje, smeštaj, sortiranje i obrada podataka o tražiocima zaposlenja;
- E-sakupljanje, evidentiranje i smeštaj priloga, u elektronskoj formi, o ispunjavanju uslova oglasa (*Izvod iz matične knjige rođenih, diploma/svedočanstvo, sertifikati i dr.*);
- Administracija BP o tražiocima zaposlenja;
- Ažuriranje BP o tražiocima zaposlenja;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Tražilac zaposlenja se, pre popune **e-PRIJAVE**, upoznae sa svrhom i načinom njene popune. Popunjavanje **e-PRIJAVE** vrši se na veb sajtu poslodavca. Pri popuni e- PRIJAVE aplikativni softver e-zapošljavanja vrši logičnu kontrolu **e-PRIJAVE** i utvrđuje da li je tražilac zaposlenja odgovorio na postavljena pitanja.

Aktivnost se obavlja u prostoriji tražioca zaposlenja, u prostoriji menadžera za ljudske resurse i u IT sektoru za **BP** o tražiocima zaposlenja.

**Nosioci aktivnosti**

- Tražioci zaposlenja
- Menadžer za ljudske resurse
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa

### 6.3.4 Blok 4 - Online selekcija potencijalnih kandidata A (09 – 18)

#### 6.3.4.1 Utvrđivanje Liste potencijalnih kandidata za selekciju A–10

Tabela 13 Prikaz zadataka Utvrđivanja Liste potencijalnih kandidata za selekciju

**Zadaci:**

- Utvrđivanje da li tražioci zaposlenja ispunjavaju uslove oglasa;
- Formiranje E-liste potencijalnih kandidata koji ispunjavaju uslove oglasa za selekciju;
- Prijem e-Liste potencijalnih kandidata za selekciju;
- E-obaveštenje potencijalnih kandidata koji su ušli u uži krug o procesu selekcije;
- Određivanje metoda selekcije i termina za njeno sprovođenje;
- Administracija BP o tražiocima zaposlenja;
- Ažuriranje BP o tražiocima zaposlenja;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.



### 6.3.4.2 Online testiranje potencijalnih kandidata

- (a) Online provera znanja  
 (b) Online psihološko testiranje potencijalnih kandidata A–11 i A–12

**Tabela 14 Prikaz zadataka Online provere znanja i Online psihološkog testiranja potencijalnih kandidata**

**Zadaci:**

- Definisanje programa provere znanja potencijalnih kandidata;
- Obrada rezultata obavljene provere znanja potencijalnih kandidata;
- Izrada izveštaja – Rezultati provere znanja potencijalnih kandidata;
- Izbor baterija testova za psihološko testiranje potencijalnih kandidata;
- Obrada rezultata obavljenog psihološkog testiranja potencijalnih kandidata;
- Izrada izveštaja - Ocena sposobnosti potencijalnih kandidata;
- E-obaveštenje potencijalnih kandidata o rezultatima selekcije;
- Administracija BP o tražiocima zaposlenja,
- Ažuriranje BP o tražiocima zaposlenja;
- Administracija BP za selekciju kandidata;
- Ažuriranje BP za selekciju kandidata;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Potencijalni kandidati, koji u potpunosti ispunjavaju posebne uslove za određeno radno mesto, uvršćuju se na Listu za selekciju. Kandidati koji poseduju radno iskustvo mogu se podvrgnuti proverama znanja. Mogu se sprovesti i odgovarajući testovi za utvrđivanje intelektualnih sposobnosti i karakteristika ličnosti potencijalnih kandidata. Izbor testova se vrši prema zahtevima radnog mesta.

Aktivnost se obavlja u prostorijama organizacione jedinice za ljudske resurse, u prostoriji rukovodioca organizacione jedinice u kojoj su utvrđene potrebe za ljudskim resursima, u prostoriji poslodavca i u IT sektoru za **BP** o tražiocima zaposlenja i **BP** za selekciju kandidata.

**Nosioci aktivnosti**

- Potencijalni kandidat
- Stručnjaci iz određenih oblasti
- Konkursna komisija
- Psiholog
- Poslodavac
- Organizaciona jedinica za ljudske resurse
- Menadžer za ljudske resurse
- Rukovodilac organizacione jedinice u kojoj su utvrđene potrebe za ljudskim resursima
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa

### 6.3.4.3 Online intervju sa potencijalnim kandidatom A–13

Tabela 15 Prikaz zadataka Online intervju sa potencijalnim kandidatom

**Zadaci:**

- Definisane Liste pitanja za intervju;
- Obrada podataka o obavljenim intervjuima sa potencijalnim kandidatima;
- Izrada izveštaja - Utisci o potencijalnim kandidatima;
- E-obaveštenje potencijalnih kandidata o rezultatima selekcije;
- Administracija BP o tražiocima zaposlenja;
- Ažuriranje BP o tražiocima zaposlenja;
- Administracija BP za selekciju kandidata;
- Ažuriranje BP za selekciju kandidata;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnost

Online intervju može se sprovoditi u više nivoa. Potencijalnim kandidatima poslodavac prosleđuje e-mail sa uputstvima za vođenje intervju, uz određivanje termina (*dan i vreme*) za njegovo obavljanje.

Aktivnost se obavlja u prostoriji potencijalnog kandidata, u prostoriji organizacione jedinice za ljudske resurse, u prostoriji rukovodioca organizacione jedinice u kojoj su utvrđene potrebe za ljudskim resursima, u prostoriji poslodavca i u IT sektoru za **BP** o tražiocima zaposlenja i **BP** za selekciju kandidata.

**Nosioci aktivnosti**

- Potencijalni kandidat
- Stručnjaci iz određenih oblasti
- Konkursna komisija
- Poslodavac
- Organizaciona jedinica za ljudske resurse
- Menadžer za ljudske resurse
- Rukovodilac organizacione jedinice u kojoj su utvrđene potrebe za ljudskim resursima
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa

#### 6.3.4.4 Predlaganje kandidata za zasnivanje radnog odnosa A–14

Tabela 16 Prikaz zadataka Predlaganja kandidata za zasnivanje radnog odnosa

**Zadaci:**

- Formiranje e-Liste za izbor kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Prosleđivanje e-Liste kandidata za zasnivanje radnog odnosa poslodavcu;
- Administracija BP o tražiocima zaposlenja;
- Ažuriranje BP o tražiocima zaposlenja;
- Administracija BP za selekciju kandidata;
- Ažuriranje BP za selekciju kandidata;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Na osnovu kompletne dokumentacije o potencijalnim kandidatima za zasnivanje radnog odnosa, koja je nastala u prethodno sprovedenim aktivnostima online selekcije, formira se predlog Liste potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa.

Aktivnost se obavlja u prostoriji organizacione jedinice za ljudske resurse i u IT sektoru za **BP** o tražiocima zaposlenja i **BP** za selekciju kandidata.

**Nosioci aktivnosti**

- Organizaciona jedinica za ljudske resurse
- Menadžer za ljudske resurse
- Konkursna komisija
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa

#### 6.3.4.5 Izbor kandidata za zasnivanje radnog odnosa A–15

Tabela 17 Prikaz zadataka Izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa

**Zadaci:**

- Prijem e-Liste kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Odlučivanje o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Izrada Akta poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Akt poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Prosleđivanje akta o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa organizacionoj jedinici za ljudske resurse;
- E-obaveštenje svih učesnika oglasa o ishodu oglasa;
- Izrada Predloga e-Ugovora o radu;
- E-obaveštenje izabranog kandidata za zasnivanje radnog odnosa i prosleđivanje Predloga e-Ugovora o radu;
- Administracija BP o tražiocima zaposlenja;
- Ažuriranje BP o tražiocima zaposlenja;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

Poslodavcu se putem **e-maila** prosleđuje Lista kandidata za izbor. Pre donošenja akta o izboru kandidata, sa predloženim kandidatima poslodavac može obaviti razgovor. Svi

učesnici javnog oglasa dobijaju obaveštenje o izboru kandidata. Izabranom kandidatu se, pored obaveštenja o izboru prosleđuje i Predlog e-Ugovora o radu.

Aktivnost se obavlja u prostoriji poslodavca, prostoriji organizacione jedinice za ljudske resurse i u IT sektoru za **BP** o tražiocima zaposlenja i **BP** za selekciju kandidata.

**Nosioci aktivnosti**

- Poslodavac
- Organizaciona jedinica za ljudske resurse
- Menadžer za ljudske resurse
- Diplomirani pravnik
- Konkursna komisija
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa

**6.3.4.6 Stupanje na rad izabranog kandidata za zasnivanje radnog odnosa A (16–19)**

Izabrani kandidat svoju saglasnost na Ugovor o radu, potvrđuje elektronskim sertifikatom. Po zaključivanju Ugovora o radu, kandidat se putem **e-maila** obaveštava o vremenu kada treba da dođe u organizaciju i licu koje će ga primiti radi stupanja na rad.

Izabrani kandidat je dužan da počne sa radom na dan utvrđen Ugovorom o radu. Po stupanju na rad, zaposleni uručuje svoju radnu knjižicu menadžeru za ljudske resurse, koji mu dostavlja Potvrdu u prijemu radne knjižice. Potom formira e-Dosije zaposlenog i e-Ugovor o radu, (*e-mail*) prosleđuje Sektoru za računovodstveno-finansijske poslove.

Aktivnost se obavlja u prostoriji organizacione jedinice za ljudske resurse, u prostoriji organizacione jedinice u kojoj se popunjava slobodno radno mesto, u prostoriji Sektora za računovodstveno-finansijske poslove i u IT sektoru za **BP** o zaposlenima, **BP** o radnim mestima i softvera za upravljanje ljudskim resursima.

**Tabela 18 Prikaz zadataka Stupanja na rad izabranog kandidata za zasnivanje radnog odnosa****Zadaci:**

- E-potpisivanje Ugovora o radu izabranog kandidata za zasnivanje radnog odnosa;
- Dolazak izabranog kandidata u organizaciju;
- Dostavljanje radne knjižice zaposlenog poslodavcu/menadžeru za ljudske resurse;
- Prijem potvrde o predaji radne knjižice poslodavcu/menadžeru za ljudske resurse;
- Formiranje e-Dosijea zaposlenog;
- Upućivanje zaposlenog na radno mesto;
- Prosleđivanje e-Ugovora o radu Sektoru za računovodstveno-finansijske poslove;
- Održavanje softverske podrške menadžmenta ljudskih resursa;
- Administracija BP o radnim mestima;
- Ažuriranje BP o radnim mestima;
- Administracija BP o zaposlenima;
- Ažuriranje BP o zaposlenima;
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

**Nosioci aktivnosti**

- Izabrani kandidat
- Menadžer za ljudske resurse
- Sektor za računovodstveno-finansijske poslove
- Administrator **BP**
- Administrator elektronskih servisa

**6.3.5 Blok 5 - E-prijavljivanje osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje A – 20**

Poslodavac/menadžer za ljudske resurse podnošenjem Jedinственe prijave na osiguranje, u elektronskom obliku, prijavljuje zaposlenog (*osiguranika*) i članove porodičnog domaćinstva (*osigurana lica*) **Centralnom registru**. E-zdravstvenu karticu dobija osiguranik i osigurana lica prilikom prijave na zdravstveno osiguranje u nadležnoj filijali, odnosno ispostavi **RFZO**.

Aktivnost se obavlja u prostoriji organizacione jedinice za ljudske resurse, u IT sektoru za **BP** o zaposlenima i u **IT** sektoru za **JB** Centralnog registra i **RFZO**.

**Tabela 19 Prikaz zadataka E-prijavljivanja osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje**

**Zadaci:**

- E-prijava osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje u **JB** Centralnog registra;
- Prijem e-potvrde o podnetoj jedinstvenoj prijavi na obavezno socijalno osiguranje;
- Izdavanje e-kartice zdravstvenog osiguranja osiguraniku i osiguranim licima;
- Administracija **BP** o zaposlenima;
- Ažuriranje **BP** o radnim mestima;
- Administracija **JB** Centralnog registra;
- Ažuriranje **JB** Centralnog registra;
- Održavanje softverske podrške e-zapošljavanja;
- 
- Online komunikacija nosioca aktivnosti.

**Nosioci aktivnosti**

- Poslodavac/Menadžer za ljudske resurse
- Zaposleni
- Zaposleni iz **JB** Centralnog registra
- Administrator **BP**
- Administrator **JB** Centralnog registra
- Administrator elektronskih servisa
- Organizator preuzimanja podataka

## 6.4 Značaj i prednosti primene modela e-zapošljavanja

Modelom e-zapošljavanja tradicionalni, sporiji proces zapošljavanja zamenjuje se digitalnim, bržim i pouzdanijim. Primena predloženog modela e-zapošljavanja, inoviranim procesom zapošljavanja, omogućava brojne prednosti preduzećima i drugim akterima procesa zapošljavanja.

Model e-zapošljavanja omogućava poslodavcima da primenom IKT i Internet servisa pribave, odaberu i zaposle najkvalitetnije kandidate. Uz uštedu vremena i sredstava, na efikasniji način vrši se primena najnovijih IKT u pribavljanju ljudskih resursa (*oglašavanje potreba za zapošljavanjem, primena Internet servisa u prijavljivanju tražioca zaposlenja i selekciji potencijalnih kandidata, izbor kandidata za zasnivanje radnog odnosa i prijava zaposlenog i članova njegove porodice na obavezno socijano osiguranje*). Zaposleni koji obavljaju poslove e-zapošljavanja trebalo bi da budu za njih i osposobljeni.

U kompanijama koje nemaju službu za ljudske resurse, poslove zapošljavanja najčešće obavlja sam poslodavac. Primena modela e-zapošljavanja u ovim kompanijama predstavlja olakšanje za poslodavca zbog oslobađanja od dosadašnjih brojnih aktivnosti koje je sprovodio u procesu zapošljavanja, uz mogućnost, da u najkraćem roku zaposli odgovarajućeg kandidata.

Prednosti primene modela e-zapošljavanja su brojne:

1. uređenost dokumentacije procesa zapošljavanja;
2. proces je automatizovan, celokupna dokumentacija je u elektronskoj formi i centralizovana;
3. **HTML** dokumenti zamenjuju štampane obrasce i formulare;
4. e-oglašavanje potreba za zapošljavanjem milionskom auditorijumu, u zemlji i inostranstvu;
5. prijavljivanje tražioca zaposlenja primenom Internet servisa (**e-PRIJAVA**);
6. generisanje **JBP** o tražiocima zaposlenja doprinosi bržem i lakšem sakupljanju, evidentiranju, smeštanju, sortiranju, obradi, razmeni i korišćenju informacija o tražiocima zaposlenja;
7. omogućava analizu velikog broja **e-PRIJAVA**, po kompetencijama (*kvalifikacijama i veštinama*);
8. generisanje **BP** za selekciju kandidata doprinosi bržem i lakšem integrisanju informacija o selekciji potencijalnih kandidata;
9. primena Internet servisa za online selekciju potencijalnih kandidata;
10. e-obaveštenje potencijalnih kandidata o njihovom statusu;
11. elektronsko povezivanje subjekata zapošljavanja, korišćenje potrebnih **BP** i dokumenata pojednostavljuje, povećava brzinu i dostupnost protoka informacija i dokumenata za kvalitetno odvijanje procesa zapošljavanja;
12. poboljšanje komunikacije i saradnje između subjekata zapošljavanja;
13. pružanje usluga 24 sata dnevno;
14. oslobađanje organizacione jedinice za ljudske resurse od direktnih telefonskih i ličnih kontakata sa tražiocima zaposlenja i značajnog broja dokumenata u papirnom obliku;
15. razmena podataka sa profesionalnim i društvenim mrežama,
16. značajno skraćuje vreme potrebno za pronalaženje najkvalitetnijih potencijalnih kandidata među tražiocima zaposlenja;
17. olakšava zapošljavanje kroz fleksibilne forme rada u radnom odnosu i van njega,
18. fleksibilnost modela (*prilagođavanje i razvoj prema potrebama i mogućnostima korisnika*);

19. optimizacija vremena, troškova i broja zaposlenih, koji upravljaju procesom zapošljavanja;
20. kontrola sprovođenja poslova u procesu e-zapošljavanja;
21. mogućnost optimalne kontrole administrativnih i informatičkih poslova i finansijskih rashoda u upravljanju zapošljavanjem na nivou privrednog subjekta, lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou;
22. unapređuje proces zapošljavanja;
23. efikasnije i kvalitetnije zapošljavanje.

## 7 Primena modela e-zapošljavanja

### 7.1 Propisi i dokumenta za primenu modela e-zapošljavanja

Usvajanjem Zakona o elektronskom potpisu, Zakona o elektronskom dokumentu, Zakona o centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja, stvoreni su zakonski okviri za e-zapošljavanje. Da bi se obuhvatili svi aspekti e-zapošljavanja potrebno je prilagoditi odgovarajuće propise za primenu.

Propisi Republike Srbije doneti tokom 90-tih godina su primereni tadašnjem stepenu tehnološkog razvoja i standardima u oblasti **IT**. U periodu od 1989-2001. donet je Zakon o informacionom sistemu Republike Srbije,<sup>221</sup> sa odgovarajućim podzakonskim aktima za njegovu primenu. Vlada Republike Srbije 2006. donela je Strategiju razvoja informacionog društva u Republici Srbiji, što je prvi akt državnih organa kojim se celovito uređuje oblast informacionog društva.

Informaciono društvo označava skup pravila i postupaka koji odlikuju društvo zasnovano na znanju i širokoj upotrebi novih **IKT**. Stvaranje pravnog okvira za izgradnju informacionog društva, usklađenog sa razvojem tehnologije i međunarodnim standardima, započeto je sistemski nakon 2003.

Glavne smernice u tom procesu, osim strateških dokumenata **EU**, određene su u dokumentu Pakta za stabilnost jugoistočne Evrope, Inicijativa za elektronsku jugoistočnu Evropu „eSEE Agenda“<sup>3</sup> za razvoj informacionog društva u Jugoistočnoj Evropi 2007–2012“.<sup>222</sup> Po potpisivanju ovog dokumenta Vlada je prihvatila i2010 inicijativu kao opšti okvir za razvoj informacionog društva. Nakon toga Vlada je usvojila Akcioni plan za sprovođenje ESEE Agende + za razvoj informacionog društva u Jugoistočnoj Evropi 2007–2012.<sup>223</sup> Od strateških dokumenata koji uređuju pojedine oblasti razvoja informacionog društva, posebno su značajni:

**Tabela 20 Dokumenta od značaja za oblast e-Uprave i e-zapošljavanja**

R.b.	Naziv dokumenta	Naziv i broj glasila
1.	Strategija razvoja elektronskih komunikacija u Republici Srbiji od 2010. do 2020.	„Sl.glasnik RS“, br.68/2010
	1.1 Akcioni plan (2013-2014) za sprovođenje Strategije razvoja elektronskih komunikacija u Republici Srbiji od 2010. do 2020. <sup>224</sup>	
2.	Strategija razvoja elektronske uprave za period od 2009. do 2013. i Akcioni plan	„Sl.glasnik RS“, br. 83/2009 i 5/2010
3.	Strategija naučnog i tehnološkog razvoja Republike Srbije u periodu od 2010. do 2015.	„Sl.glasnik RS“, br.13/2010
4.	Strategija razvoja informacionog društva u Republici Srbiji do 2020.	„Sl.glasnik RS“, br. 51/2010

<sup>221</sup> Zakon o informacionom sistemu Republike Srbije, „Službeni glasnik RS“, br. 12/1996

<sup>222</sup> „eSEE Agenda“<sup>3</sup> za razvoj informacionog društva u Jugoistočnoj Evropi 2007–2012, dostupno na: <[http://www.ncd.matf.bg.ac.rs/news/en/eSEE\\_Agenda.pdf](http://www.ncd.matf.bg.ac.rs/news/en/eSEE_Agenda.pdf)>, [pristupljeno 16.07.2013]

<sup>223</sup> Akcioni plan za sprovođenje ESEE Agende + za razvoj informacionog društva u Jugoistočnoj Evropi 2007–2012, dostupno na: <[http://www.digitalnaagenda.gov.rs/FileSystem/SiteDocuments/strategije/Akcioni\\_plan\\_za\\_realizaciju\\_eSEE\\_Agende.pdf](http://www.digitalnaagenda.gov.rs/FileSystem/SiteDocuments/strategije/Akcioni_plan_za_realizaciju_eSEE_Agende.pdf)>, [pristupljeno 16.07.2013]

<sup>224</sup> dostupno na: <<http://mtt.gov.rs/dokumenti/#%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B8>>, [pristupljeno 16.07.2013]



Sadašnji tehnološki nivo **IKT**, razvoj metodologija, case alata, orijentacija na objektivno orijentisani razvoj, distribuirani sistemi, novi operativni sistemi, novi opšteprihvaćeni standardi, nalažu potrebu reinženjeringa postojeće regulative. Pored tehnoloških, zakonska regulativa doneta tokom 90-tih je prevaziđena i sa stanovišta aktuelnih društvenih zahteva za implementaciju koncepta e-Uprave i za usaglašavanje našeg zakonodavstva sa zakonodavstvom **EU** i međunarodnim standardima. Zakonom o elektronskom potpisu učinjeni su početni koraci ka definisanju zakonskog okvira za e-upravu. Najznačajniji propisi od značaja za e-Upravu (*usklađeni sa zakonodavstvom EU*) i propisi koji se odnose na e-zapošljavanje (**Tabela 21**).

**Tabela 21 Propisi od značaja za oblast e-Uprave i e-zapošljavanja**

R.b.	Naziv propisa	Naziv i broj glasila
1.	Zakon o elektronskom potpisu	„Sl.glasnik RS”, br.135/2004
	1.1 Pravilnik o tehničko-tehnološkim postupcima za formiranje kvalifikovanog elektronskog potpisa i kriterijumima koje treba da ispune sredstva za formiranje kvalifikovanog elektronskog potpisa	„Sl.glasnik RS”, br.26/2008 i 13/2010
	1.2 Pravilnik o bližim uslovima za izdavanje kvalifikovanih elektronskih sertifikata	„Sl.glasnik RS”, br.26/2008
	1.3 Pravilnik o registru sertifikacionih tela za izdavanje kvalifikovanih elektronskih sertifikata u Republici Srbiji	„Sl.glasnik RS”, br.26/2008
	1.4 Pravilnik o evidenciji sertifikacionih tela	„Sl. glasnik RS”, br.48/2005, 82/2005 i 116/2005
2.	Zakon o elektronskom dokumentu	„Sl.glasnik RS”, br. 51/2009
	2.1 Pravilnik o izdavanju vremenskog žiga	„Sl.glasnik RS”, br. 112/2009
3.	Zakon o elektronskim komunikacijama	„Sl.glasnik RS”, br. 44/2010 i 60/2013 - odluka US)
4.	Zakon o telekomunikacijama	„Sl.glasnik RS”, br. 44/2003, 36/2006 i 50/2009
5.	Zakon o radiodifuziji	„Sl.glasnik RS”, br. 42/2002, 97/2004, 76/2005, 79/2005 - dr. zakon, 62/2006, 85/2006 i 41/2009)
6.	Zakon o registraciji privrednih subjekata	„Sl.glasnik RS”, br. 55/2004
7.	Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja	„Sl.glasnik RS”, br. 120/2004, 54/2007, 104/2009 i 36/2010
8.	Zakon o državnoj upravi	„Sl.glasnik RS”, br. 79/2005, 101/2007 i 95/2010
9.	Zakon o ministarstvima	„Sl.glasnik RS”, br. 72/2012 i 76/2013
10.	Zakon o standardizaciji	„Sl.glasnik RS”, br. 36/2009
11.	Krivični zakonik	„Sl.glasnik RS”, br. 85/2005
12.	Zakon o oglašavanju	„Sl.glasnik RS”, br. 79/2005
	12.1 Pravilnik o sadržini deklaracije za objavljivanje i emitovanje oglasne poruke	„Sl.glasnik RS”, br. 114/2005

R.b.	Naziv propisa	Naziv i broj glasila
13.	Zakon o zaštiti podataka o ličnosti	„Sl.glasnik RS“, br. 97/2008, 104/2009 - dr. zakon, 68/2012 - odluka US i 107/2012) 97/2008
14.	Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa za borbu protiv visokotehnološkog kriminala	„Sl.glasnik RS“, br. 61/2005
15.	15.1 Zakon o potvrđivanju Konvencije o visokotehnološkom kriminalu	„Sl.glasnik RS“, br. 19/2009
	15.2 Zakon o potvrđivanju Dodatnog protokola uz Konvenciju o visokotehnološkom kriminalu koji se odnosi na inkriminaciju dela rasističke i ksenofobične prirode izvršenih preko računarskih sistema	„Sl.glasnik RS“, br. 19/2009
16.	Zakon o elektronskoj trgovini	„Sl.glasnik RS“, br. 41/2009
17.	Zakon o javnom informisanju	„Sl.glasnik RS“, br. 43/2003, 61/2005, 71/2009, 89/2010 - odluka US i 41/2011 - odluka US) br. 43/2003 i 61/2005
18.	Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti	„Sl.glasnik RS“, br. 36/2009 i 88/2010
	18.1 Pravilnik o bližoj sadržini podataka i načinu vođenja evidencija u oblasti zapošljavanja	„Sl.glasnik RS“, br. 15/2010
	18.2 Odluka o jedinstvenim metodološkim principima za vođenje evidencija u oblasti rada i obrascima prijava i izveštaja	„Sl.list SRJ“ br. 40/1997 i 25/2000
19.	Zakon o Centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja	„Sl.glasnik RS“, br. 30/2010
	19.1 Uredba o sadržini, obrascu i načinu podnošenja jedinstvene prijave na obavezno socijalno osiguranje, jedinstvenim metodološkim principima i jedinstvenom kodeksu šifara za unos podataka u Jedinstvenu bazu Centralnog registra obaveznog socijalnog osiguranja	„Sl.glasnik RS“, br. 54/2010
21.	Zakon o zdravstvenom osiguranju	„Sl.glasnik RS“, br. 107/2005, 109/2005-ispr. i 57/2011
	21.1 Pravilnik o zdravstvenom osiguranju i posebnoj ispravi za korišćenje zdravstvene zaštite	„Sl.glasnik RS“, br. 68/2006, 49/2007, 50/2007 - ispr., 95/2007, 127/2007, 37/2008, 54/2008, 61/2008, 1/2009, 25/2009, 42/2010, 45/2010, 103/2010, 89/2011, 91/2011 - ispr., 34/2012, 78/2012, 81/2012 - ispr., 96/2012, 98/2012 - ispr. i 114/2012
22.	Uredba o sprovođenju internog i javnog konkursa za popunjavanje radnih mesta u državnim organima	„Sl.glasnik RS“, br. 41/2007 i 109/2009
23.	Uredba o elektronskom kancelarijskom poslovanju organa državne uprave	„Sl.glasnik RS“, br. 40/2010
	23.1.1 Uputstvo za elektronsko kancelarijsko poslovanje	„Sl.glasnik RS“, br. 102/2010

Donošenjem Zakona o registraciji privrednih subjekata, Zakona o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja i Zakona o elektronskom potpisu, sa podzakonskim aktima, ustanovljeni su osnovi za primenu koncepta e-uprave, kao što su uvođenje elektronskog potpisa i elektronskih sertifikata, mogućnost dostavljanja zahteva stranaka elektronskim putem, pružanje usluga uprave Internetom, komunikacija stranaka i organa elektronskom poštom i slično.

*Zakon o elektronskom potpisu* uređuje upotrebu elektronskog potpisa u pravnim poslovima i drugim pravnim radnjama, poslovanju, kao i prava, obaveze i odgovornosti u vezi sa elektronskim sertifikatima, ako posebnim zakonima nije drugačije određeno. Primenjuje se na opštenje organa, opštenje organa i stranaka, dostavljanje i izradu odluke organa u elektronskom obliku u upravnom, sudskom i drugom postupku pred državnim organom - ako je zakonom kojim se uređuje taj postupak propisana upotreba elektronskog potpisa.

*Kvalifikovani elektronski potpis* je elektronski potpis koji se kreira primenom sredstva za kreiranje kvalifikovanog elektronskog potpisa **SSCD** (*Secure Signature Creation Device*) i koji se proverava putem kvalifikovanog elektronskog sertifikata potpisnika. Ovaj potpis je pravno ekvivalentan svojeručnom potpisu po Zakonu o elektronskom potpisu.

*Elektronski sertifikat* predstavlja mehanizam za pouzdano pridruživanje između identiteta određenog korisnika i njegovog javnog ključa za primenu asimetričnog kriptografskog algoritma tj. implicira da je sertifikaciono telo (*izdavalac elektronskog sertifikata*), kao "treća strana od poverenja", proverila da dati javni ključ pripada definisanom korisniku i da svojim potpisom sertifikuje da je to istinito.

Raspolaganje javnim ključem potpisnika je uslov za pouzdanu verifikaciju elektronskog potpisa. Naime, strana koja vrši verifikaciju mora biti sigurna da dati javni ključ predstavlja kriptografski par sa tajnim ključem kojim je poruka elektronski potpisana.

Imajući na raspolaganju elektronski sertifikat određenog subjekta, moguće je izvršiti verifikaciju elektronskog potpisa poruka koje je taj subjekt potpisao. Ukoliko je verifikacija uspešna, verifikator je siguran u integritet poruke, u autentičnost njenog potpisnika i u nemogućnost naknadnog poricanja datog potpisnika za izdavanje date poruke. Na taj način elektronski sertifikati predstavljaju elektronske ekvivalente nekoj vrsti "elektronske lične karte" ili "elektronskog pasoša".<sup>225</sup>

*Zakon o javnom informisanju*, i *Zakon o oglašavanju* utvrđuju prenosiocima oglasnih poruka. Za prenosiocima oglasnih poruka utvrđuju se javna glasila (*novine, radio program, televizijski program, servis novinskih agencija, Internet i druga elektronska izdanja javnih glasila i druga sredstva informisanja namenjena javnoj distribuciji i neodređenom broju korisnika*) čiju osnovnu ili sporednu sadržinu čine oglasne poruke.

Prema *Zakonu o oglašavanju* deklaracijom se utvrđuju uslovi i način oglašavanja. Oglašivač je dužan da licu koje objavljuje odnosno emituje oglasnu poruku, uz oglasnu poruku dostavi i popunjen obrazac, *deklaraciju*, koji naročito sadrži podatke o:

1. proizvođaču oglasne poruke (*poslovno ime i sedište, broj pod kojim je registrovan u odgovarajućem registru za obavljanje delatnosti proizvodnje oglasnih poruka, odnosno ime i prezime, adresa stanovanja, matični broj, broj lične karte i mesto izdavanja lične karte odgovornog lica*),

<sup>225</sup> Privredna komora Republike Srbije, <http://www.pks.rs/Default.aspx?tabid=2519>, [pristupljeno 22.11.2010]

2. oglašivaču (*poslovno ime i sedište, broj pod kojim je registrovan za obavljanje delatnosti u okviru koje je predmet oglašavanja, odnosno ime i prezime, adresa stanovanja, matični broj, broj lične karte i mesto izdavanja lične karte odgovornog lica*),
3. oglasnoj poruci (*tekst, trajanje, dimenzije, način oglašavanja, autoru teksta, muzike, fotografije, ilustracije, dizajna, reditelju, snimatelju slike ili zvuka, izvođaču čiji se lik ili glas koristi u oglasnoj poruci, kao i podaci o drugim autorima u smislu propisa o zaštiti autorskih i izvođačkih prava*).

Ako oglašivač uz oglasnu poruku ne dostavi deklaraciju ili dostavljena deklaracija ne sadrži propisane podatke, oglasna poruka neće biti objavljena odnosno emitovana. Ministar nadležan za poslove trgovine bliže propisuje sadržinu deklaracije. Prikaz obrasca deklaracije dat je u prilogu 13.11 ove monografije.<sup>226</sup>

Zakon o elektronskoj trgovini uređuje i određena pravila reklamiranja. Tako je pružalac usluga dužan da korisnicima usluga i državnim organima pruži određene informacije o sebi, na neposredan i stalno dostupan način. To su informacije koje se u štampanom obliku nalaze u zaglavlju službenih dokumenata, koje moraju biti prisutne i u elektronskoj formi (*naziv, sedište, adresa, PIB, podaci o upisu u Registar privrednih subjekata, drugi bitni podaci kod posebno regulisanih delatnosti*).

*Zakonom o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti* data je mogućnost poslodavcu da slobodno radno mesto može prijaviti **NSZ** elektronskim putem. **NSZ** oglase o slobodnim radnim mestima poslodavca objavljuje na svojoj Internet adresi. Ovim zakonom utvrđena je i obaveza Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalne politike da vodi registar izdatih dozvola za rad agencija za zapošljavanje.

*Pravilnikom o bližoj sadržini podataka i načinu vođenja evidencija u oblasti rada* uređuju se bliža sadržina podataka i način vođenja evidencija u oblasti zapošljavanja od strane nosioca poslova zapošljavanja. Evidencije u oblasti zapošljavanja vode se u elektronskom obliku, posredstvom sredstva za automatsku obradu podataka - unošenjem podataka u elektronsku bazu.

*Uredbom o sprovođenju internog i javnog konkursa za popunjavanje radnih mesta u državnim organima* predviđena je mogućnost oglašavanja internog i javnog konkursa na Veb sajtu Službe.

*Zakonom o Centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja* utvrđeni su poslovi koje obavlja Centralni registar, to su:

1. uspostavljanje i vođenje **JB** o doprinosima za obavezno socijalno osiguranje i osiguranim licima;
2. registracija osiguranika i osiguranih lica;
3. dodeljivanje jedinstvenog broja;
4. evidencija registrovanih obveznika doprinosa, na osnovu podataka preuzetih od organa i organizacija nadležnih za registraciju;
5. kontrola podataka o obračunatim i naplaćenim doprinosima za obavezno socijalno osiguranje po osiguraniku po svim osnovama prilikom svake isplate;
6. usaglašavanje podataka o obveznicima doprinosa i osiguranim licima kojima raspoložu Poreska uprava, organizacije za obavezno socijalno osiguranje i drugi organi i organizacije;

<sup>226</sup> Zakon o oglašavanju, čl.2 i čl.11

7. obezbeđivanje tehničkih uslova za međusobno povezivanje i usklađivanje rada subjekata povezanih u sistem **Centralnog registra** u vezi sa dostavljanjem podataka;
8. obezbeđivanje elektronske povezanosti sa drugim registrima i **BP** koje se vode u Republici Srbiji, a imaju značaja za obveznike doprinosna i osigurana lica i dr.

Centralni registar obavlja i druge poslove vezane za uspostavljanje i vođenje Jedinstvene baze.<sup>227</sup>

*Uredbom o sadržini, obrascu i načinu podnošenja jedinstvene prijave na obavezno socijalno osiguranje*, jedinstvenim metodološkim principima i jedinstvenom kodeksu šifara za unos podataka u **JB** Centralnog registra uređuje se bliža sadržina i obrazac jedinstvene prijave na obavezno socijalno osiguranje, način podnošenja jedinstvene prijave, dokazi koji se uz prijavu podnose, jedinstveni metodološki principi i jedinstveni kodeks šifara za unos podataka u **JB** Centralnog registra.

*Pravilnikom o ispravi o zdravstvenom osiguranju i posebnoj ispravi za korišćenje zdravstvene zaštite* – uređuju se isprave o zdravstvenom osiguranju. Isprava o zdravstvenom osiguranju je zdravstvena knjižica kojom se dokazuje svojstvo osiguranog lica. Kartica zdravstvenog osiguranja je takođe isprava o zdravstvenom osiguranju kojom se dokazuje svojstvo osiguranog lica, odnosno pravo na korišćenje zdravstvene zaštite u određenim slučajevima. Karticu izdaje matična filijala.<sup>228</sup>

*Uputstvom o elektronskom kancelarijskom poslovanju organa državne uprave* uređuju se uslovi koje moraju da ispunjavaju informacioni sistem i elektronska dokumenta sa kojima se postupa u informacionom sistemu.

Model e-zapošljavanja zahteva novi zakonski okvir koji bi adekvatno regulisao široko korišćenje elektronskih usluga i **IKT** u procesu zapošljavanja, u državnoj upravi i u odnosima uprave sa tražiocima zaposlenja i sa poslodavcem.

Uspešana primena modela e-zapošljavanja zahteva efikasnu institucionalnu infrastrukturu, tj. efikasnu upravljačku strukturu koja će planirati, koordinirati, izvršavati i vrednovati e-zapošljavanje.

## **7.2 Aktivnosti aktera zapošljavanja u primeni modela e-zapošljavanja**

Primena modela e-zapošljavanja podrazumeva kreiranje adekvatne infrastrukture za njegovu realizaciju kod aktera zapošljavanja: poslodavaca, nosioca zapošljavanja i organizacija za obavezno socijalno osiguranje, što bi predstavljalo integrisani prelaz sa tradicionalnog, na papiru zasnovanog procesa, na elektronsko sakupljanje, evidentiranje, smeštanje, sortiranje, obradu, razmenu i korišćenje informacija.

U **Tabelama 22-28** je dat prikaz aktivnosti i njihovih nosioca, subjekata zapošljavanja, u primeni modela e-zapošljavanja.

<sup>227</sup> Zakon o Centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja, čl. 10.

<sup>228</sup> Pravilnik o zdravstvenom osiguranju i posebnoj ispravi za korišćenje zdravstvene zaštite, čl. 2. i čl. 2a

Tabela 22 Aktivnosti poslodavca

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
PONUĐAČ POSLOVA	e-prijavljivanje potreba za zapošljavanjem u JBP o potrebama za zapošljavanjem NSZ i BP o potrebama za zapošljavanjem ( <i>agencija za zapošljavanje, profesionalnih i društvenih mreža, online oglasa i online javnih glasila</i> )
	e-oglašavanje potreba za zapošljavanjem
	e-obaveštenje potencijalnih kandida za selekciju
	online selekcija potencijalnih kandidata
	e-obaveštenje potencijalnih kandidata o rezultatima selekcije
	e-obaveštenje učesnika javnog oglasa o rezultatima izbora kandidata za zasnivanje radnog odnosa
	e-obaveštenje izabranom kandidatu za zasnivanje radnog odnosa
	izrada e-Ugovora o radu
	formiranje e-Dosijea zaposlenog
	e-prijavljivanje osiguranika i osiguranih lica u JB Centralnog registra
	izrada i razvoj softvera menadžmenta ljudskih resursa
	izrada i razvoj softvera e-zapošljavanja
	formiranje i razvoj BP: <ul style="list-style-type: none"> <li>- zaposlenih</li> <li>- radnih mesta</li> <li>- o tražiocima zaposlenja</li> <li>- za selekciju kandidata</li> </ul>
e-prikupljanje i razmena podataka ( <i>tražiocima zaposlenja, NSZ, agencije za zapošljavanje, profesionalne i društvene mreže, Centralni registar, RFZO</i> )	

Tabela 23 Aktivnosti tražioca zaposlenja

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
TRAŽILAC POSLA	e-prijavljivanje u JBP o tražiocima zaposlenja NSZ, BP o tražiocima zaposlenja poslodavca
	online selekcija za zasnivanje radnog odnosa
	e-potpisivanje Ugovora o radu
	podnošenje e-zahteva za izdavanje radne dozvole strancu
	e-prikupljanje i razmena podataka ( <i>NSZ, agencije za zapošljavanje, poslodavac</i> )

Tabela 24 Aktivnosti Nacionalne službe za zapošljavanje

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
NOSILAC POSLOVA ZAPOŠLJAVANJA	e-oglašavanje potreba za zapošljavanjem
	e-izveštavanje tražioca zaposlenja o potrebama za zapošljavanjem
	e-izveštavanje nezaposlenih u vezi sa aktivnim traženja posla
	e-sugestije, tražiocima zaposlenja za izradu CV i druge korisne informacije (u vezi sa obukom, treningom, sajmovima zapošljavanja i dr.)
	online selekcija potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa, po zahtevu poslodavca (ukoliko je Agencija registrovana za obavljanje ove aktivnosti)
	e-izveštavanje poslodavca o rezultatima selekcije potencijalnih kandidata (po zahtevu poslodavca) za zasnivanje radnog odnosa
	formiranje i razvoj JBP o: - tražiocima zaposlenja - potrebama za zapošljavanjem
	formiranje i razvoj BP o: - o izdatim radnim dozvolama strancu - za selekciju
	elektronsko integrisanje podataka o obveznicima doprinosa za osiguranje za slučaj nezaposlenosti u JB Centralnog registra
	elektronska povezanost i razmena podataka sa registrima i BP (poslodavci, tražiocima zaposlenja, agencije za zapošljavanje, Centralni registar, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, organ unutrašnjih poslova, Republički zavod za statistiku)

Tabela 25 Aktivnosti Agencija za zapošljavanje

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
NOSILAC POSLOVA ZAPOŠLJAVANJA	e-oglašavanje potreba za zapošljavanjem
	e-izveštavanje tražioca zaposlenja o potrebama za zapošljavanjem
	e-izveštavanje nezaposlenih u vezi sa aktivnim traženjem posla
	e-sugestije, tražiocima zaposlenja za izradu CV i druge korisne informacije (u vezi sa obukom, treningom, sajmovima zapošljavanja i dr.)
	online selekcija potencijalnih kandidata za zasnivanje radnog odnosa, po zahtevu poslodavca (ukoliko je Agencija registrovana za obavljanje ove aktivnosti)
	e-izveštavanje poslodavca o rezultatima selekcije potencijalnih kandidata (po zahtevu poslodavca) za zasnivanje radnog odnosa
	formiranje i razvoj BP o: - potrebama za zapošljavanjem - tražiocima zaposlenja
	elektronska povezanost i razmena podataka sa registrima i BP (poslodavci, tražiocima zaposlenja, NSZ, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Republički zavod za statistiku)

Tabela 26 Aktivnosti Centralnog registara za obavezno socijalno osiguranje

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
REGULATIVA SISTEMA OBAVEZNOG SOCIJALNOG OSIGURANJA	formiranje i razvoj JB Centralnog registra
	registracija osiguranika i osiguranih lica
	e-izdavanje potvrde o podnetoj jedinstvenoj prijavi na obavezno socijalno osiguranje
	spisak propisa o obaveznom socijalnom osiguranju
	evidencija registrovanih obveznika doprinosa, na osnovu podataka preuzetih od organa i organizacija nadležnih za registraciju
	elektronska povezanost i razmena podataka sa registrima i BP ( <i>poslodavac, NSZ, Poreska uprava, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Republički zavod za statistiku</i> )

Tabela 27 Aktivnosti Republičkog fonda za zdravstveno osiguranje

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
REGULATIVA SISTEMA OBAVEZNOG ZDRAVSTVENOG OSIGURANJA	registracija osiguranika i osiguranih lica
	spisak propisa o obaveznom zdravstvenom osiguranju
	Izdavanje e-zdravstvene kartice o zdravstvenom osiguranju zaposlenom i članovima porodičnog domaćinstva
	elektronska povezanost i razmena podataka sa registrima i BP ( <i>poslodavac, Centralni registar, NSZ, Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike</i> )

Tabela 28 Aktivnosti Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike

ULOGA U ZAPOŠLJAVANJU	AKTIVNOST
REGULATIVA SISTEMA ZAPOŠLJAVANJA I UPRAVLJANJE ZAPOŠLJAVANJEM	spisak e-Konvencija i Preporuka MOR-a i propisa o zapošljavanju
	BP agencija za zapošljavanje, sa izdatim dozvolama za rad
	Spisak preduzeća za radno osposobljavanje i zapošljavanje invalida prema pretežnoj delatnosti
	praćenje i ocena efekata aktivne politike zapošljavanja
	upravljanje zapošljavanjem ( <i>nacionalni i regionalni nivo, društveno-ekonomske celine i dr.</i> )
	elektronska povezanost i razmena podataka sa registrima i BP ( <i>NSZ, agencije za zapošljavanje, Centralni registar, RFZO, Republički zavod za statistiku</i> )



Za realizaciju modela e-zapošljavanja na nacionalnom nivou, neophodno je da svi subjekti zapošljavanja u svom poslovanju koriste odgovarajuće **BP**, **IKT** i Internet, uz primenu odgovarajućih servisa i neophodnu zaštitu i bezbednost podataka.

Primena razvijenog modela e-zapošljavanja, u procesu zapošljavanja u privredi, državnim organima i na nacionalnom nivou (*mogućnosti povezivanja sa regionalnim i internacionalnim sistemima*), trebalo bi da dokaže njegovu upotrebnu vrednost. Model e-zapošljavanja je strukturno informatički, upravljački i analitički (*obezbeđuje upravljanje na nivou pojedinačnog, grupnih i logički integrisanih procesa*).

Model je simulacionog i istraživačkog karaktera. Zahteva inicijalno početne vrednosti modela, koje se koriste za simulaciju realnog stanja i optimizaciju sistema radi krajnjih efekata zapošljavanja (*maksimalan efekat na bazi minimalnih ukupnih troškova sistema e-zapošljavanja*).

## 8 Upravljanje zapošljavanjem

Zapošljavanje je skup mera i sredstava usmerenih na zasnivanje radnog odnosa, odnosno na zaposlenje. Prema tome, dva su pojma tesno vezana za radne odnose: zaposlenost i zapošljavanje. Pored ovih pojmova, posebno značajni fenomeni su: puna zaposlenost i nezaposlenost.<sup>229</sup> Zaposlenost se može definisati kao stanje angažovanosti materijalnih bogatstva date zemlje radi društveno korisnog i produktivnog rada.<sup>230</sup>

U savremenom društvu postoji određeni nivo zaposlenosti i manje ili više izražen problem nezaposlenosti. Teško je, međutim u savremenim uslovima ostvariti punu zaposlenost. Puna zaposlenost je ona zaposlenost u kojoj je broj slobodnih radnih mesta veći nego nezaposlenih ljudi. Zapošljavanje je značajan ograničavajući činilac brzog privrednog i društvenog razvoja.<sup>231</sup>

Politika ljudskih resursa značajan je segment organizacionog menadžmenta. Ona obuhvata skup mera za pronalaženje, izbor i upravljanje ljudskim resursima i razvojem organizacije. Politikom ljudskih resursa usklađuju se ljudski resursi i drugi potencijali organizacije, radi ostvarenja planiranih poslova. Politika ljudskih resursa daje život organizacionoj strukturi. Njom se dovode, raspoređuju, čuvaju i zadržavaju sposobni menadžeri i zaposleni. Ljudski resursi određuju potencijal svakog elementa organizacione strukture. Sistem ljudskih resursa organizacije, čini ukupnost kvalitativne i kvantitativne strukture ljudskih resursa, raspoređenih u okviru pojedinih elemenata formalne strukture organizacije.<sup>232</sup>

Bitna pretpostavka primene novih tehnologija u menadžmentu su ljudski resursi i upravljanje njima. Novi razvojni programi i nova tehnološka rešenja zahtevaju specijalistička znanja i odgovarajuću adaptaciju obrazovnog sistema. Suočavanje sa izazovima tehnološkog razvoja i tržišta zahteva menadžere osposobljene za brzo prilagođavanje procesa rada i funkcionisanja privrednih subjekata na izmenjene uslove poslovanja.<sup>233</sup> Da bi se ublažili postojeći problemi zapošljavanja treba dugoročno usklađivati društveno-ekonomski, tehnološki i privredni razvoj sa obrazovnom i starosnom strukturom radno sposobnog stanovništva.<sup>234</sup>

Upravljanje makro-razvojem ljudskim resursima predstavlja složen proces planiranja i kontrole razvoja ljudskih resursa na nacionalnom i regionalnom nivou i nivou pojedinih društveno-ekonomskih celina (*privreda, privredna grana i sl.*).

Dosadašnja iskustva **EU** u primeni Lisabonske strategije zapošljavanja do 2010, kao i novi strateški okvir za rast i zapošljavanje u **EU** - Strategija "Evropa 2020." su neophodni kako bi se koordinirali nacionalni strateški ciljevi u domenu rasta i zapošljavanja sa evropskim, te definisali osnovni kvantitativni ciljevi do 2020. čijim bi ispunjavanjem bila ostvarena konvergencija, odnosno smanjena razlika između indikatora na tržištu rada u Republici Srbiji i zemljama **EU**.

<sup>229</sup> Brajić, V. (2009), Radno pravo (radni odnosi, drugi odnosi rada i socijalno osiguranje), op.cit.

<sup>230</sup> Brajić, V. (1972), Problemi zapošljavanja u uslovima tehnološkog progressa, Beograd  
Sir V. Beveridge (1944), Full Employment in a Free Society, London

<sup>231</sup> Petrović, M. (2009), Menadžment – principi i funkcije, op.cit.

<sup>232</sup> Petrović, M. Menadžment-principi i funkcije, op.cit.

<sup>233</sup> Bosanac, D. (2009), Primena novih tehnologija u upravljanju ljudskim resursima, Pravni informator br.11, Beograd

<sup>234</sup> Petrović, M. (2009), Menadžment – principi i funkcije, op.cit.

Posebno značajno mesto za razvoj i implementaciju politike zapošljavanja predstavlja razvoj indikatora prema standardima **MOR**-a i **EUROSTAT**-a. U prvom slučaju radi se o 20 ključnih indikatora tržišta rada, a u drugom 100 indikatora neophodnih u realizaciji smernica EU u oblasti zapošljavanja. Ključnu nadležnost u ovom domenu ima Republički zavod za statistiku. S obzirom na neuređenost u ovoj oblasti prioritet na nacionalnom nivou bi trebalo da predstavlja donošenje zakona o statističkim istraživanjima u kojem bi se definisali institucionalni okviri, nadležnost, obim, vrsta i dinamika istraživanja.

Smanjenje razlika u indikatorima između tržišta rada u Republici Srbiji i **EU** predstavlja jedan od prioriteta u periodu realizacije strategije zapošljavanja.

Kategorije podataka koje predstavljaju neophodni minimum za praćenje tokova na tržištu rada, kao i za primenu Nacionalne strategije zapošljavanja su:

- zaposlenost, nezaposlenost i prikrivena nezaposlenost – postojeći nivo i struktura;
- ponuda i tražnja za ljudskim resursima, opšti nivo i struktura po kvalifikacijama i veštinama;
- nivo zarada i uslovi rada;
- dohodak, nivo i struktura,
- slobodna radna mesta i kvalifikacije tražioca zaposlenja;
- informacije o zanimanjima.<sup>235</sup>

Sprovođenje aktivne politike zapošljavanja, takođe, nameće potrebu za kvalitetnim podacima i analitikom tržišta rada što je preduslov za planiranje programa i mera, praćenje i ocenu aktivnosti, kao i stalno unapređenje **BP**, upravljanje prema ciljevima i primena sistema kvaliteta.

Akcioni plan zapošljavanja, usaglašen sa Nacionalnom strategijom zapošljavanja, utvrđuje Vlada, na predlog Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalne politike. Akcioni plan se usvaja na godišnjem nivou. Ministarstvo podnosi Vladi godišnji izveštaj o sprovođenju Akcionog plana. Ministarstvo upravlja pripremom i sprovođenjem Akcionog plana i koordinira, usmerava i nadgleda rad svih subjekata koji učestvuju u njegovom sprovođenju.

Zakonom o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti uvedena je obaveza potpisivanja godišnjeg sporazuma o učinku između Ministarstva rada, zapošljavanja i socijalne politike i **NSZ**, radi utvrđivanja učinka **NSZ** i praćenja efikasnosti sprovođenja mera aktivne politike zapošljavanja.

Praćenje i ocenu efekata aktivne politike zapošljavanja vrši Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, neposredno ili u saradnji sa republičkim organom nadležnim za poslove statistike, **NSZ** i drugim subjektima, koji obezbeđuju: podatke o stanju i kretanju na tržištu rada i praćenje uspešnosti programa i mera aktivne politike zapošljavanja.<sup>236</sup>

Nadležnosti ministarstava koji obavljaju poslove koji su u vezi sa zapošljavanjem:

*Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike* u segmentu zapošljavanja obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: zapošljavanje u zemlji i inostranstvu; upućivanje nezaposlenih građana na rad u inostranstvo; praćenje stanja i kretanja na tržištu rada u zemlji i inostranstvu; evidenciju u oblasti zapošljavanja; unapređenje i podsticanje zapošljavanja; strategiju, program i mere aktivne i pasivne politike zapošljavanja; zapošljavanje osoba sa invaliditetom i drugih lica koja se teže zapošljavaju; razvoj i obezbeđivanje socijalnog zapošljavanja i socijalnog preduzetništva; višak zaposlenih;

<sup>235</sup> Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2005-2010, op.cit.

<sup>236</sup> Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, čl. 62.

ostvarivanje prava po osnovu osiguranja za slučaj nezaposlenosti, drugih prava nezaposlenih lica i viška zaposlenih; pripremu nacionalnog standarda kvalifikacija i predlaganje mera za unapređenje sistema obrazovanja odraslih; predlaganje i praćenje sprovođenja strategija u oblasti migracija na tržištu rada; učestvovanje u pripremi, zaključivanju i primeni međunarodnih ugovora o socijalnom osiguranju; zaključivanje ugovora o zapošljavanju sa inostranim poslodavcima i drugih ugovora u vezi sa zapošljavanjem; saradnju sa međunarodnim, inostranim i domaćim organima i organizacijama u oblasti rada i zapošljavanja; usaglašavanje sa evropskim zakonodavstvom i standardima iz oblasti zapošljavanja i praćenje primene međunarodnih konvencija.<sup>237</sup>

*Ministarstvo privrede* obavlja poslove državne uprave koji se odnose i na: privredu i privredni razvoj; položaj i povezivanje privrednih društava i drugih oblika organizovanja za obavljanje delatnosti; podsticanje razvoja i strukturno prilagođavanje privrede; utvrđivanje politike i strategije privrednog razvoja; i dr.

*Ministarstvo regionalnog razvoja i lokalne samouprave* obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: regionalni razvoj; analizu raspoloživih resursa i potencijala za lokalni, regionalni i nacionalni razvoj; koordinisanje i usmeravanje aktivnosti koje podstiču regionalni razvoj; podsticanje ravnomernijeg regionalnog razvoja i smanjenje regionalnih razlika; unapređenje privrednog ambijenta na lokalnom i regionalnom nivou; podsticanje međuopštinske, međuregionalne, prekogranične i međunarodne saradnje i dr.

*Ministarstvo prosvete, nauke i tehnološkog razvoja* obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: istraživanje, planiranje i razvoj predškolskog, osnovnog, srednjeg i visokog obrazovanja i učeničkog i studentskog standarda; utvrđivanje i realizaciju inovacione politike; podsticanje tehnopreduzetništva, transfera znanja i tehnologija u privredi; razvoj i unapređenje inovacionog sistema u Republici Srbiji, i dr.

*Ministarstvo zdravlja* obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: sistem obaveznog zdravstvenog osiguranja, drugih oblika zdravstvenog osiguranja i doprinosa za zdravstveno osiguranje; učestvovanje u pripremi i sprovođenju međunarodnih sporazuma o obaveznom socijalnom osiguranju; i dr.

*Ministarstvo omladine i sporta* obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: davanje saveta mladima i podučavanje mladih vezano za zapošljavanje i volonterski rad; podsticanje neformalnog obrazovanja mladih; i dr.

*Ministarstvo spoljne i unutrašnje trgovine i telekomunikacija* obavlja poslove državne uprave koji se odnose na: utvrđivanje politike i strategije razvoja informacionog društva; pripremu zakona, drugih propisa, standarda i mera u oblasti elektronskog poslovanja; mere za podsticanje istraživanja i razvoja u oblasti informacionog društva; razvoj i unapređenje akademske, odnosno obrazovne i naučnoistraživačke računarske mreže; koordinaciju u izradi strateško-razvojnih dokumenata na nivou Republike Srbije; zaštitu podataka i informacionu bezbednost; međunarodne poslove u oblasti informacionog društva, kao i druge poslove određene zakonom.

*Uprava za Digitalnu agendu*, kao organ uprave u sastavu Ministarstva spoljne i unutrašnje trgovine i telekomunikacija, obavlja stručne poslove i poslove državne uprave koji se odnose na: sprovođenje strategija u oblasti informacionog društva i elektronskih komunikacija; primenu **IKT**; pružanje informacionih usluga; istraživanje i razvoj u oblasti informacionog društva i elektronskih komunikacija; razvoj i funkcionisanje informaciono-komunikacione

<sup>237</sup> Zakon o izmenama i dopunama Zakona o ministarstvima, čl. 7a

infrastrukture, unapređenje, razvoj i funkcionisanje informacionih sistema državnih organa, teritorijalne autonomije, lokalne samouprave i javnih službi; primenu i korišćenje interneta u radu državnih organa, teritorijalne autonomije, lokalne samouprave i javnih službi; razvoj i primenu standarda u uvođenju **IKT** u državnim organima, organima teritorijalne autonomije, lokalne samouprave i javnim službama; i dr.<sup>238</sup>

Primena e-poslovanja u regulativi zapošljavanja, značajan je doprinos u menadžmentu ljudskih resursa Republike Srbije. E-poslovanje i Internet aplikacije, u regulativi zapošljavanja, treba da pruže proaktivne izveštaje o potrebama za zapošljavanjem i tražiocima zaposlenja putem najzastupljenijih veb servisa: veb-a, e-maila i mobilnih uređaja, dostupnih poslodavcima (*stručnjacima za ljudske resurse*), organizacijama za obavezno socijalno osiguranje i nadležnim ministarstvima. Takođe, treba da omoguće prilagođenu funkcionalnost prema potrebama svakog subjekta zapošljavanja i distribuciju informacija u vidu izveštavanja i obaveštenja. Informacije, koje se proizvode i prenose u okviru informacija o zapošljavanju, imaju posebne namene u: funkciji vođenja dokumentacije, organizaciji rada, istraživanjima, statistici.

Primena modela e-zapošljavanja u upravljanju zapošljavanjem na nacionalnom nivou, podrazumevala bi formiranje **JBP** o potrebama za zapošljavanjem i **JBP** o tražiocima zaposlenja, na portalu eUprave Republike Srbije u segmentu zapošljavanja, što bi predstavljalo jednu od e-usluga **NSZ** u zapošljavanju.

**JBP** o potrebama za zapošljavanjem **NSZ** objedinjavala bi podatke o poslodavcima koji imaju potrebe za zapošljavanjem (*u zemlji i inostranstvu*) i slobodnim radnim mestima. Formiranje JBP olakšalo bi tražiocima zaposlenja pronalaženje informacija o aktuelnim slobodnim poslovima na lokalnom, regionalnom, nacionalnom nivou i poslovima u inostranstvu. Tražiocima zaposlenja linkom ka veb sajtu poslodavca pružila bi se mogućnost direktnog pristupa kompaniji koja ima potrebe za zapošljavanjem. Na taj način aplikanti bi mogli da se informišu o profilu kompanije i mogućnostima apliciranja na odgovarajuću poziciju.

**JBP** o tražiocima zaposlenja **NSZ** objedinjavala bi podatke o (*nezaposlenim licima, zaposlenim koji traže promenu zaposlenja i stranih državljana ili lica bez državljanstva koja pruže o sebi odgovarajuće podatke i imaju odobrenje za stalni ili privremeni boravak*).

Generisanje **JBP** o tražiocima zaposlenja **NSZ** doprinelo bi bržem i lakšem sakupljanju, evidentiranju, smeštanju, sortiranju, obradi, razmeni i korišćenju informacija o tražiocima zaposlenja iz Republike Srbije. Prijavlivanje tražioca zaposlenja u JBP o tražiocima zaposlenja **NSZ** izvršilo bi se korišćenjem **e-PRIJAVE**. **E-PRIJAVA** tražiocima zaposlenja omogućava da predstave informacije o svim svojim kvalifikacijama i znanjima i sposobnostima. Korišćenje **JBP** o tražiocima zaposlenja **NSZ** poslodavcima bi omogućilo brže pronalaženje kvalitetnijih potencijalnih kandidata za selekciju i interaktivni odnos sa njima.

Informacije o potrebama za zapošljavanjem i tražiocima zaposlenja, moraju biti validne jer predstavljaju neophodne podatke za svakodnevni rad subjekata koji učestvuju u zapošljavanju. Ove informacije dolaze od poslodavaca, tražioca zaposlenja i organizacija za obavezno socijalno osiguranje.

Podaci uneti u JBP Centralnog registra dnevno se elektronski objedinjuju, selektuju, ažuriraju, čuvaju i dostupni su korisnicima podataka. Organizacije obaveznog socijalnog osiguranja preuzimaju iz JB podatke neophodne za vođenje matične evidencije, odnosno

<sup>238</sup> Zakon o ministarstvima, čl.4, čl.7, čl. 12, čl.13, čl.18. i čl.19.

druge evidencije propisane zakonom koji uređuje penzijsko i invalidsko osiguranje, zdravstveno osiguranje i osiguranje za slučaj nezaposlenosti.<sup>239</sup>

Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Srbiji predstavlja početni korak u strateškoj i programskoj konceptualizaciji ljudskih resursa u Republici Srbiji.

Radi ukupne koordinacije i razvoja sistema karijernog vođenja i savetovanja potrebno je raditi na stvaranju uslova da se obrazuje nacionalni resursni centar koji bi koordinirao i brinuo o razvoju ukupnog sistema karijernog vođenja i predstavljao stalnu vezu između sfere obrazovanja i zapošljavanja u oblasti karijernog vođenja i savetovanja. Centar bi predstavljao sponu između karijernih centara, tržišta rada, poslodavaca i ministarstava odgovornih za funkcionisanje karijernog vođenja i savetovanja. Pratio bi ispunjenost standarda i koordinirao bi sve programe karijernog vođenja i savetovanja koji se realizuju u školama, fakultetima, univerzitetima i visokoškolskim ustanovama, filijalama **NSZ**, drugim institucijama i preduzećima.

Aktivnosti i rezultate rada nacionalnog resursnog centra razmatrala bi i pratila nadležna ministarstva, Nacionalni prosvetni savet, Savet za stručno obrazovanje i obuku i Nacionalni savet za visoko obrazovanje. U programiranju i realizaciji sistema karijernog vođenja i savetovanja resursni centar na nacionalnom nivou direktno bi sarađivao sa Zavodom za unapređivanje obrazovanja i vaspitanja, Privrednom komorom Srbije, reprezentativnim udruženjem poslodavaca za teritoriju Republike Srbije, Unijom poslodavaca, lokalnim samoupravama i dr.<sup>240</sup>

Generisanje **JBP** o mladim talentima Nacionalnog resursnog centra za karijerno vođenje i savetovanje (*u daljem tekstu: nacionalni resursni centar*) doprinelo bi bržem i lakšem sakupljanju, evidentiranju, smeštanju, sortiranju, obradi, razmeni i korišćenju informacija o talentima iz Republike Srbije. **JBP** o talentima objedinjavala bi podatke o talentovanim učenicima osnovnih i srednjih škola, i studentima koji su ostvarili vrhunske rezultate na takmičenjima u zemlji i inostranstvu iz oblasti nauke, tehnike, umetnosti i sporta i dobitnicima stipendija.

Prijavljivanje mladih talenata u **JBP** o mladim talentima nacionalnog resursnog centra izvršilo bi se korišćenjem **e-PRIJAVE**. **E-PRIJAVA** mladim talentima omogućava da predstave informacije o svim svojim kvalifikacijama, znanjima, sposobnostima i nagradama.

Primena modela e-zapošljavanja u upravljanju zapošljavanjem na nacionalnom nivou omogućava:

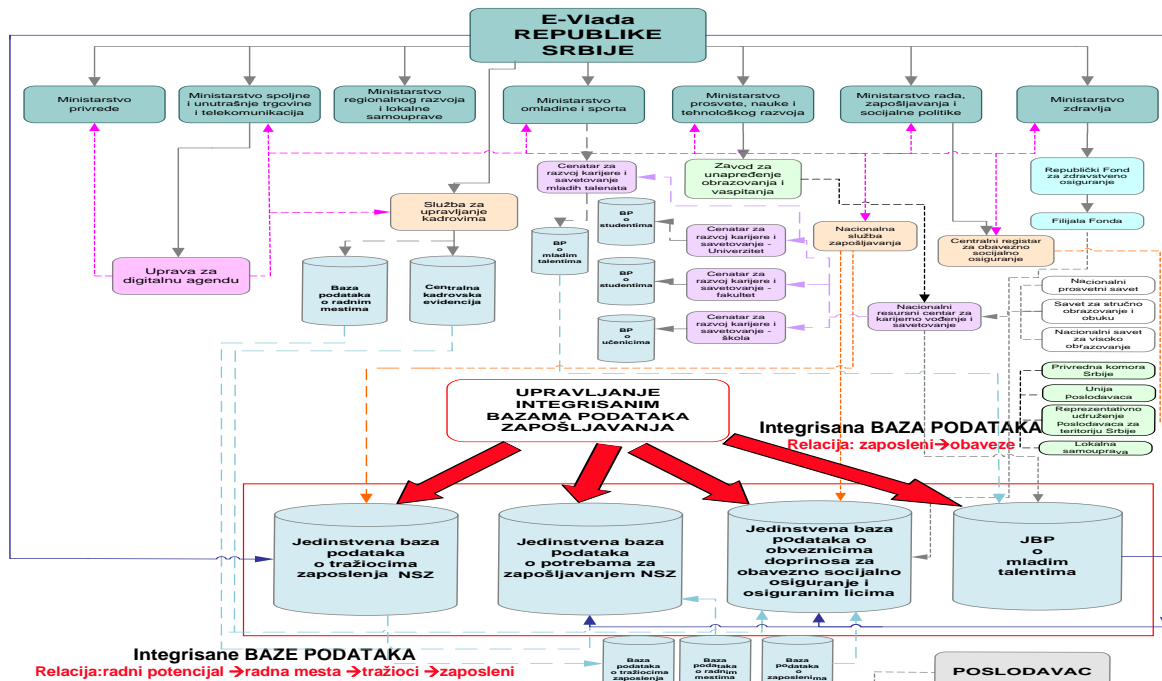
- praćenje tokova na tržištu rada;
- planiranje zapošljavanja u određenim društveno-ekonomskim celinama, u određenim delantostima;
- značajno skraćanje vremena potrebnog za pronalaženje i integrisanje informacija o zaposlenosti i nezaposlenosti - postojeći nivo i struktura; potrebama za zapošljavanjem, strukturi tražioca zaposlenja po kvalifikacijama i veštinama;
- jednostavniji protok informacija i dokumenata između subjekata zapošljavanja;
- povećanje dostupnosti i brzine protoka informacija i dokumenata;
- lakšu i bržu komunikaciju sa međunarodnim, inostranim i domaćim organima i organizacijama u oblasti obrazovanja, rada i zapošljavanja;
- optimalnu kontrolu administrativnih i informatičkih poslova i finansijskih rashoda u upravljanju zapošljavanjem na nivou privrednog subjekta, lokalnom, regionalnom i nacionalnom nivou;

<sup>239</sup> Zakon o Centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja, čl. 18

<sup>240</sup> Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, op.cit.

- unapređenje procesa zapošljavanja.

Prikaz primene modela e-zapošljavanja u upravljanju zapošljavanjem na nacionalnom nivou dat je na **Slici 21**.



**Slika 21** Upravljanje zapošljavanjem primenom modela e-zapošljavanja

Primenom aplikativnog softvera e-zapošljavanja i **JBP** o potrebama za zapošljavanjem **NSZ** i **JBP** o tražiocima zaposlenja **NSZ** omogućilo bi se automatsko generisanje različitih izveštaja o potrebama za zapošljavanjem i tražiocima zaposlenja (*po strukturi i sadržaju*). Na taj način bi se povećale mogućnosti za efikasnije upravljanje zapošljavanjem. Povećanjem nivoa kvaliteta rada zaposlenih, Ministarstvo nadležno za zapošljavanje, moglo bi brže i lakše da predvidi i upravlja promenama na tržištu rada i da na njih adekvatno odgovori.

## 9 Zaključak

Zapošljavanje, zavisi od ekonomskog razvoja i demografskih kretanja u svakoj zemlji i predstavlja izraz usklađivanja ponude i tražnje na tržištu rada, a posebno potrebu za definisanjem celokupnog sistema zapošljavanja i njegove infrastrukture. U ovoj monografiji je data je analiza postojećeg sistema zapošljavanja ljudskih resursa, utvrđene su vrste i sadržaji propisa kojima se uređuje zapošljavanje i e-zapošljavanje. Sveobuhvatno su sagledane mogućnosti pribavljanja ljudskih resursa putem Interneta, što sam razvijeni model obezbeđuje kao deo integracije u delu infrastrukture sistema e-zaposljavanja.

U vremenu stalnih promena i prilagođavanja okruženju sve više dolaze do izražaja potrebe organizacije za angažovanjem stručnjaka za obavljanje određenih poslova ili usluga. Zato se od tražioca zaposlenja i zaposlenih zahteva doživotno učenje. Obrazovanje i znanje su prioriteti razvojnih strategija sve većeg broja zemalja. Suočavanje sa izazovima tehnološkog razvoja i tržišta zahteva menadžere osposobljene za brzo prilagođavanje procesa rada i funkcionisanja privrednih subjekata na izmenjene uslove poslovanja.

Razvoj novih tehnologija, nesumnjivo ima velikog uticaja, kako na život ljudi, tako i na razvoj poslovanja. Nove tehnologije predstavljaju razvojne činioce od primarnog značaja, preko kojih se u osnovi obezbeđuje konkurentnost i prestiž na svetskom tržištu. **IKT**, posebno Internet, doprinele su razvoju novih zanimanja, standarda u znanjima, novih načina poslovanja i organizacije, što je uticalo na promene u poslovanju. Ključne prednosti se ogledaju u olakšavanju, ubrzavanju i pojeftinjenju komunikacije.

Najznačajnija promena koju je Internet doneo poslovnom svetu je stvaranje uslova za formiranje virtuelnih organizacija. Virtuelna organizacija je inteligentni odgovor na potrebu sve većeg otvaranja prema okruženju i naglašene orijentacije na zahteve kupaca. Pod uticajem razvoja Interneta nastala je poslovna transformacija koja se zasniva na udruživanju preduzeća (*integracija*) i procesu saradnje (*kolaboracija*) koja se danas naziva "elektronsko poslovanje". E-zapošljavanje je oblik elektronskog poslovanja.

Internet i online servisi pružaju velike mogućnosti i u segmentu zapošljavanja. U razvijenim zemljama primena Interneta u oblasti zapošljavanja i sprovođenje e-zapošljavanja imaju dominantan uticaj u odnosu na druge metode pribavljanja ljudskih resursa. Kod nas su nedovoljno iskorišćeni. Razvoj Interneta omogućava tražiocima zaposlenja i poslodavcima brojne prednosti u oblasti zapošljavanja. Zainteresovanim tražiocima zaposlenja pružaju se mogućnosti brze pretrage baza slobodnih radnih mesta nezavisno od grada, zemlje i regiona i mogućnost da pronađu poslove koji će najviše odgovarati njihovim interesovanjima i sposobnostima. Zapošljavanje u sadašnjosti, a posebno u budućnosti, sve više će biti zasnovano na **IKT** i Internetu.

Na e-tržištu rada poslovne biografije postaju dostupnije većem broju poslodavaca istovremeno. E-zapošljavanje poslodavcima omogućava prezentacije organizacija i oglašavanje potreba za zapošljavanjem na profesionalnim i društvenim mrežama, veb sajtovima specijalizovanim za zapošljavanje, pregled baza CV-ja tražioca zaposlenja, uz mogućnost da najbolje i zaposli. E-zapošljavanje doprinosi povećanju efikasnosti i efektivnosti procesa zapošljavanja. Postignuti rezultati pokazuju da primena modela e-zapošljavanja doprinosi uvidu u sve faze procesa zapošljavanja, poboljšanju kvaliteta procesa i značajnom smanjenju troškova. Implementacija razvijenog modela e-zapošljavanja



treba da omogući subjektima zapošljavanja kvalitetniji, brži, jeftiniji i sigurniji proces, uz manje napora i grešaka.

Potrebe za promenama u organizaciji zapošljavanja, primenjenoj tehnologiji, ciljevima i sadržaju politike pribavljanja ljudskih resursa, nedovoljno su istraženi kod nas. Model e-zapošljavanja doprinosi višem nivou kvaliteta procesa zapošljavanja i prilagođen je specifičnim uslovima zapošljavanja kod nas. Unapređenje modela e-zapošljavanja moguće je razvojem i unapređenjem **BP** koje su opisane u ovoj monografiji.

Model e-zapošljavanja predstavlja doprinos razvoju e-zapošljavanja u Republici Srbiji na nacionalnom nivou. Sam model obezbeđuje i određene nivoe integracija sa internacionalnim okruženjem, posebno u domenu razmene podataka i informacija.

Postignuti rezultati pokazuju da primena modela e-zapošljavanja doprinosi uvidu u sve faze procesa zapošljavanja, poboljšanju kvaliteta procesa i značajnom smanjenju troškova. Implementacija modela e-zapošljavanja treba da omogući subjektima zapošljavanja uštedu vremena, bržu, jeftiniju, sigurniju i kvalitetniju uslugu, uz manje napora i grešaka.

Model e-zapošljavanja i metodologija za njegovu primenu, je obezbedio/la integraciju u infrastrukturi, na nacionalnom nivou, proširene su mogućnosti određene internacionalne integracije i razmene (*uz pretpostavku određenog nivoa sličnosti samih, posebno regionalnih sistema zapošljavanja, dovoljno sličnih softverskih rešenja i mehanizama upravljanja*), koja je i predviđena određenim aktima, posebno u delu koji se odnosi na procese migracija ljudskih resursa (*koja je nastala evropskim integracijama nacionalnih ekonomija*), kontrole i vezanosti za određene aktivnosti (*prošireni deo strukture nacionalnih sistema zapošljavanja, koji je predefinisano potrebama na internacionalnom nivou razmene podataka i informacija*).

Na osnovu izvršene procene vrednosti modela i ostvarenih rezultata, radi definisanja novih zahteva i potreba, moguće je generisati poboljšanja modela (*pretpostavljajući određene izmene zakonskih rešenja, novih upravljačkih zahteva, novih softverskih rešenja i potreba modeliranja*), izvršiti potrebne simulacije upotrebom modela i zatim proceniti performanse modela i unaprediti celokupan proces e-zapošljavanja.

Treba proceniti i kompleksnije potrebe za određeni oblik integracija na internacionalnom nivou. Znanja dobijena iz ekonomski razvijenih zemalja, ali i zemalja u okruženju, mogu biti od izuzetne koristi. Posebna oblast istraživanja može se izvršiti potpunom integracijom profesionalnih i društvenih mreža u predloženi model e-zapošljavanja, što zahteva i dodatno modeliranje softverskih rešenja, promene u strukturi **BP**, a posebno u delu infrastrukture samog sistema i procesa razmene.

## 10 Literatura

1. Bosanac, D. (2009), Primena novih tehnologija u upravljanju ljudskim resursima, Pravni informator, br. 11, Beograd
2. Brajić, V. (2001), Radno pravo (radni odnosi, drugi odnosi rada i socijalno osiguranje), Savremena administracija, Beograd
3. Brajić, V. (1972), Problemi zapošljavanja u uslovima tehnološkog progressa, Beograd  
Sir V. Beveridge (1944), Full Employment in a Free Society, London
4. Cedeno, N. (1996), Internet i njegovi alati, Mikro knjiga, Beograd, prevod
5. Čamilović, S., Vujić, V., (2011), Osnove menadžmenta ljudskih resursa, Tekon, Beograd
6. Gejts, B. (2001), Poslov@nje brzinom misli, „Prometej”, Novi Sad
7. Ivković, M., Radenković, B., (1998), Internet i savremeno poslovanje, Tehnički fakultet “Mihailo Pupin”, Zrenjanin
8. Ivošević M. Z. (2006), Ivošević Z. M., Komentar Zakona o radu, Javno preduzeće „Službeni glasnik”, Beograd
9. Jovanović, P. (2009), Savremeni menadžment, Visoka škola za projektni menadžment, Beograd
10. Jovanović, P. (2007), Menadžment – Teorija i praksa, VŠPM, Beograd.
11. Kavran, D. (1991), Nauka o upravljanju, Naučna knjiga, Beograd
12. Kavran, D., Čamilović, S. (1981), Sistem praćenja i razvoja kadrova, Izdavačka radna organizacija „Privredna štampa“, Beograd
13. Kodeks poslovne etike, „Službeni glasnik RS”, br. 1/2006
14. Konvencija MOR-a br. 175 o nepunom radnom vremenu, ratifikovana 1994.
15. Krivični zakonik, „Službeni glasnik RS“, br. 85/2005
16. Mihajlović, P. (2004), Agencije za zapošljavanje – Novi nosioci poslova zapošljavanja, Beograd, Pravni informator br. 3
17. Milosavljević, G., Vuković S. (2000), Profesionalno obrazovanje na daljinu, Fakultet organizacionih nauka, „Čigoja”, Beograd
18. Mitrović, S. (2007), Internet i zapošljavanje ljudskih resursa, Magistarska teza, Fakultet organizacionih nauka u Beogradu, Beograd
19. Mitrović, S. (2008), E-zapošljavanje ljudskih resursa u Srbiji, CD-ROM izdanje Zbornika radova, 14. naučno-stručna konferencija u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija, YU INFO, Kopaonik
20. Mitrović, S. (2008), E-zapošljavanje, monografija nacionalnog značaja, Zadužbina Andrejević, edicija Posebna izdanja, Beograd
21. Mitrović, S. (2009), Model e-zapošljavanja, INFO M, časopis za informacione tehnologije i multimedijalne sisteme br. 30
22. Mitrović, S. (2010), Primena elektronskog poslovanja u procesu zapošljavanja, CD-ROM izdanje Zbornika radova, X Međunarodna konferencija o elektronskoj trgovini i elektronskom poslovanju, Palić
23. Mitrović, S. (2010), E-zapošljavanje i menadžment ljudskih resursa, MANAGEMENT, časopis za teoriju i praksu menadžmenta, br. 55

24. Mitrović, S. (2011), Razvoj i primena modela e-zapošljavanja, Doktorska disertacija, Fakultet za poslovne studije, Megatrend Univerziteta u Beogradu
25. Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2011-2020, „Službeni glasnik RS“, br. 37/2011
26. Nikolić, Z., Milosavljević, B., Nikolić, M. (2009), Rad na daljinu – oblik rada budućnosti, 15. međunarodna naučno stručna konferencija u oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija, YU INFO 2009, Kopaonik
27. Odluka o jedinstvenim metodološkim principima za vođenje evidencija u oblasti rada i obrascima prijave i izveštaja, „Službeni list SRJ“ br. 40/97 i 25/00, „Službeni glasnik RS“, br. 15/10 - dr.propis i 54/10 - dr.propis)
28. Paravina, R.D. (2000), Rad kod kuće radnika u praksi i najnovijim radno-pravnim standardima međunarodne organizacije rada izgledna reafirmacija i ekspanzija u zapošljavanju, Radno i socijalno pravo, Jugoslovensko udruženje za radno pravo i socijalno osiguranje, br. 1-3
29. Petrović, M. (1995), Menadžment – principi i funkcije, Fakultet za spoljnu trgovinu Bijeljina
30. Pravilnik o bližoj sadržini podataka i načinu vođenja evidencije u oblasti zapošljavanja, „Službeni glasnik RS“, br. 15/2010
31. Pravilnik o bližim uslovima za izdavanje kvalifikovanih elektronskih sertifikata, „Službeni glasnik RS“, br. 26/2008
32. Pravilnik o bližim uslovima, kriterijumima i standardima za sprovođenje mera i aktivnosti profesionalne rehabilitacije, „Službeni glasnik RS“, br. 112/2009
33. Pravilnik o evidenciji sertifikacionih tela, „Službeni glasnik RS“, br. 48/2005, 82/2005 i 116/2005
34. Pravilnik o ispravi o zdravstvenom osiguranju i posebnoj ispravi za korišćenje zdravstvene zaštite, „Službeni glasnik RS“, br. 68/2006, 49/2007, 50/2007 - ispr., 95/2007, 127/2007, 37/2008, 54/2008, 61/2008, 1/2009, 25/2009, 42/2010, 45/2010, 103/2010, 89/2011, 91/2011 - ispr., 34/2012, 78/2012, 81/2012 - ispr., 96/2012, 98/2012 - ispr. i 114/2012
35. Pravilnik o izradi i korišćenju psiholoških mernih instrumenata, „Službeni glasnik RS“, br. 11/1988
36. Pravilnik o izdavanju vremenskog žiga, „Službeni glasnik RS“, br. 112/2009
37. Pravilnik o načinu i kriterijumima za sprovođenja mera aktivne politike zapošljavanja, „Službeni glasnik RS“, br. 12/2012
38. Pravilnik o prostornim i tehničkim uslovima za rad agencije za zapošljavanje, uslovima stručne osposobljenosti zaposlenih, programu, sadržini i načinu polaganja ispita za rad u zapošljavanju, „Službeni glasnik RS“, br. 98/2009 i 100/2012
39. Pravilnik o radnoj knjižici, „Službeni glasnik RS“, br. 17/1997
40. Pravilnik o registru sertifikacionih tela za izdavanje kvalifikovanih elektronskih sertifikata u Republici Srbiji, „Službeni glasnik RS“, br. 26/2008
41. Pravilnik o sadržini deklaracije za objavljivanje i emitovanje oglasne poruke, „Službeni glasnik RS“, br. 114/2005
42. Pravilnik o tehničko-tehnološkim postupcima za formiranje kvalifikovanog elektronskog potpisa i kriterijumima koje treba da ispune sredstva za formiranje kvalifikovanog elektronskog potpisa, „Službeni glasnik RS“, br. 26/2008 i 13/2010
43. Pravilnik o vođenju evidencije sertifikacionih tela, „Službeni glasnik RS“, br. 31/2008

44. Pravilnik o uslovima i načinu izdavanja dozvola za rad strancu i licu bez državljanstva „Službeni glasnik RS“, br. 22/2010
45. Pravilnik o uslovima programu i načinu polaganja stručnog ispita u oblasti prostornog i urbanističkog planiranja, izrade tehničke dokumentacije i građenja, „Službeni glasnik RS“, br. 4/2010, 21/2010 i 14/2012
46. Pravilnik o zdravstvenom osiguranju i posebnoj ispravi za korišćenje zdravstvene zaštite, „Sl.glasnik RS“, br. 68/2006, 49/2007, 50/2007 - ispr., 95/2007, 127/2007, 37/2008, 54/2008, 61/2008, 1/2009, 25/2009, 42/2010, 45/2010, 103/2010, 89/2011, 91/2011 - ispr., 34/2012, 78/2012, 81/2012 - ispr., 96/2012, 98/2012 - ispr. i 114/2012
47. Preporuka MOR-a br. 182 o nepunom radnom vremenu, ratifikovana 1994.
48. Pržulj, Ž. (2007), Izazovi savremenog upravljanja humanim kapitalom, Zbornik radova 10. međunarodne konferencije Upravljanje kvalitetom i pouzdanostu, ICDQM
49. Pržulj, Ž. (2011), Menadžment ljudskih resursa, Treće, izmenjeno izdanje, Univerzitet EDUCONS, Fakultet poslovne ekonomije, Sremska Kamenica
50. Strategija karijernog vođenja i savetovanja u Republici Srbiji, „Službeni glasnik RS“, br. 16/2010
51. Strategija naučnog i tehnološkog razvoja Republike Srbije u periodu od 2010. do 2015, „Sl.glasnik RS“, br.13/2010
52. Strategija razvoja elektronskih komunikacija u Republici Srbiji od 2010. do 2020, „Sl.glasnik RS“, br.68/2010
53. Stragegija razvoja elektronske uprave u Republici Srbiji za period 2009-2013, „Sl.glasnik RS“, br.83/2009 i 5/2010
54. Strategija razvoja informacionog društva u Republici Srbiji do 2020, "Sl.glasnik RS", br.51/2010
55. Šunderić, B. (2001), Pravo međunarodne organizacije rada, Pravni fakultet Univerziteta u Beogradu
56. Torrington D., Taylor S.H.L., (2004), Menadžment ljudskih resursa, „SP Print“, Novi Sad – peto izdanje, Beograd  
Lewis, C., (1985), Employee Selection. London. Hutchinson
57. Uputstvo za elektronsko kancelarijsko poslovanje, „Sl.glasnik RS“, br. 102/2010
58. Uredba o sadržini, obrascu i načinu podnošenja jedinstvene prijave na obavezno socijalno osiguranje, jedinstvenim metodološkim principima i jedinstvenom kodeksu šifara za unos podataka u Jedinstvenu bazu Centralnog registra obaveznog socijalnog osiguranja, „Službeni glasnik RS“, br. 54/2010
59. Uredba o elektronskom kancelarijskom poslovanju organa državne uprave, „Sl.glasnik RS“, br. 40/2010
60. Uredba o sprovođenju internog i javnog konkursa za popunjavanje radnih mesta u državnim organima, „Službeni glasnik RS“, br. 41/2007 i 109/2009
61. Uredba o ratifikaciji Konvencije MOR-a, br.88 o službi za posredovanje rada, „Službeni list FNRJ - Međunarodni ugovori“, br. 9/1958
62. Uredba o ratifikaciji Konvencije MOR-a, br. 111 o diskriminaciji u pogledu zaposlenja i zanimanja, „Službeni list FNRJ - Međunarodni ugovori“, br. 3/1961
63. Uredba o ratifikaciji Konvencije MOR-a, br.122 o politici zapošljavanja, „Službeni list SFRJ - Međunarodni ugovori“, br. 34/1971
64. Ustav Republike Srbije, „Službeni glasnik RS“, br. 98/2006
65. Varagić D. Profesija Internet, Internet ogledalo magazin, br. 003

66. Vidanović, I. (2006), „Rečnik socijalnog rada”, Beograd
67. Vojnović, M., (2001), Kako do zaposlenja, NNK Internacional, Beograd
68. Zakon o centralnom registru obaveznog socijalnog osiguranja, „Službeni glasnik RS”, br. 30/2010
69. Zakon o elektronskom dokumentu, „Službeni glasnik RS”, br. 51/2009
70. Zakon o elektronskim komunikacijama, „Sl.glasnik RS”, br. 44/2010 i 60/2013 - odluka US)
71. Zakon o elektronskom potpisu, „Službeni glasnik RS”, br. 135/2004
72. Zakon o elektronskoj trgovini, „Službeni glasnik RS”, br. 41/2009
73. Zakon o državnim službenicima, „Službeni glasnik RS”, br. 79/2005, 81/2005 - ispr., 83/2005, 64/2007, 67/2007 - ispr. 116/2008 i 104/2009
74. Zakon o državnoj upravi, „Službeni glasnik RS”, br. 79/2005, 101/2007 i 95/2010
75. Zakon o informacionom sistemu Republike Srbije, „Službeni glasnik RS”, br. 12/1996
76. Zakon o javnom informisanju, „Službeni glasnik RS”, br. 43/2003, 61/2005, 71/2009, 89/2010 - odluka US i 41/2011 - odluka US) br. 43/2003 i 61/2005
77. Zakon o ministarstvima, „Službeni glasnik RS”, br. 72/2012 i 76/2013
78. Zakon o oglašavanju, „Službeni glasnik RS”, br. 79/2005
79. Zakon o organizaciji i nadležnosti državnih organa za borbu protiv visokotehnološkog kriminala, „Službeni glasnik RS”, br. 61/2005
80. Zakon o osnovama sistema obrazovanja i vaspitanja, „Službeni glasnik RS”, br. 72/2009 i 52/2011 i 55/2013
81. Zakon o platnom prometu, „Službeni list SRJ”, br. 3/2002 i 5/2003 i „Službenik glasnik RS“, br. 43/2004, 62/2006, 111/2009 - dr. zakon i 31/2011
82. Zakon o policiji, „Službeni glasnik RS”, br. 101/05 i 63/2009 - odluka US i 92/2011
83. Zakon o pravosudnom ispitu, Službeni glasnik RS”, br. 16/1997
84. Zakon o potvrđivanju Konvencije o visokotehnološkom kriminalu, „Službeni glasnik RS“, br. 19/2009
85. Zakon o potvrđivanju Dodatnog protokola uz Konvenciju o visokotehnološkom kriminalu koji se odnosi na inkriminaciju dela rasističke i ksenofobične prirode izvršenih preko računarskih sistema, „Službeni glasnik RS“, br. 19/2009
86. Zakon o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju osoba sa invaliditetom, „Službeni glasnik RS”, br. 36/2009
87. Zakon o privrednim društvima, „Službeni glasnik RS”, br. 36/2011 i 99/2011
88. Zakon o radu, „Službeni glasnik RS”, br. 24/2005, 61/2005, 54/2009 i 32/2013
89. Zakon o radiodifuziji, „Službeni glasnik RS“, „Sl.glasnik RS“, br. 42/2002, 97/2004, 76/2005, 79/2005 - dr. zakon, 62/2006, 85/2006 i 41/2009
90. Zakon o ratifikaciji Konvencije MOR-a, br.159, o profesionalnoj rehabilitaciji i zapošljavanju invalida, „Službeni list SFRJ - Međunarodni ugovori”, br. 3/1987
91. Zakon o ravnopravnosti polova, „Službeni glasnik RS”, br. 104/2009
92. Zakon o registraciji privrednih subjekata, „Službeni glasnik RS”, br. 55/2004
93. Zakon o sprečavanju diskriminacije osoba sa invaliditetom, „Službeni glasnik RS”, br. 33/2006
94. Zakon o slobodnom pristupu informacijama od javnog značaja, „Sl.glasnik RS”, br. 120/2004, 54/2007, 104/2009 i 36/2010
95. Zakon o standardizaciji, „Službeni glasnik RS”, br. 36/2009

96. Zakon o strancima, „Službeni glasnik RS”, br. 97/2008
97. Zakon o telekomunikacijama, „Službeni glasnik RS”, br. 44/2003, 36/2006 i 50/2009
98. Zakon o turizmu, „Službeni glasnik RS”, br. 36/2009, 88/2010, 99/2011 - dr. zakon i 93/2012.
99. Zakon o uređenju sudova, „Službeni glasnik RS”, br. 116/2008, 104/2009, 101/2010, 31/2011 – dr. zakon, 78/2011 – dr. zakon i 101/2011
100. Zakon o uslovima za zasnivanje radnog odnosa sa stranim državljanima, „Službeni list SFRJ”, br. 11/1978 i 64/1989 i „Službeni list SRJ”, br. 42/1992, 24/1994, 28/1996 i 101/2005
101. Zakon o visokom obrazovanju, „Službeni glasnik RS”, br.93/2012
102. Zakon o volontiranju, „Službeni glasnik RS”, br.36/2010
103. Zakon o zadrugama, „Službeni list SRJ”, br. 41/1996 i 12/1998 i „Službeni glasnik RS”, br. 101/2005 i 34/2006
104. Zakon o zapošljavanju i osiguranju za slučaj nezaposlenosti, „Službeni glasnik RS”, br.36/2009 i 88/2010
105. Zakon o zaštiti podataka o ličnosti, „Sl. glasnik RS“, br. 97/2008, 104/2009 - dr. zakon, 68/2012 - odluka US i 107/2012
106. Zakon o zdravstvenom osiguranju, „Službeni glasnik RS“, br. 107/2005-ispr. i 57/2011
107. Zakon o zdravstvenoj zaštiti, „Službeni glasnik RS”, br. 107/2005, 72/2009 - dr. zakon, 88/2010, 99/2010, 57/2011, 119/2012 i 45/2013 - dr. zakon
108. Zbornik Konvencija i Preporuka Međunarodne organizacije rada, (1996), Institut za političke studije, Beograd

## **URL ADRESE (INTERNET)**

1. A Brief History of the Internet, dostupno na:  
<http://www.walthowe.com/navnet/history.html>, [pristupljeno 13.07.2007]
2. AIDA, dostupno na:  
<<http://www.mindtools.com/pages/article/AIDA.htm>>, [pristupljeno 11.07.2013]
3. Akcioni plan za sprovođenje ESEE Agende + za razvoj informacionog društva u Jugoistočnoj Evropi 2007–2012, dostupno na:  
<[http://www.digitalnaagenda.gov.rs/FileSystem/SiteDocuments/strategije/Akcioni\\_plan\\_za\\_realizaciju\\_eSEE\\_Agende.pdf](http://www.digitalnaagenda.gov.rs/FileSystem/SiteDocuments/strategije/Akcioni_plan_za_realizaciju_eSEE_Agende.pdf), [pristupljeno 16.07.2013]
4. Akcioni plan (2013-2014) za sprovođenje Strategije razvoja elektronskih komunikacija u Republici Srbiji od 2010. do 2020, dostupno na:  
<<http://mtt.gov.rs/dokumenti/#%D0%B7%D0%B0%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%B8>>, [pristupljeno 16.07.2013]
5. America Job Federal Job Search, dostupno na:  
<<http://www.americajob.com/>>, [pristupljeno 12.07.2013]
6. American Psychological Association, dostupno na:  
<<http://www.apa.org/practice/leadership/bpa/>>, [pristupljeno 18.03.2007]
7. Bajalović, T., Selekcija kandidata, Časopis GM Business&Lifestyle br. 4, Beograd, dostupno na: <[http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/01-10/gm\\_04/3124.html](http://www.gmbusiness.biz/index.php/arhiva/01-10/gm_04/3124.html)>, [pristupljeno 04.08.2013]

8. Benefits of e-Government, Asia-Pacific e-Government Web portal, Last modified 2004, dostupno na: <<http://www.egovaspac.apdip.net/topics/benefits/>>,[pristupljeno 18.03.2007]
9. Benefits of Working From Home, dostupno na:<<http://www.shoutmeloud.com/7-benefits-of-working-from-home.html>>,[pristupljeno 12.07.2013]
10. Berzica, dostupno na: <<http://www.berzica.com/>>,[pristupljeno 12.07.2013]
11. Bruneli, M., L., What Is universe.jobs,dostupno na: <http://workathomemoms.about.com/od/workathomecareers/g/What-Is-Universe-Jobs.htm>>,[pristupljeno 31.08.2013]
12. Bolji posao.com, dostupno na: <<http://sr.boljiposao.com/local/2/about/portal/company/>>,[pristupljeno 13.07.2013]
13. Centar za informisanje i profesionalno savetovanje (CIPS) NSZ, dostupno na:<[http://www.nsz.gov.rs/live/trazite-posao/dok-trazite-posao/programi/centar\\_za\\_informisanje\\_i\\_profesionalno\\_savetovanje\\_\\_cips\\_.cid251.>](http://www.nsz.gov.rs/live/trazite-posao/dok-trazite-posao/programi/centar_za_informisanje_i_profesionalno_savetovanje__cips_.cid251.>)>,[pristupljeno 11.07.2013]
14. Centar za karijerno vođenje i savetovanje mladih talenata, Beogradska otvorena škola, dostupno na: <<http://www.bos.rs/ccb/centar-za-karijerno-vodenje-i-savetovanje-mladih-talenata>>,[pristupljeno 11.07.2013]
15. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta u Beogradu, dostupno na:<<http://www.razvojkarijere.bg.ac.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
16. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta Singidunum u Beogradu, dostupno na: <<http://www.careers.singidunum.ac.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
17. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Megatrend Univerziteta, dostupno na:<<https://www.facebook.com/pages/Centar-za-razvoj-karijere-i-savetovanje-studenata-Megatrend-univerziteta/185503358174193>>,[pristupljeno 11.07.2013]
18. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta u Novom Sadu, dostupno na: <<http://www.razvojkarijere.uns.ac.rs/linkovi>>,[pristupljeno 11.07.2013]
19. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta u Kragujevcu, dostupno na: <<http://razvojkarijere.kg.ac.rs/centar/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
20. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta u Nišu, dostupno na: <<http://www.karijera.ni.ac.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
21. Centar za razvoj karijere i savetovanje studenata Univerziteta u Novom Pazaru, dostupno na:<<http://www.uninp.edu.rs/centri/karijer-centar/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
22. Centar za razvoj karijere Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, dostupno na: <<http://www.ekofkarijera.com/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
23. Centar za razvoj karijere Fakulteta organizacionih nauka Univerziteta u Beogradu, <<http://www.karijera.fon.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
24. Centar za razvoj karijere Filozofskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, dostupno na:<<http://rs.linkedin.com/pub/centar-za-razvoj-karijere-filozofski-fakultet/65/111/19>> [pristupljeno 11.07.2013]
25. Centar za razvoj karijere FUTURE – Fakultet za primenjenu ekologiju Univerziteta Singidunum, dostupno na: <<http://www.futura.edu.rs/centri/karijerni-centar.php>>,[pristupljeno 11.07.2013]
26. Centar za razvoj karijere FEFE – Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju Univerziteta Singidunum, dostupno na:<<http://www.fefa.edu.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]

27. Centar za razvoj karijere Fakulteta za medije i komunikaciju Univerziteta Singidunum, dostupno na: <<http://www.fmk.singidunum.ac.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
28. Centar za razvoj karijere Fakulteta za industrijski menadžment, dostupno na: <[http://fim.rs/content/centar\\_za\\_razvoj\\_karijere/tim](http://fim.rs/content/centar_za_razvoj_karijere/tim)>,[pristupljeno 11.07.2013]
29. Centar za razvoj karijere IT Akademije, dostupno na: <[http://www.it-akademija.com/ITakademija-Centar-za-razvoj\\_karijere\\_707](http://www.it-akademija.com/ITakademija-Centar-za-razvoj_karijere_707) >,[pristupljeno 11.07.2013]
30. Centar za razvoj karijere Business Academy polaznika, dostupno na: <[http://www.biznis-akademija.com/B.akademija-Centar-za-razvoj-karijere-BusinessAcademyPolaznika\\_695](http://www.biznis-akademija.com/B.akademija-Centar-za-razvoj-karijere-BusinessAcademyPolaznika_695)>,[pristupljeno 11.07.2013]
31. Centar za razvoj karijere Beogradska bankarska akademija, Fakultet za bankarstvo, osiguranje i finansije, dostupno na: <<http://www.bba.edu.rs/studenti/centar-za-razvoj-karijere>>,[pristupljeno 11.07.2013]
32. ConsulTeam d.o.o., dostupno na:<<http://www.klikdoposla.com/hr-agencija/consulteam-doo.html>>,[pristupljeno 13.07.2013]
33. Deklaracija\_o\_oglasavanju\_besplatno, Infostud, dostupno na: <<http://poslovi.infostud.com/poslodavci/deklaracija-o-oglasavanju>>,[pristupljeno 12.08.2013]
34. Doyle, A. (2013). Social Media Recruiting 2013., dostupno na: <<http://jobsearch.about.com/b/2013/02/06/social-media-recruiting-2013.htm>>,[pristupljeno 06.07.2013]
35. Državni portal Republike Slovenije, dostupno na: <<http://www.e-uprava.gov.si/e-uprava/dogodkiPrebivalci.euprava?zdid=682>>,[pristupljeno 13.07.2013]  
dostupno na: <http://e-uprava.gov.si/e-uprava/dogodkiPrebivalci.euprava?zdid=1243&sid=888>>,[pristupljeno 13.07.2013]
36. Electronic commerce, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://www.en.wikipedia.org/wiki/Electronic\\_commerce](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Electronic_commerce)>,[pristupljeno 12.07.2013]
37. Elektronski potpis u Srbiji, E-magazin, 2005., dostupno na: <[http://www.ekapija.ba/veb\\_sajt/sr/page/11788](http://www.ekapija.ba/veb_sajt/sr/page/11788) >,[pristupljeno 25.11.2010]
38. „eSEE Agenda+3 za razvoj informacionog društva u Jugoistočnoj Evropi 2007–2012, dostupno na: <[http://www.ncd.matf.bg.ac.rs/news/en/eSEE\\_Agenda.pdf](http://www.ncd.matf.bg.ac.rs/news/en/eSEE_Agenda.pdf)>,[pristupljeno 16.07.2013]
39. Europass, The European Job Mobility Portal, dostupno na: <<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=27&acro=eures&lang=en>>,[pristupljeno 12.07.2013]  
dostupno na: <<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=eures&lang=en&catId=29&parentCategory=29>>,[pristupljeno 12.07.2013]  
dostupno na:<<http://europass.cedefop.europa.eu/en/documents/curriculum-vitae>>,[pristupljeno 12.07.2013]
40. European Online Employment Report, dostupno na: <<https://www.elance.com/q/online-employment-report-eu>>,[pristupljeno 06.07.2013]
41. Facebook, dostupno na:<<https://www.facebook.com/>>,[pristupljeno 30.06.2013]
42. Facebook statistics, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Facebook\\_statistics/](http://en.wikipedia.org/wiki/Facebook_statistics/)>,[pristupljeno 02.07.2013]



43. Facebook branchout, dostupno na: <<https://branchout.com/>>, [pristupljeno 02.07.2013]
44. GI GROUP, dostupno na: <<http://www.gigroup.rs/> ConsulTeam d.o.o. Srbija, dostupno na: <<http://www.consulteam.co.rs/index.php?lang=sr>>, [pristupljeno 13.07.2013]
45. Global Online Employment Report - Q1 2013, dostupno na: <<https://www.elance.com/q/online-employment-report>>, [pristupljeno 06.07.2013]
46. Global population and Internet users, 2000-2020., dostupno na: <<http://www.futuretimeline.net/subject/computers-internet.htm>>, [pristupljeno 30.06.2013]
47. Global population and Internet users, 2000-2020., dostupno na: <<http://www.futuretimeline.net/subject/computers-internet.htm>>, [pristupljeno 30.06.2013]
48. Google, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <<http://sh.wikipedia.org/wiki/Google>>, [pristupljeno 09.07.2013]
49. Google+, Wikipedia, the free encyclopedia dostupno na: <<https://en.wikipedia.org/wiki/Google%2B/>>, [pristupljeno 02.07.2013]
50. Halooglasi.com., dostupno na: <<http://www.halooglasi.com/posao/>>, [pristupljeno 13.07.2013]
51. HILL International, dostupno na: <<http://www.hill.rs/>>, [pristupljeno 13.07.2013]
52. ILO Serbia to promote Decent Work, International Labour Organization, Promoting jobs, protecting people, dostupno na: <[http://www.ilo.org/budapest/information-resources/press-releases/WCMS\\_216535/lang-en/index.htm](http://www.ilo.org/budapest/information-resources/press-releases/WCMS_216535/lang-en/index.htm)>, [pristupljeno 14.07.2013]
53. Infostud, <<http://www.infostud.com/>>, [pristupljeno 13.07.2013]
54. Internet World Stats Usage and Population Statistics, dostupno na: <<http://www.internetworldstats.com/stats.htm>>, [pristupljeno 01.07.2013] dostupno na: <<http://www.internetworldstats.com/stats4.htm#europe>>, [pristupljeno 06.07.2013]
55. Introduction to E-Government, dostupno na: <<http://www.extension.ucdavis.edu/courses/>>, [pristupljeno 18.03.2007]
56. Introduction to e-Government, Asia-Pacific e-Government Veb portal, Last modified 2006, dostupno na: <<http://www.egovaspac.apdip.net/topics/>>, [pristupljeno 18.11.2010]
57. IT sertifikacija, Wikipedia, dostupno na: <[http://sr.wikipedia.org/wiki/IT\\_sertifikacija](http://sr.wikipedia.org/wiki/IT_sertifikacija)>, [pristupljeno 18.07.2013]
58. IT akademija, Diplome i sertifikati, dostupno na: <[http://www.it-akademija.com/ITAkademija-DIPLOME-I-SERTIFIKATI\\_367\\_6\\_\\_](http://www.it-akademija.com/ITAkademija-DIPLOME-I-SERTIFIKATI_367_6__)>, [pristupljeno 18.07.2013] dostupno na: <[http://www.it-akademija.com/ITakademija-Zend-PHP-sertifikacija\\_772](http://www.it-akademija.com/ITakademija-Zend-PHP-sertifikacija_772)>, [pristupljeno 18.07.2013]
59. Izrada veb stranica i internet prezentacija, dostupno na: <<http://www.reklam-net.hr/google-oglasia-adwords.htm>>, [pristupljeno 09.07.2013]
60. Job intgerview questions, dostupno na: <[http://www.jobspace.co.za/job\\_interview\\_questions](http://www.jobspace.co.za/job_interview_questions)>, [pristupljeno 18.07.2013]
61. Jobsearch, dostupno na: <<http://jobsearch.about.com/od/jobsearchtips/a/phone-job-search.htm>>, [pristupljeno 06.07.2013]
62. Katsirikou, A., Virtual Organization in Libraries: Necessity or Luxury of the Future? Technical University of Crete, George Bokus, Ionion University, dostupno na:

- [http://www.iatul.org/doclibrary/public/Conf\\_Proceedings/2003/KATSIRIKOU.ppt](http://www.iatul.org/doclibrary/public/Conf_Proceedings/2003/KATSIRIKOU.ppt) >,[p  
ristupljeno 02.07.2013]
63. Klikdoposla, dostupno na: <<http://www.klikdoposla.com/oglasia-za-posao/-----najnoviji/>>,[pristupljeno 13.07.2013]
  64. Kodeks saradnje i profesionalne etike između Nacionalne službe za zapošljavanje i agencija za zapošljavanje kao i drugih organizacija, dostupno na: <<http://www.nsz.gov.rs/download/files/cms/attach?id=141>>,[pristupljeno 20.08.2010]
  65. Koetsier, J., InnovateCV innovates the resume, the cover letter, and the application right out of existence, dostupno na: <<http://venturebeat.com/2013/03/14/innovatecv-innovates-the-resume-the-cover-letter-and-the-application-right-out-of-existence/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
  66. Komnenović, B, Lažetić, P., Vukasović, M., (2010), Nacionalni okvir kvalifikacija, Centar za obrazovne politike, Beograd, dostupno na: <[http://www.cep.edu.rs/public/Nacionalni\\_okvir\\_kvalifikacija.pdf](http://www.cep.edu.rs/public/Nacionalni_okvir_kvalifikacija.pdf)>,[pristupljeno 18.07.2013]
- Ellström, P. (1997), The many meanings of occupational competence and qualification., In: Journal of European Industrial Training, vol. 21, No. 6, pp.266–273.
67. Krstarica, Oglasi za posao, dostupno na: <<http://www.nudimoposao.com/google-oglasia-za-posao-2468/>>,[pristupljeno 09.07.2013]
  68. Krstarica, Ponude za posao, dostupno na: <<http://www.krstarica.com/lat/posao/>>,[pristupljeno 09.07.2013]
  69. Lako do posla, dostupno na: <[http://www.lakodoposla.com/o\\_nama](http://www.lakodoposla.com/o_nama)>,[pristupljeno 13.07.2013]
  70. LinkedIn, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <<http://www.en.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>>,[pristupljeno 12.07.2013]
  71. LinkedIn, dostupno na: <<http://www.linkedin.com/>>,[pristupljeno 06.07.2013]
  72. Link-elearning, dostupno na: <http://www.link-elearning.com/linkdl/elearning/sertifikati.php>>,[pristupljeno 18.07.2013]
  73. Maravić, J. (2005), Testiranje putem Interneta, Zagreb, Časopis Edupoint, br. 34, dostupno na: <<http://www.edupoint.carnet.hr/casopis/34/clanci/1.html>>,[pristupljeno 18.07.2013]
  74. Marks, Sh., (2013), Innovate CV Launches Apploi, Re-Inventing the Job Application Process, dostupno na: <<http://www.recruiter.com/i/innovate-cv-launches-apploi-re-inventing-the-job-application-process/>>,[pristupljeno 13.07.2013]
  75. Meeker, M, Stanley, M., „Internet trends“, (2010), <<http://www.mequoda.com/articles/digital-magazine-publishing/web-usage-prediction-when-mobile-and-desktop-collide/>>,[pristupljeno 30.06.2013]
  76. Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike, Pregled agencija za zapošljavanja sa važećom dozvolom za rad, dostupno na: <<http://www.minrzs.gov.rs/>>,[pristupljeno 30.06.2013]
  77. Mirković, A. Društvene mreže – društveni fenomen, On-line časopis Profit magazin, br. 16-17, dostupno na: <<http://www.profitmagazin.com/izdanja/broj-16-17.199.html>>,[pristupljeno 13.07.2013]
  78. Mobile\_Internet, Wikipedia, the free encyclopedia dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Mobile\\_Internet\\_growth](http://en.wikipedia.org/wiki/Mobile_Internet_growth)>,[pristupljeno 30.06.2013]

79. Moja Uprava Središnji portal javne uprave Republike Hrvatske, dostupno na: <<http://www.mojauprava.hr/>>,[pristupljeno 13.07.2013]
80. NSZ, Informator o radu, (2013), dostupno na: <[http://www.nsz.gov.rs/live/digitalAssets/0/635\\_informator\\_april\\_2013.pdf](http://www.nsz.gov.rs/live/digitalAssets/0/635_informator_april_2013.pdf)>,[pristupljeno 19.07.2013]
81. NSZ, dostupno na:< <http://www.nsz.gov.rs/live/o-nama/nsz-danas>>,[pristupljeno 18.07.2013]
82. NSZ, dostupno na:<<http://www.nsz.gov.rs/live/trazite-posao/svi-poslovi>>,[pristupljeno 09.07.2013]
83. Nacionalna strategija zapošljavanja za period 2005-2010., dostupno na: <<http://www.mos.gov.rs/sites/default/files/down/strzaposljavanje.pdf> >,[pristupljeno 14.07.2013]
84. Odluka 2241/2004/EC Evropskog parlamenta i saveta od 15. decembra 2004. o jedinstvenom Okviru Zajednice za transparentnost kvalifikacija, znanja i sposobnosti („Europass”), dostupno na: <[http://www.masht.gov.net/advCms/documents/Europass1\\_ser.pdf](http://www.masht.gov.net/advCms/documents/Europass1_ser.pdf) >,[pristupljeno 24.07.2013]
85. Okvir kvalifikacija, Centar za obrazovne politike, dostupno na: <<http://site.cep.edu.rs/sistem-obrazovanja-u-srbiji/okvir-kvalifikacija>>,[pristupljeno 16.07.2013]
86. Omladinske i studentske zadruge, dostupno na: <<http://studentskivodic.com/finansiraj-me/omladinske-i-studentske-zadruga/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
87. Omladinska zadruga „Bulevar“-Beograd, dostupno na: <<http://www.ozbulevar.rs/>>,[pristupljeno 11.07.2013]
88. Petrović G., (2003), Do posla preko Veba, E-magazin, dostupno na: <<http://www.juznasrbija.info/?view=lat&action=news&id=237&category=biznis>>,[pristupljeno 04.08.2013]
89. Popović, D., Tržište rada i nezaposlenost, dostupno na: <<http://www.danica.popovic.ekof.bg.ac.rs/04.pdf>, op.cit.>,[pristupljeno 08.06.2010]
90. Portal eUprava Republike Srbije, dostupno na: <<http://www.euprava.gov.rs/>>,[pristupljeno 13.07.2013]
91. Priručnik za pronalaženje radnika preko Interneta, dostupno na:<<http://www.mojtim.com/hr-alati/Regrutacija-i-odabir-novih-radnika/Prirucnik-za-pronalazenje-radnika-preko-Interneta/699050>>,[pristupljeno 13.07.2013]
92. Privredna komora Republike Srbije, dostupno na: <<http://www.pks.rs/Default.aspx?tabid=2524>>,[pristupljeno 22.11.2010]
93. Professional network service, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/Professional\\_network\\_service](http://en.wikipedia.org/wiki/Professional_network_service), [pristupljeno 02.07.2013]
94. Rad na daljinu dobar i za poslodavce i za zaposlene, (ScienceDaily), dostupno na:<<http://www.psihologija-blog.com/home/rad-na-daljinu-dobar-i-za-poslodavce-i-za-zaposlene/>>,[pristupljeno 12.07.2013]
95. Radovanović, D. (2010), Internet paradigma, struktura i dinamika onlajn društvenih mreža: Fejsbuk i mladi u Srbiji, Pančevačko čitalište, Naučni časopis za teoriju i praksu bibliotekarstva, broj 17, ISSN 2217-5563, dostupno na: <<http://eprints.rclis.org/15390/1/Radovanovic%20Danica%20Facebook%20and%20Young%20Adults%202010.pdf>>,[pristupljeno 12.07.2013]

96. Radenković, B., Elektronsko poslovanje, stanje i perspektive, materijali sa predavanja, FON, 2004/2005, dostupno na: <[http://www.docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:eDeC48rySTUJ:el.etfbl.net/file.php/17/materijali\\_sa\\_predavanja/E-poslovanje.ppt+elektronsko+poslovanje,+stanje+i+perspektive&hl=sr&pid=bl&srcid=ADGEESgSI9BbBDQIBCO0CHDfBJrjGdBgrVMAhQQX1bZT4llkd7494BzzQW7f\\_kq0VvGzC6Q5hS\\_HAAAO3QX1Eh\\_fB1evX6gAp\\_yp40hrVeruT6CAXghB4kuRvleKaSNTSkCXxM7EVgLG&sig=AHIEtbTwBEaGRiW8XEhZks57duK0fXghww](http://www.docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:eDeC48rySTUJ:el.etfbl.net/file.php/17/materijali_sa_predavanja/E-poslovanje.ppt+elektronsko+poslovanje,+stanje+i+perspektive&hl=sr&pid=bl&srcid=ADGEESgSI9BbBDQIBCO0CHDfBJrjGdBgrVMAhQQX1bZT4llkd7494BzzQW7f_kq0VvGzC6Q5hS_HAAAO3QX1Eh_fB1evX6gAp_yp40hrVeruT6CAXghB4kuRvleKaSNTSkCXxM7EVgLG&sig=AHIEtbTwBEaGRiW8XEhZks57duK0fXghww)>, [pristupljeno 12.07.2013]
97. Radenković, B., Despotović Zrakić, M., Bogdanović, Z., Priručnik za pripremu prijemnog ispita za upis na master studije FON- a, Univerziteta u Beogradu, Katedra za elektronsko poslovanje i upravljanje sistemima, dostupno na: <<http://master.fon.bg.ac.rs/download/2012/07/skripta%20-%20master%202012.pdf>>, [pristupljeno 13.07.2013]
98. Rankov, S., Kapor, G. P., Arlov, S. O., Upravljanje rizikom u sistemu plaćanja, dostupno na: <[http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2009/7\\_8/B07-08-2009-Rankov-Kapor-Arlov.pdf](http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2009/7_8/B07-08-2009-Rankov-Kapor-Arlov.pdf)>, [pristupljeno 12.07.2013]
99. Razvojna agencija Sjever – DAN, Projekat „E-zapošljavanje“ - povezivanje međunarodnih tržišta u okviru INTERREG – a III A, dostupno na: <<http://www.hzz.hr/default.aspx?id=5468>>, [pristupljeno 13.07.2013]
100. Regionalni Virtualni Dan karijera i znanja, dostupno na: <<http://www.dankarijera.com/RS/O-Projektu/>>, [pristupljeno 13.07.2013]
101. Rosas, G. i Rossignotti, G., (2008), ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, Geneva, Switzerland, Prvo izdanje, Priručnik za izradu nacionalnih akcionih planova za zapošljavanje mladih, <[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/instructionalmaterial/wcms\\_140785.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/instructionalmaterial/wcms_140785.pdf)>, [pristupljeno 14.07.2013]
102. Služba za upravljanje kadrovima, dostupno na: <<http://suk.gov.rs/>>, [pristupljeno 11.07.2013] dostupno na: <<http://suk.gov.rs/sr/pocetna/>>, [pristupljeno 09.07.2013]
103. Spasić, D., Sertifikaciono telo Pošte i elektronski potpis, dostupno na: <<http://www.e-drustvo.org/download/isdos2009/04%20Prezentacija%20PTT%20PKI%202009-IS%20DOS-Spasic.pdf>>, [pristupljeno 25.11.2010]
104. Spisak veb sajtova za društveno umrežavanje, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <[http://en.wikipedia.org/wiki/List\\_of\\_social\\_networking\\_websites/](http://en.wikipedia.org/wiki/List_of_social_networking_websites/)>, [pristupljeno 11.07.2013]
105. Srpski naučnici u inostranstvu, Ministarstvo za nauku i tehnološki razvoj, dostupno na: <<http://www.nasiusvetu.nauka.gov.rs/>>, [pristupljeno 29.07.2013]
106. StatCounter Global Stats, dostupno na: <[http://stats.areppim.com/ressources/websearch\\_world\\_piechart\\_451x426.png](http://stats.areppim.com/ressources/websearch_world_piechart_451x426.png)>, [pristupljeno 09.07.2013]
107. Šuković, D., (2007), (NE) Zaposlenost i tržište rada, On-line izdanje časopisa Pregled, br.1, dostupno na: <<http://www.pregledrs.com/article.php?pid=702&id=23218>>, [pristupljeno 14.07.2013]
108. Telecommuting, From Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na: <<http://en.wikipedia.org/wiki/Telecommuting>>, [pristupljeno 12.07.2013]
109. Teleworking, dostupno na:

- <<http://www.webopedia.com/TERM/T/teleworking.html/>>,[pristupljeno 12.07.2013]
110. The European Job Mobility, dostupno na:  
<<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?catId=27&acro=eures&lang=en>>,  
[pristupljeno 12.07.2013] dostupno na:  
<<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?acro=eures&lang=en&catId=29&parentCategory=29>>,[pristupljeno 12.07.2013]
111. THE HUMAN RESOURCES PARTNER, dostupno na:<<http://www.portal-srbija.com/agencije-za-zaposljavanje/hill-international-beograd>>,[pristupljeno 13.07.2013]
112. Top 10 Tips for Using Your Phone to Job Search, dostupno na:  
<<http://jobsearch.about.com/od/jobsearchtips/a/phone-job-search.htm>>,  
[pristupljeno 06.07.2013].
113. UNDESA (The United Nations Department of economic and Social Affairs), dostupno na:  
<<http://www.un.org/en/development/desa/news/administration/forum-celebrate-public-service.html>>,[pristupljeno 02.07.2013]
114. Vidas-Bubanja, M., Razvoj e-poslovanja kao segment Nacionalne strategije razvoja informacionog društva, Fakultet za trgovinu i bankarstvo, predsedavajući eSEE Inicijative Pakta za stabilnost u JIE, Internet prezentacija Privredne komore Beograda, dostupno na:  
<[http://www.kombeg.org.rs/Slike/UdrInformatike/20070622/MarijanaVidas-pkb-jun2007.ppt#256,1, >](http://www.kombeg.org.rs/Slike/UdrInformatike/20070622/MarijanaVidas-pkb-jun2007.ppt#256,1,),[pristupljeno 12.07.2013]
115. VideoCV, dostupno na:<<http://www.videocv.rs/>>,[pristupljeno 12.07.2013]  
dostupno na:<<http://zaposlenje.org/>>,[pristupljeno 12.07.2013]
116. Virtual Organization, Wikipedia, the free encyclopedia, dostupno na:  
<[http://www.en.wikipedia.org/wiki/Virtual\\_organization](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Virtual_organization)>,[pristupljeno 02.07.2013]
117. Veb portal Oglasi Balkan, dostupno na:<[http://www.oglasibalkan.com/oglasil/1/posts/6\\_Zaposlenje/0/](http://www.oglasibalkan.com/oglasil/1/posts/6_Zaposlenje/0/)>,[pristupljeno 13.07.2013]
118. Worldwide Work At Home, dostupno na:<<http://www.worldwideworkathome.com/>>,[pristupljeno 12.07.2013]
119. WWW.goto.jobs, dostupno na: <<http://www.goto.jobs/>>,[pristupljeno 12.07.2013]

## 11 Spisak slika

Slika 1 Mapa tržišta rada .....	13
Slika 2 Nosioci zapošljavanja .....	20
Slika 3 Globalna populacija i korisnici Interneta, 2000-2020 .....	34
Slika 4 Rast broja korisnika mobilnog Interneta .....	34
Slika 5 Komunikacija u e-upravi.....	38
Slika 6 E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem .....	48
Slika 7 Forme elektronske poslovne biografije.....	49
Slika 8 Veb portal Nacionalne službe za zapošljavanje .....	54
Slika 9 Veb portal Infostuda.....	56
Slika 10 Veb portal Službe za upravljanje kadrovima .....	58
Slika 11 Struktura modela e-zapošljavanja .....	63
Slika 12 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 1. ....	65
Slika 13 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 2. ....	66
Slika 14 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 3. ....	67
Slika 15 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 4. ....	68
Slika 16 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 5. ....	69
Slika 17 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 6. ....	70
Slika 18 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 7. ....	71
Slika 19 Alogitam modela e-zapošljavanja - List 8. ....	72
Slika 20 Odnos traženih, stečenih i formalnih kompetencija .....	87
Slika 21 Upravljanje zapošljavanjem primenom modela e-zapošljavanja.....	119

## 12 Spisak tabela

Tabela 1 Konvencije i Preporuke MOR-a o zapošljavanju i unapređenju .....	14
Tabela 2 Propisi i normativna akta kojima se utvrđuju uslovi za zasnivanje radnog odnosa	23
Tabela 3 Isprave i dokazi o ispunjenosti uslova za zasnivanje radnog odnosa .....	26
Tabela 4 Korisnici Interneta u svetu.....	33
Tabela 5 Klasifikacija virtuelnih organizacija.....	41
Tabela 6 Agencije za zapošljavanje u Republici Srbiji koje primenjuju e-poslovanje.....	55
Tabela 7 Procesi, aktivnosti i dokumenta modela e-zapošljavanja .....	73
Tabela 8 Prikaz zadataka Utvrđivanja potreba za ljudskim resursima.....	92
Tabela 9 Prikaz zadataka Određivanja izvora pribavljanja ljudskih resursa .....	93
Tabela 10 Prikaz zadataka E-prijavljivanja potreba za zapošljavanjem .....	94
Tabela 11 Prikaz zadataka E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem.....	95
Tabela 12 Prikaz zadataka E-prijavljivanja tražioca zaposlenja .....	96
Tabela 13 Prikaz zadataka Utvrđivanja Liste potencijalnih kandidata za selekciju .....	96
Tabela 14 Prikaz zadataka Online provere znanja i Online psihološkog testiranja potencijalnih kandidata .....	97
Tabela 15 Prikaz zadataka Online intervju sa potencijalnim kandidatom .....	98
Tabela 16 Prikaz zadataka Predlaganja kandidata za zasnivanje radnog odnosa .....	99
Tabela 17 Prikaz zadataka Izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa .....	99
Tabela 18 Prikaz zadataka Stupanja na rad izabranog kandidata za zasnivanje radnog odnosa .....	100
Tabela 19 Prikaz zadataka E-prijavljivanja osiguranika i osiguranih lica na obavezno socijalno osiguranje.....	101
Tabela 20 Dokumenta od značaja za oblast e-Uprave i e-zapošljavanja .....	104
Tabela 21 Propisi od značaja za oblast e-Uprave i e-zapošljavanja.....	105
Tabela 22 Aktivnosti poslodavca .....	110
Tabela 23 Aktivnosti tražioca zaposlenja .....	110
Tabela 24 Aktivnosti Nacionalne službe za zapošljavanje .....	111
Tabela 25 Aktivnosti Agencija za zapošljavanje .....	111
Tabela 26 Aktivnosti Centralnog registara za obavezno socijalno osiguranje .....	112
Tabela 27 Aktivnosti Republičkog fonda za zdravstveno osiguranje .....	112
Tabela 28 Aktivnosti Ministarstvo rada, zapošljavanja i socijalne politike .....	112

## **13 Prilozi**



## 13.1 E-Obrazac – Predlog za popunjavanje slobodnog radnog mesta

Podsystem ljudskih resursa	Predlog za popunjavanje slobodnog radnog mesta	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-010 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-01; A-02 i A-03

# Cecilia

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

Predlažem popunu

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu--

RADNO MESTO: -- Izaberite r.m.--

BROJ IZVRŠIOCA: -- Izaberite broj --

Popunu poslova izvršiti do \_\_\_\_\_ 20\_\_.

1. Raspoređivanjem zaposlenih

IME OCA:

IME:

JMBG:

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu --

RADNO MESTO: -- Izaberite r.m. --

2. Raspisivanjem javnog oglasa za zasnivanje radnog odnosa:

VRSTA RADNOG ODNOSA / ANGAŽOVANJA

-- Izaberite -- -- od datuma -- -- do datuma --

Popunu izvršiti iz sledećeg razloga:

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Rukovodilac organizacione jedinice

## 13.2 E-Obrazac – Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta

Podsystem ljudskih resursa	Akt poslodavca o popunjavanju slobodnog radnog mesta	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-030 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-05 i A-06

# Cecilia

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Ocenjujući Predlog za popunu radnog mesta broj \_\_\_\_\_ od \_\_\_\_200\_\_\_\_. i konstataciju Organizacione jedinice za ljudske resurse broj \_\_\_\_\_ od \_\_\_\_200\_\_\_\_, prihvata se predlog i može se pokrenuti procedura za:

### 1. RASPOREĐIVANJE

PREZIME:

IME:

JMBG:

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu --

SA RADNOG MESTA: -- Izaberite r.m. --

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu--

NA RADNO MESTO: -- Izaberite r.m.--

### 2. JAVNO OGLAŠAVANJE

potreba za zapošljavanjem za zasnivanje radnog odnosa na:

VRSTA RADNOG ODNOSA / ANGAŽOVANJA

-- Izaberite --    -- od datuma --    -- do datuma --

Ne prihvata se iz sledećih razloga:

Poslodavac

### 13.3 E-Obrazac – Oglašavanje potreba za zapošljavanjem na veb sajtu poslodavca

Podsistem ljudskih resursa	E-oglašavanje potreba za zapošljavanjem	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-040 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-07 i A-08


Cecilia - Mozilla Firefox

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/Cecilia-HR.htm

# Cecilia

Sektor za ljudske resurse

[O nama](#) | [Tražite posao](#) | [Registracija](#) | [E-Prijava](#) | [Selekcija kandidata](#) | [Kontakt](#)

<p><b>Ponuda poslova</b></p> <p><b>Oglasi</b></p> <p><b>Aktuelni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interni</li> <li>• Javni</li> <li>• Radni odnos</li> <li>• Pripravnici</li> <li>• Rad kod kuće</li> </ul> <p><a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></p> <p><b>Arhiva</b></p> <p><b>Već ste registrovani</b></p> <p>Možete pristupiti Vašem postojećem nalogu, kreirati ili dopuniti E-Prijavu.. <a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></p> <p><b>Online testovi</b></p> <p>Pristup bazi testova za kandidate koji su ušli u uži krug <a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></p>	<p style="text-align: center;"><b>IZDVAJAMO IZ PONUDE POSLOVA</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="background-color: #000080; color: white;"><b>Oglas I</b></td> <td style="background-color: #000080; color: white; text-align: right;"><b>Neodređeno vreme</b></td> </tr> <tr> <td>Oglas važi od:</td> <td>08/05/2013 do: 16/05/2013</td> </tr> <tr> <td>Radno mesto</td> <td>Knjigovodja</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;"><a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #000080; color: white;"><b>Oglas II</b></td> <td style="background-color: #000080; color: white; text-align: right;"><b>Neodređeno vreme</b></td> </tr> <tr> <td>Oglas važi od:</td> <td>15/05/2013 do: 23/05/2013</td> </tr> <tr> <td>Radno mesto</td> <td>Agent za promet nekretnina</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;"><a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #000080; color: white;"><b>Oglas III</b></td> <td style="background-color: #000080; color: white; text-align: right;"><b>Pripravnik</b></td> </tr> <tr> <td>Oglas važi od:</td> <td>06/05/2013 do: 14/05/2013</td> </tr> <tr> <td>Radno mesto</td> <td>Stručni saradnik za pravne poslove</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;"><a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></td> </tr> <tr> <td style="background-color: #000080; color: white;"><b>Oglas IV</b></td> <td style="background-color: #000080; color: white; text-align: right;"><b>Određeno vreme</b></td> </tr> <tr> <td>Oglas važi od:</td> <td>10/05/2013 do: 18/05/2013</td> </tr> <tr> <td>Radno mesto</td> <td>Knjigovezac</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: right;"><a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a></td> </tr> </table> <p>Upustva i saveti kako da popunite Prijavu...? 12. novembar 2012. Stranice sa uputstvima i savetima za lakšu popunu Prijave.</p> <p>Posetite ovu stranicu ako Vas interesuje kako se javiti na konkurs, kako se registrovati itd.</p> <p>F.A.Q. stranica 6. oktobar 2012. Stranica sa <u>najčešće postavljenim pitanjima</u> je postavljena sa ciljem da licima koja traže posao omogući lakši pristup uputstvima koja su dostupna. Tu su i odgovori na najčešće postavljena pitanja <a href="#">&gt;&gt;&gt;</a> <a href="#">Starje Vesti &gt;&gt;&gt;</a></p>	<b>Oglas I</b>	<b>Neodređeno vreme</b>	Oglas važi od:	08/05/2013 do: 16/05/2013	Radno mesto	Knjigovodja	<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>		<b>Oglas II</b>	<b>Neodređeno vreme</b>	Oglas važi od:	15/05/2013 do: 23/05/2013	Radno mesto	Agent za promet nekretnina	<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>		<b>Oglas III</b>	<b>Pripravnik</b>	Oglas važi od:	06/05/2013 do: 14/05/2013	Radno mesto	Stručni saradnik za pravne poslove	<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>		<b>Oglas IV</b>	<b>Određeno vreme</b>	Oglas važi od:	10/05/2013 do: 18/05/2013	Radno mesto	Knjigovezac	<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>		 <p><b>Linkovi</b></p> <p><a href="#">Nacionalna služba za zapošljavanje</a></p> <p><a href="#">Centralni registar za obavezno socijalno osiguranje</a></p> <p><a href="#">Prijava za poslodavce</a></p>
<b>Oglas I</b>	<b>Neodređeno vreme</b>																																	
Oglas važi od:	08/05/2013 do: 16/05/2013																																	
Radno mesto	Knjigovodja																																	
<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>																																		
<b>Oglas II</b>	<b>Neodređeno vreme</b>																																	
Oglas važi od:	15/05/2013 do: 23/05/2013																																	
Radno mesto	Agent za promet nekretnina																																	
<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>																																		
<b>Oglas III</b>	<b>Pripravnik</b>																																	
Oglas važi od:	06/05/2013 do: 14/05/2013																																	
Radno mesto	Stručni saradnik za pravne poslove																																	
<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>																																		
<b>Oglas IV</b>	<b>Određeno vreme</b>																																	
Oglas važi od:	10/05/2013 do: 18/05/2013																																	
Radno mesto	Knjigovezac																																	
<a href="#">Detaljnije &gt;&gt;&gt;</a>																																		

[O nama](#) | [Tražite posao](#) | [Registracija](#) | [E-Prijava](#) | [Selekcija kandidata](#) | [Kontakt](#)

Podsistem ljudskih resursa

E-oglašavanje potreba  
za zapošljavanjem

Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-040 01

E-zapošljavanje

Veza sa A-07 i A-08

Cecilia - Mozilla Firefox

File Edit View Go Bookmarks Tools Help

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/Cecilia-HR.htm

# Cecilia

## Sektor za ljudske resurse

[O nama](#) | [Tražite posao](#) | [Registracija](#) | [E-Prijava](#) | [Selekcija kandidata](#) | [Kontakt](#)

### Ponuda poslova

#### Oglasi

#### Aktuelni

- Interni
- Javni
- Radni odnos
- Pripravnici
- Rad kod kuće

[Data/nije >>>](#)

#### Arhiva

#### Već ste registrovani

Možete pristupiti Vašem postojećem nalogu, kreirati ili dopuniti E-Prijavu... [Data/nije >>>](#)

#### Online testovi

Pristup bazi testova za kandidate koji su ušli u uži krug [Data/nije >>>](#)

### Ponuda poslova



#### Radni odnos

##### Neodređeno vreme

Oglas važi od: 08/05/2013 do: 16/05/2013

Radno mesto: Knjigovodja  
Stručna sprema: IV STEPEN, Srednja Ekonomska  
Iskustvo: Do pet godina  
Znanje i veštine: Poznavanje Word-a, Exel-a  
Broj izvršilaca: 1

[Popuni E-Prijavu >>](#)

Oglas važi od: 15/05/2013 do: 23/05/2013

Radno mesto: Agent za promet nekretnina  
Stručna sprema: IV STEPEN  
Iskustvo: Do dve godine  
Znanje i veštine: Poznavanje Word-a, Exel-a, znanje Engleskog jezika  
Broj izvršilaca: 1

[Popuni E-Prijavu >>](#)

Oglas važi od: 06/05/2013 do: 14/05/2013

Radno mesto: Likvidator  
Stručna sprema: IV STEPEN, Srednja Ekonomska  
Iskustvo: Do dve godine  
Znanje i veštine: Poznavanje Word-a, Exel-a, provera radnih sposobnosti  
Broj izvršilaca: 1

[Popuni E-Prijavu >>](#)

##### Određeno vreme

Oglas važi od: 10/05/2013 do: 18/05/2013

Radno mesto: Knjigovozac  
Stručna sprema: IV STEPEN,  
Iskustvo: Sa ili bez iskustva  
Znanje i veštine:  
Broj izvršilaca: 1

[Popuni E-Prijavu >>](#)

##### Pripravnici

Oglas važi od: 06/05/2013 do: 14/05/2013

Radno mesto: Stručni saradnik za pravne poslove  
Stručna sprema: VII-1 STEPEN, Pravni fakultet  
Iskustvo: Sa ili bez iskustva  
Znanje i veštine:  
Broj izvršilaca: 1

[Popuni E-Prijavu >>](#)


#### Linkovi

[Nacionalna služba za zapošljavanje](#)

[Centralni registar za obavezno socijalno osiguranje](#)

[Prijava za poslodavce](#)

[O nama](#) | [Tražite posao](#) | [Registracija](#) | [E-Prijava](#) | [Selekcija kandidata](#) | [Kontakt](#)

Done

## 13.4 E-Obrazac – PRIJAVA ZA POSAO na veb sajtu poslodavca

Podsystem ljudskih resursa	e-PRIJAVA ZA POSAO	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-050 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-08 i A-09

Cecilia - Upitnik za kandidate - Mozilla Firefox

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/ceca\_registracija.htm

Cecilia - Upitnik za kandidate

# Cecilia

Sektor za ljudske resurse

## Registracija

Polja označena sa \* su obavezna i moraju se popuniti.

Korisničko ime: \*  [Preverite da li je korisničko ime slobodno](#)

E-mail adresa: \*

Šifra: \*

Potvrdite šifru: \*

Technical suport by [Sale](#)  
© 2006 [Cecilia](#) - Powered by [phpBB](#)

== Za ispravan rad sajta neophodno je dozvoliti koriscenje tzv. 'popup window-a' ==

start Total ... Cecili... 10:36 PM

Podsistem ljudskih resursa	<b>e-PRIJAVA ZA POSAO</b>	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-050 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-08 i A-09

Cecilia - Upitnik za kandidate - Mozilla Firefox

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/cecilia\_upitnik.html

Cecilia - Upitnik za kandidate

# Cecilia

## Sektor za ljudske resurse

E-Prijavu pažljivo popunite. Tačnost unetih podataka potvrdite pritiskom na taster **Potvrđujem** koji se nalazi na dnu stranice. Uneti podaci biće preneti u bazu podataka Sektora za ljudske resurse

**E-PRIJAVA ZA POSAO**      **Ponude za posao:**      [Povratak na prethodnu stranu](#)

— Radno mesto —

**LIČNI PODACI:**

Ime:

Ime oca:

Prezime:

Devojačko prezime:

Matični broj:

**Adresa:**

Ulica i broj:

Grad:

Država:

**Kontakt**

Fiksni telefon:

Mobilni telefon:

E-mail:

Uslužni E-mail:

Datum rođenja:  .  .  . god.

Mesto rođenja:

Državljanstvo:

Pol:  Muški     Ženski

Zanimanje:

Podsystem ljudskih resursa	<b>e-PRIJAVA ZA POSAO</b>	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-050 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-08 i A-09

Cecilia - Upitnik za kandidate - Mozilla Firefox

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/cecilia\_upitnik.html

Cecilia - Upitnik za kandidate

Naziv poslodavca:  (60 znakova maks.)

Adresa poslodavca:

Delatnost:

Zanimanje:

Radno mesto:

Osnovne aktivnosti i zaduženja:  (140 slova maks.)

**OBRAZOVANJE I USAVRŠAVANJE**

1) Zasebno unositi podatke za svaki završeni kurs - školu, počevši od poslednjeg

Period usavršavanja:  .  .  . god.  
od  .  .  . god.

Naziv obrazovne institucije:  tip

Diplomski rad / glavni predmet:

Smer:

Mesto:

Država:

Kvalifikacije: Nacionalna  Internacionalna

Zanimanje:

Naziv zvanja:

Prosečna ocena:

Stručni ispiti i licence:   . (godina polaganja)  
 licenca  . (godina izdavanja)  
Licenca br.

2) Zasebno unositi podatke za svaki završeni kurs - školu, počevši od poslednjeg

Period usavršavanja:  .  .  . god.  
od  .  .  . god.

Done

Podsystem ljudskih resursa	<b>e-PRIJAVA ZA POSAO</b>	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-50 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-08 i A-09

Cecilia - Upitnik za kandidate - Mozilla Firefox

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/cecilia\_upitnik.html

Cecilia - Upitnik za kandidate

Licenca DR.

### VEŠTINE, ZNANJA I SPOSOBNOSTI

*Stechene tokom života i rada, ali ne obavezno pokrивene formalnim uverenjima i diplomama*

\*Maternji jezik :

\* Strani jezik:

(znanje navedenih jezika biće naknadno testirano)

	Razumevanje	Čitanje	Slušanje	Govor	Konverzacija	Prezentacija	Pisanje
<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Društvene veštine, znanja i sposobnosti**  
*Život i rad sa drugim ljudima, u situacijama gde je komunikacija važna i gde je timski rad od ključnog značaja (na primer, u kulturi i sportu), u multikulturalnom okruženju, itd.*  
*Opisati ova znanja i sposobnosti i navesti ih gde se to zahteva.*
- Organizacione veštine, znanja i sposobnosti**  
*Koordinacija i organizovanje ljudi, projekata i budžeta; na poslu, u volonterskom radu (na primer, u kulturi i sportu) i kod kuće, itd.*  
*Opisati ova znanja i sposobnosti i navesti ih gde se to zahteva.*
- Kompjuterske veštine, znanja i sposobnosti**  
*Rad u drugim programima, pretraživanje baze podataka, poznavanje interneta, napredne veštine.*  
*Opisati ova znanja i sposobnosti i navesti ih gde se to zahteva.*

Vladanje programskim paketima:

<input type="checkbox"/> 3D Studio Max	<input type="checkbox"/> Adobe Ilustrator
<input type="checkbox"/> Adobe Photoshop	<input type="checkbox"/> Autodesk Autocad
<input type="checkbox"/> C++	<input type="checkbox"/> Adobe Premier
<input type="checkbox"/> Delphy	<input type="checkbox"/> Director
<input type="checkbox"/> Flash	<input type="checkbox"/> Corel Draw
<input type="checkbox"/> Macromedia Dream Weaver	<input type="checkbox"/> MS Access
<input type="checkbox"/> MS Word	<input type="checkbox"/> MS Front Page
<input type="checkbox"/> MS Visio	<input type="checkbox"/> MS Power Point
<input type="checkbox"/> MS Excel	<input type="checkbox"/> MS Visual Basic
<input type="checkbox"/> MS Internet Explorer 8, Outlook	<input type="checkbox"/> MS Windows



Podsystem ljudskih resursa	<b>e-PRIJAVA ZA POSAO</b>	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-050 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-08 i A-09

Cecilia - Upitnik za kandidate - Mozilla Firefox

file:///D:/Razno/Ceca/WEB/cecilia\_upitnik.html

Cecilia - Upitnik za kandidate

MS EXCEL       MS Visual Basic  
 MS Internet explorer & Outlook       MS-Windows  
 Oracle       MS Project  
 Quark press       PHP  
 UNIX       Visual Studio

◆ Tehničke veštine, znanja i sposobnosti

*Sa konkretnim vrstama opreme, mašinama, itd. koje nisu kompjuteri*  
*Opisati ova znanja i sposobnosti i navesti ih gde se to zahteva.*

◆ Umetničke veštine, znanja i sposobnosti

*Muzika, pisanje, dizajn, itd.*  
*Opisati ova znanja i sposobnosti i navesti ih gde se to zahteva.*

◆ Druge veštine, znanja i sposobnosti

*Opisati ova znanja i sposobnosti i navesti ih gde se to zahteva.*

◆ Vozačka dozvola     Da     B     C     D     E

*Označiti kategorije*     Ne

◆ Dodatne informacije

*Uključiti bilo koje druge informacije koje su relevantne, kao na primer, kontakt osobe, reference, itd.*

◆ Prilozi

*Priložite skeniran dokument(e) sa vašeg računara:*

Technical suport by [Safe](#)  
 © 2006 [Cecilia](#) - Powered by [phpBB](#)

== Za ispravan rad sajta neophodno je dozvoliti korišćenje tzv. 'popup window-a'. ==

## 13.5 E-Obrazac – Lista potencijalnih kandidata za selekciju

Podsystem ljudskih resursa	E-Lista potencijalnih kandidata za selekciju	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-060 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-08; A-09 i A-10

**Cecilia**

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Pretraživanjem u bazi podataka o tražiocima zaposlenja, po oglasu objavljenom na veb sajtu NSZ, od \_\_\_\_\_ dana \_\_\_\_\_20\_\_, za zasnivanje radnog odnosa za obavljanje poslova

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu --

RADNO MESTO: -- Izaberite r.m. --

1. Konstatuje se da prijavljeni tražioci zaposlenja u potpunosti ispunjavaju posebne uslove iz oglasa:

PREZIME:

IME OCA:

IME:

JMBG:

ŠIFRA KANDIDATA: -- Izaberite šifru --

VRSTA OBRAZOVANJA: -- Izaberite nivo obrazovanja --

NAZIV OBRAZOVNE INSTITUCIJE:

RADNI STAŽ: -- Izaberite dan, mesec, godinu --

2. Konstatuje se da nema prijavljenih tražioca zaposlenja koji ispunjavaju posebne uslove iz oglasa.

**Organizaciona jedinica za ljudske resurse/  
Proveru podataka izvršio**

## 13.6 E-Obrazac – Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata

Podsystem ljudskih resursa	Rezultati provere znanja potencijalnog kandidata	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-080 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-11; A-12; A-13; A-14; i A-15

**Cecilia**

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Sa potencijalnim kandidatom

PREZIME:

IME OCA:

IME:

JMBG:

koji-a je predložen-a za zasnivanje radnog odnosa za obavljanje poslova

ORG.JEDINICA:

RADNO MESTO:

izvršena je online provera:

**Kompjuterskih znanja**

rad u Word-u i drugim programima

pretraživanje baze podataka

poznavanje Interneta

napredne veštine

**Znanja stranih jezika**

razumevanje

čitanje

slušanje

govor

konverzacija

prezentacija

pisanje

**Nakon izvršene online provere znanja konstatovano je da imenovani/a:**

poseduje znatno više znanja od onih koja su potrebna za rad na navedenim poslovima

poseduje u potpunosti sva znanja koja su potrebna za rad na navedenim poslovima

poseduje delimična znanja koja su potrebna za rad na navedenim poslovima

ne poseduje potrebna znanja za rad na navedenim poslovima

**Online proveru znanja izvršio**

## 13.7 E-Obrazac – Ocena sposobnosti potencijalnog kandidata

Podsystem ljudskih resursa	E-ocena sposobnosti potencijalnog kandidata	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-090 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-12; A-13; A-14 i A-15

**Cecilia**

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Na osnovu izvršenog online psihološkog testiranja koje je održano dana \_\_\_\_ 200\_\_, korišćenjem psiholoških mernih instrumenata \_\_\_\_\_ za potencijalnog kandidata

PREZIME:

IME OCA:

IME:

JMBG:

VRSTA OBRAZOVANJA: -- Izaberite nivo obrazovanja --

NAZIV OBRAZOVNE INSTITUCIJE:

koji/a je predložen/a za zasnivanje radnog odnosa na poslovima

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu --

RADNO MESTO: -- Izaberite r.m. --

daje se **nalaz i mišljenje:**

**Diplomirani psiholog**

## 13.8 E-Obrazac – Utisci o potencijalnom kandidatu

Podsystem ljudskih resursa	Utisci o potencijalnom kandidatu	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-100 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-13; A-14 i A-15

**Cecilia**

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Dana \_\_\_\_ 20\_\_ . sa potencijalnim kandidatom obavljen je online intervju

PREZIME:

IME OCA:

IME:

JMBG:

VRSTA OBRAZOVANJA: -- Izaberite nivo obrazovanja --

NAZIV OBRAZOVNE INSTITUCIJE:

koji/a je predložen/a za zasnivanje radnog odnosa za obavljanje poslova

ORG.JEDINICA: -- Izaberite org. jedinicu --

RADNO MESTO: -- Izaberite r.m. --

Potencijalni kandidat za zasnivanje radnog odnosa na intervjuu ostavio je:

**Utisak o kandidatu:**

**Intervju obavili**

### 13.9 E-Obrazac – Akt poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa

Podsystem ljudskih resursa	<b>Akt poslodavca o izboru kandidata za zasnivanje radnog odnosa</b>	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-120 01
E-zapošljavanje		Veza sa A-15; A-16 i A-19

# Cecilia

-- broj dokumenta --

-- dan, mesec, godina --

Kontakt:svmitrovic@open.telekom.rs

MATIČNI BROJ:

PIB:

MESTO, ADRESA:

Postupajući po predlogu Organizacione jedinica za ljudske resurse/Konkursne komisije, po oglasu objavljenom na veb sajtu NSZ\_\_\_\_20\_\_, za obavljanje poslova

ORG.JEDINICA:

RADNO MESTO:

**sa kandidatom:**

PREZIME:

IME OCA:

IME:

JMBG:

ŠIFRA KANDIDATA:

STRUČNA SPREMA:

RADNI STAŽ:

**Zasniva se radni odnos na:**

Poslodavac

## 13.10 E-Obrazac – Dosije zaposlenog

Podsistem ljudskih resursa		<b>Dosije zaposlenog</b>	Oznaka e-Obrasca: LJR-EZ-0160 01
E-zapošljavanje			Veza sa A-19
<b>Dosije zaposlenog:</b>			
		-- Izaberite šifru --	-- Izaberite datum formiranja --
<b>PREZIME:</b>			
<b>IME JEDNOG RODITELJA:</b>			
<b>IME:</b>			
<b>JMBG:</b>			
1.	<b>LIČNA DOKUMENTA:</b>	-- Izaberite dokument --	
		e-Izvod iz matične knjige rođenih*	
		e-Uverenje o državljanstvu*	
		e-Izvod iz matične knjige venčanih	
2.	<b>DOKUMENTA U VEZI SA RADNIM ODNOSOM:</b>	-- Izaberite dokument --	
		e-Ugovor o radu*	
		e-Radna knjižica*	
		e-Prijava o zasnivanju – prestanku radnog odnosa*	
		Raspoređivanje zaposlenog	
3.	<b>DOKUMENTA U VEZI SA ODSUSTVIMA:</b>	-- Izaberite dokument --	
		Plaćenim odsustvom	
		Neplaćenim odsustvom	
4.	<b>DOKUMENTA U VEZI OBRAZOVANJA I USAVRŠAVANJA:</b>	-- Izaberite dokument --	
		Diploma*	
		Sertifikat o položenom stručnom ispitu	
		Sertifikati o završenim kursevima	
5.	<b>DOKUMENTA U VEZI SA:</b>	-- Izaberite dokument --	
		Nagrađivanjem	
		Izricanjem mera za povredu radne obaveze	
		Naknadom materijalne štete	
6.	<b>DOKUMENTA U VEZI SA OSTVARIVANUJEM PRAVA NA:</b>	-- Izaberite dokument --	
		e-Prijava na obavezno socijalno osiguranje (za osiguranike i osigurana lica)*	
		Penziju	

\* Dokumenta u vezi zasnivanja radnog odnosa

13.11 E-Obrazac – Deklaracija o oglašavanju za besplatne oglase<sup>241</sup>**DEKLARACIJA O OGLAŠAVANJU ZA BESPLATNE OGLASE**

Prema članu 11. Zakona o oglašavanju, ako oglašivač uz oglasnu poruku ne dostavi deklaraciju ili dostavljena deklaracija ne sadrži propisane podatke, oglasna poruka neće biti objavljena odnosno emitovana.

Naziv i sedište lica koje objavljuje ili emituje oglasnu poruku:

Polja označena \* popunjavaju samo pravna lica, a ostala polja popunjavaju i pravna i fizička lica.

I Podaci o proizvođaču oglasne poruke (ne popunjava se ukoliko je oglašivač sam kreirao oglasnu poruku)

Poslovno ime pravnog lica/preduzetnika:

Sedište (mesto, ulica i broj):

Broj pod kojim je registrovan u odgovarajućem registru za obavljanje delatnosti proizvodnje oglasnih poruka: \* 1

1 – registarski broj kompanije

Opis pretežne delatnosti prijavljene odgovarajućem registru: \*

Matični broj: \*

Ime i prezime odgovornog lica u pravnom licu/fizičkog lica odgovornog za obavljanje delatnosti proizvodnje oglasnih poruka:

Adresa stanovanja (mesto, ulica i broj):

JMBG:

Broj i mesto izdavanja lične karte:

**II Podaci o oglašivaču**

Poslovno ime pravnog lica/preduzetnika:

Sedište (mesto, ulica i broj):

<sup>241</sup> Deklaracija\_o\_oglasavanju\_besplatno, Infostud, dostupno na: <<http://poslovi.infostud.com/poslodavci/deklaracija-o-oglasavanju>>, [pristupljeno 12.08.2013]



Broj pod kojim je registrovan u odgovarajućem registru za obavljanje delatnosti u okviru koje je predmet oglašavanja: \*2

2 – registarski broj kompanije

Opis pretežne delatnosti prijavljene odgovarajućem registru: \*

Broj i datum dozvole, saglasnosti ili drugog akta koji je zakonski uslov za obavljanje delatnosti u okviru koje je predmet oglašavanja i naziv organa koji je izdao akt: \*3

3 – podaci iz zaglavlja rešenja o registraciji kompanije

Matični broj: \*

PIB: \*

Kontakt telefon:

Ime i prezime odgovornog lica u pravnom licu/fizičkog lica odgovornog za obavljanje delatnosti u okviru koje je predmet oglašavanja:

Adresa stanovanja (mesto, ulica i broj):

JMBG:

Broj i mesto izdavanja lične karte:

### III Podaci o oglasnoj poruci

Tekst:

Trajanje/dimenzije:

Način oglašavanja: Internet oglašavanje

Autor teksta:

Autor dizajna:

IZJAVA: Garantujem za tačnost unetih podataka.

Izjavu dao: \_\_\_\_\_ (svojeručni potpis)

M.P. \*

Mesto:

Datum: