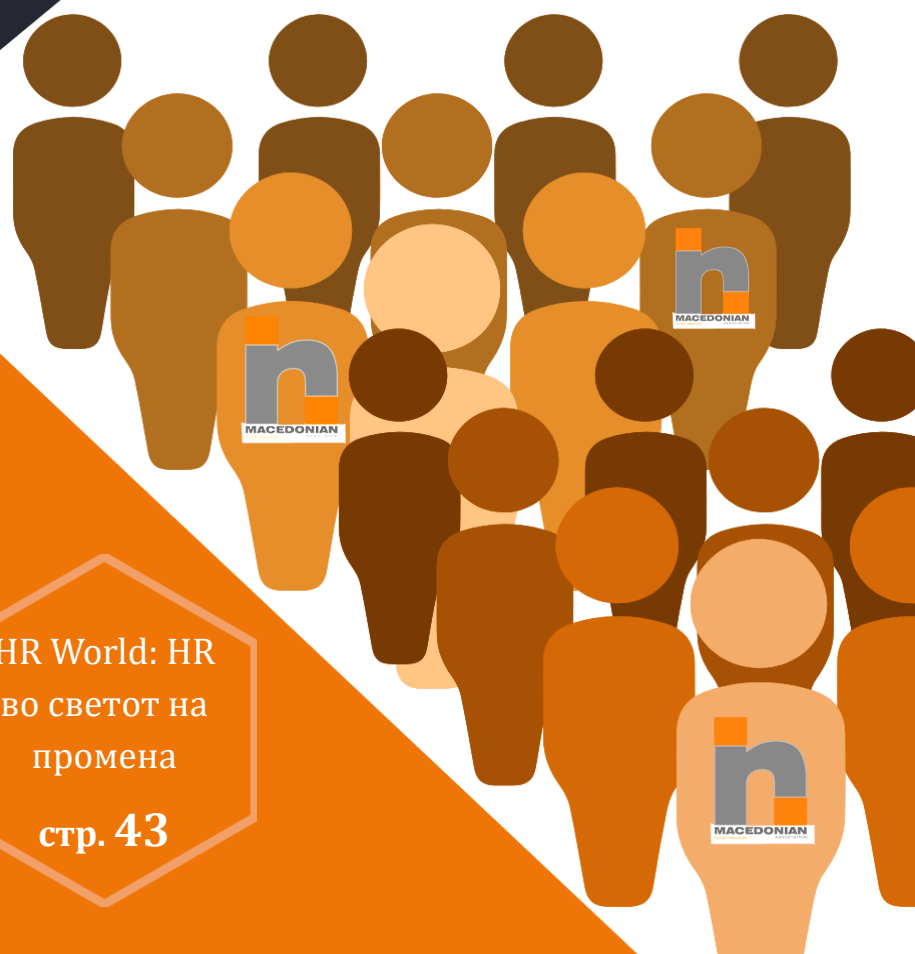




Човечки Капитал

Human Capital

Број 8, септември 2018



МАЧР
Денес и Утре
стр. 4

HR Интервју
стр. 34

HR World: HR
во светот на
промена
стр. 43



Human Capital Editorial



Драги пријатели,

Ви го претставуваме новото издание на електронскиот весник “Човечки Капитал“, кое ние, Македонската асоцијацијата за човечки ресурси, го креираме и објавуваме со и за нашите членови и соработници.

Во овој број ќе ги погледнете настаните и активностите кои се одржаа во претходниот календарски циклус, на кои ние вредно работевме во измината година. Најпрво ќе прочитате како помина одржаната традиционална меѓународна конференција за човечки ресурси “From HR to RH – Respect for Humanity”, која оваа година го достигна својот 10 годишен јубилеј. Особено ни е важен овој настан, бидејќи забележуваме како има важен импакт врз HR професијата во нашата земја и бидејќи придобива поголемо внимание, интерес и посетеност од регионот.

Понатаму ќе прочитате за едно од препознатливите наши настани кои доживеаа успех - HR кафе - кое ни претставува месечна дружба со вас и за тоа како се одвиваа ќе можете да прочитате подолу. Исто така, тука би сакале да ве поканиме почесто да ни доаѓате на кафе дружење. Ќе прочитате и неколку статии од нашите членови кои доаѓаат од различни сектори со цел да ги воочите HR трендовите.

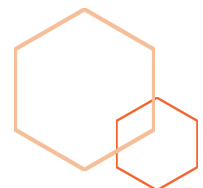
Во овој број ставивме фокус и на некои основни работи за HR професијата. Ви приложивме неколку корисни информации за нови законски регулативи во врска со работното место и новини за платата во нашата земја. Оттука, се движиме кон странски новини, каде што ви обезбедивме неколку интервјуа со странски HR експерти и HR World рубриката каде фокусот го ставивме на иднината на HR професијата.

Ние како здружение се трудиме да ги опфатиме сите гранки на професијата на човечки ресурси со цел да ја унапредиме, подобриме и промовираме оваа професијата. Затоа, се надеваме дека овие содржини кои ги подготвивме ќе ви го задоволат апетитот за новини и знања во полето на менаџмент со човечки ресурси и ќе уживате во нив.

До следната прилика,

Со почит,

**Редакцискиот тим на
“Човечки Капитал“**





СОДРЖИНА

МАЧР Денес и Утре

- 10. Јубилејна Интернационална HR Конференција
- Избор на HR Менаџер за 2017
- HR кафе и Networking (редовни настани на МАЧР)
- HR работилници
- Годишно собрание 2017
- Стратешка работилница 2018

страна бр. 4

МАЧР Проект

- “VET4SPORT”

страна бр. 19

HR Статии & Актуелности

- Мерење на работна ангажираност кај вработени во ИКТ сектор
Маја Казанџиева
- (НЕ)Логичните прашања
м-р Ана Салтирова Давидовски
- Мотивационен систем - Приоритет во здравствен менаџмент
Сашка Тодоровска
- Измени во Законот за работни односи, што не очекува?
- Заштита на приватноста на работното место
- Просечна плата во Р. Македонија
- TedTalk: Бараш работа?

страна бр. 21

HR интервју

- Ана Салтирова Давидовски
- Џерард О’Донован, The Noble-Manhattan Group
- Зејнеп Мине Алштекин

страна бр. 34

HR World

- Човечките Ресурси во светот на промена
Кармен Думитраче
- Африка се припрема за Најнапредната Работна Сила: HR 4.0
Ареф Салауро

страна бр. 43

Престојни Настани

страна бр. 47



“From HR to RH – Respect for Humanity”

Одржана на 31 мај 2018, хотел “Александар Палас”

Оваа година темата на нашата десетта – јубилејна конференција за човечки ресурси ја одбравме “From HR to RH – Respect for Humanity” (Од менаџмент со човечки ресурси – до почит кон луѓето). Настанот традиционално се одржа во организација на Македонската асоцијација за човечки ресурси, и оваа година во партнерство со



Вработување.ком.

“Почитувањето за луѓето е основа за целиот цивилизиран свет, но многу често забораваме на таа крајна цел. Нашата професија најчесто има работа со луѓе и нивните директни животни судбини, и е многу значајно да има еколошка димензија, и затоа оваа тема ја одбравме како фокус на тоа што е крајната цел на професијата менаџмент со човечки ресурси, за да сите заедно заклучиме дека кога ги почитуваме луѓето, кога ги сакаме луѓето и кога се сакаме меѓусебе правиме добро и за компанијата бидејќи гарантираме нивна лојалност и посветеност на заедничките цели.” – со оваа изјава Христина Лозаноска, Претседателката на Македонската асоцијација за човечки ресурси го означил почетокот на конференцијата.

Дарко Велков од Вработување.ком во делот на отварање на конференцијата, зборуваше за стабилноста, промените и пазарот на

трудот. “Сите ние работиме со луѓе на кои што влијаеме и можеме да им го подобриме квалитетот на животот. Сите ние имаме можност да го направиме тоа. Сите ваши апликанти, сите ваши колеги, сите компании на начин на кој им се обраќаеме можеме да им го подобриме животот - и затоа сте тука.”

Г-динот Никос Ламбридис, кој е Head MBA student Coach for Career and Professional Development и предавач на Универзитетот Шефилд во Солун, Грција, одржа презентација на тема “Respect and Nurture Human Nature in Business”. Целта на неговиот говор беше да пристапи кон проблематиката во човечките ресурси од појдовна точка на неврологија и како околината во која работиме влијае врз нас. Тој зборуваше дека нашиот мозок категоризира сè во две категории: закана или награда; несвесно бегаме од заканата, а одиме кон наградата. “Мојот интерес во оваа тема не е само за тоа што се случува сега, туку што може да се случи понатака... што ако во иднина ја промениме структурата на HR тимовите? Што ако вклучиме активисти, етичари, специјалисти по јавно здравје, социолози, психолози? Дали овие бенефити и надоместоци се доволни? Што ако се промениме сега и сите овие луѓе можат да ни помонгат, и конечно HR менаџерите ќе можат да го стават фокусот на човекот – вработениот?” – беше завршната порака на г-динот Ламбридис.

“Моќта на еден човек” (The power of ONE)



беше темата на нашиот втор говорник, Нелсон Емилио од Португалија кој е сопственик и менаџер партнер на Сингуларис Хјуман Консалтинг и дејствува како консултант, тренер и професионален спикер во областа на Personal Branding, Комуникација и Лидерство, подржан од многубројни сертификации. “Постои голем јаз помеѓу тоа што вработените мислат за менаџментот и што менаџментот мисли за вработените. Исто така, постои и голем јаз помеѓу клиентите, бизнис партнерите и вработените околу нивните мислења за компанијата, нејзините вредности и менаџментот. Во клучни аспекти на компаниите, луѓето им веруваат на



вработените. Вербата во луѓе, вербата во вработени и врсници се зголемува, зошто? Бидејќи сакаме да пренесеме друга порака, гледаме во титулата на луѓето, нашите вредности и вредностите на компанијата не се совпаѓаат. Кога зборуваме за HR луѓето мислат човечки ресурси, но за мене е луѓе СО ресурси.“

Следно подиумот го превзема Тамара Валенчич, Chief Talent Officer, независен HR консултант и стратешки советник на бордот на Д. Лабс во Словенија., која зборуваше за



Талент Менџмент во малиот и флексибилен ИТ свет. Таа споделуваше искуства и совети за работење во ИТ средината со оваа нова категорија на вработени, и кои работи се потребни да се “адаптираат“ од старата школа за да се биде успешен HR Менаџер во новата и растечка ИТ индустрија. “Има една работа што ја научив и нема да ја заборавам. Ако сакате да ги задржите овие таленти, треба да им дадете искуства. Платете ги, не со пари, туку со искуства. Искуство е значајна работа, учете ги многу, многу тренинг и развој, но исто така искуство во прекрасна работна средина“.

За важноста на иновации во HR ни зборуваше Петер Могуроши, кој е основач и



коуч за стартапи, надворешен консултант и експерт во иновациски менаџмент, комерцијализација на ЛЦ Инноконсулт во Унгарија. Покрај тоа што иновациите се важни за HR, исто така HR е важен во иновацијата, односно, треба да постои култура на иновации на која полето или департментот на HR треба да биде водич – што е клучно за целокупниот развој на компанијата и економијата. Петер ни зборуваше и за правната рамка на иновациите во склоп на компаниите, поточно за Intellectual Property Ownership, што е важно за HR одделот. “Нашата најсилна изјава е дека ние не инвестираме во технологии, туку инвестираме во луѓе. Затоа, ве молам гледајте ја вашата компанија како инвеститор и најголемата инвестиција треба да биде во луѓе со иновативен ум и креативен ум.“

“Одржливоста во HR“ беше темата на нашата гостинка од Универзитетот на Љубљана, Нада Зупан, која е професор и

истражувач на Економскиот факултет. Таа зборуваше за фокусот на компаниите за оддржливост, но дали таа оддржливост е фокусирана кон вработените или единствените човечки ресурси со кои располата компанијата? Зборувавме и за зте П: луѓето, профитот и планетата, по која што Нада сподели и една интересна формула со



нас; Корпоративна одговорност минус Човечките ресурси е еднакво на ПР. “Затоа навистина треба да посветиме многу внимание на оддржливоста на менаџментот со човечки ресурси... HR ја нема улогата која треба да ја има, според истражувањата таа е далку од каде што треба да биде. Но, што е оддржливост? Тоа е за креирање на идно снабдување од високо квалификувани и здрави вработени, ние гледаме кон иднината.”

Мартин Лашколниг, кој доаѓа од Австрија и е основач и директор на Институтот за развој на потенцијал, како и авторизиран од Цек Канфилед за да држи киноути и семинари, говореше на темата “Respect for Humanity - The Key to Corporate Success“. Во текот на неговиот говор тој ни даде мотивација да станеме уште посупешни HR менаџери и зборуваше за лични и професионални искуства кои не исполнуваа со мотивација, оптимизам и самодоверба. Дали сакаме да бидеме успешни или сакаме да бидеме среќни? - беше едно од прашањата кое никна за време на неговата презентација. На крајот Мартин забележа “Ако мислите дека почитта кон човештвото е нешто што треба да чекаме другите да го направат, погодете што, ако сакаме да ја видиме промената во светот што сакаме да ја имаме, зависи од една личност и само една личност, а тоа сум јас, тоа си ти, ти

и ти, тоа сме секој од нас индивидуално во оваа просторија. Затоа излезете утре и направете промена. Сменете го светот. Ајде да креираме работна средина што не е човечки



ресурси - туку почит кон човештвото.“

“Навистина ми е драго што ја избравме оваа тема, **Human Resources, instead of HR – RH ...** ова беше вистинската тема за овој наш 10



годишен јубилеј” изјави Дарко Петровски, Генералниот секретар на МАЧР во неговиот завршен говор каде направи ретроспекција на целата конференција. “Сакам да ви кажам дека сите ние имаме и право и обврска во животот да ги почитуваме луѓето, самите да бидеме луѓе, заради нас, заради нашата иднина и иднината на човештвото“- беше завршната порака од настанот.



Оваа година ја продолживме традицијата на доделување на наградата HR менаџер на годината, која се одржа во склоп на Конференцијата. Наградата HR менаџер за 2017 беше доделена на **Елизабета Мирчевска**, регионален директор за човечки ресурси во Атлантик Груп.

Во текот на настанот беше доделено и уште едно признание - за најпосетуван огласувач на порталот Vработување.com, кој го доби компанијата КАМ Маркет, чии огласи бројат 421.400 посети во текот на 2017та година.

Овогодишната конференција беше помогната и поддржана од голем број

компани и организации, меѓу кои: Семос, Меѓународниот факултет на Универзитетот Шефилд, Сити Колеџ, С&Т Македонија, Шпаркасе Банка, РСМ Македонија, Ацибадем Систина, Триглав Осигурување, Економски универзитет Љубљана, Економски Факултет – Скопје при Уиверзитет Св. Кирил и Методиј, Nextsense, Центар за Бизнис Психологија – Југоисточна Европа, Халкбанк, Inbox, Нова Осигурување, Сенсум, ВВ Тиквеш, Џевахир Холдинг, Human Capital, Пивара АД Скопје, Атлантик Груп и медиумските покровители: fakulteti.mk, crnobelo.com, faktor.mk и biznisvesti.mk.

[\[Линк до фото галерија\]](#)



The event is sponsored by:

Media Partners

fakulteti.mk crnobelo.com АКТОР Бизнис Вести www.biznisvesti.mk

Доделена наградата HR менаџер на 2017!

По четврти пат од страна на Македонската асоцијација за човечки ресурси се одржа изборот на HR менаџер за 2017 со цел да се препознае, признае, промовира и награди успехот на најпосветениот професионалец во делот на управување на човечки ресурси. Оваа година беше доделена на Елизабета Мирчевска која е регионален директорот за човечки ресурси во Атлантиск Груп.

Доделувањето на наградата се одржа во текот на гала вечерта во рамки на 10та Интернационална Конференција за човечки ресурси, на која присуствуваа околу 150 гости од академската и бизнис заедница. Наградата ја додели Претседателката на МАЧР, Христина Лозаноска.

Комисијата за избор на HR менаџер на годината е составена од пет членови кои се експерти во областа на човечки ресурси и имаат долгогодишно искуство во оваа област (двајца професионалци од бизнис

средина, двајца од академска област и минатогодишниот носител на титула) реши оваа година да ја почести Елизабета Мирчевска со оваа награда, поради нејзиниот придонес во развој на оваа област, преку воведување на иновативни техники и практики за поддршка и мотивација на вработените во компанијата во која работи, а воедно и со промовирање на важноста на HR професијата.

“Веруваме дека компанијата ја сочинуваат вработените и затоа Атлантиск Груп посебен акцент става на управувањето со личниот раст и развој на кариерите на вработените, низ разни едукативни програми, од активен развој на лидерски вештини и талент менаџмент програми, до препознавање на млади таленти и развој на секој вработен низ индивидуални развојни програми“ – изјави Мирчевска при превземање на наградата.

И ја честитаме наградата и ѝ посакуваме понатамошни HR успеси!



HR менаџер на 2017

Хронологија на настаните “HR кафе & Networking”



“Како да се ослободиме од стресот?”
6ти септември 2017, Јавна соба – Скопје

Во септември минатата година имавме едно пост-одморско дружење, со над 130 луѓе на HR кафе во Public Room. Илина Ведран беше гостин како тренер за личен и професионален развој, за да разговараме за стресот; како да го препознаеме и избегнеме. Зборувавме и за главните тригери кои не доведуваат до стрес.

Свесни сме дека во секојдневниот, приватен и професионален живот наидуваме на стресни ситуации кои имаат одраз и врз нашата мотивираност и продуктивност, а воедно и негативни последици на нашето здравје. Нашата цел е да се грижиме за вработените и нивната добросостојба и затоа го одвоивме ова HR кафе да разговараме токму за тоа – стресот на работното место, кој на работните места допринесува до создавање на неповолна клима и конфликтни ситуации.

Ја отворивме и темата за хроничен стрес, и како можеме да си помогнеме на самите себеси за да излеземе од таа непријатна хронична состојба. Потоа преминавме на ментални техники со чија примена драстично можеме да го намалиме стресот. На крајот, секако преминавме на малку позитива - начини преку кои можеме да внесеме позитивност во секојдневието и на работното место!



“Сертификација во функција на HR одделите – современи концепти на образование”

28ми септември, МКЦ клуб ресторан – Скопје

Не ни беше доволно едно дружење со вас во септември, па затоа организиравме уште едно HR кафе и networking настан, на тема “Сертификација во функција на HR одделите – современи концепти на образование” заедно со Академија за банкарство и информатичка технологија (АБИТ). Ја повикавме г-ѓата Олгица Спасевска, раководител на одделот за човечки ресурси во Шпаркасе Банка која активно се заложува за човечките ресурси, особено во банкарството.

Цел ни беше да разговараме за јазот кој постои меѓу формалното теоретско образование и





информатички технологии. Еден од клучните моменти на овој настан беше разговарање за пренесување на знаењето преку практика.



побарувачката на квалификувани работници. Едно од решенијата за оваа проблематика е во облик на неформална, практична сертификација од експерти. Разговараме и за едукацијата и тренингот како алатки за зголемување на претприемачкиот дух и вработеноста кај млади луѓе, особено во сферите на сметководство, банкарство, менаџмент, контролинг, претприемништво и



“Одржлив успех на бизнисот со “Investors in People” стандардот”

26ти октомври 2017, МКЦ клуб ресторан



Октомвриското HR кафе го посветивме на луѓето. Гости ни беа International Human Resources (IHR) кои се носители на лиценцата и ексклузивен претставник на меѓународно признатиот стандард – “Investors in People” за Бугарија. Говорници беа *Невена Царчева*, која е основач и извршен директор на IHR и CIPD експерт која има повеќе од 23 години искуство во менаџмент консалтинг, човечки ресурси, обука и коучинг и *проф. Д-р Елмира Банчева* со повеќе од 25 години искуство во менаџмент консалтинг, HR, обуки и коучинг.

воочат што, зошто и како треба да работат со цел да се постигнат бизнис целите на компанијата.

На овој настан научивме многу за Investors in People и нивниот стандард. Овој е единствениот Супербренд за управување со луѓе, се фокусира на перформанси и резултати, амбицијата на организацијата, јасни принципи на работа и евалуацијан итн.

Цел ни беше да го ставиме акцентот на луѓето и да му посочиме на бизнис светот дека всушност бизнисот треба да се разбере низ очите на вработените. Стандардот се содржи од методологија која има специјален дизајниран процес и им овозможува на вработените да

“Што имаат заедничко најдобрите компании кои имаат одличен učinok и успех? Тоа е навистина едноставно. Сите тие веруваат дека луѓето, вработените се тие кои ја прават разликата.”

-Paul Devoy, Директор на “Инвеститори во луѓето”



Хронологија на настаните “HR кафе & Networking”



Во ноември имавме уште една дружба на тема поттикнување здрави животни навики кај секој поединец, бидејќи сметаме дека е многу важна тема на која треба да се дискутира. Некои од главните точки за дискусија ни беа работна ефективност, развој на потенцијали, намалување на стрес преку физичка активност и правилна исхрана. Сакаме да поттикнеме позитивни промени кај сите нас!

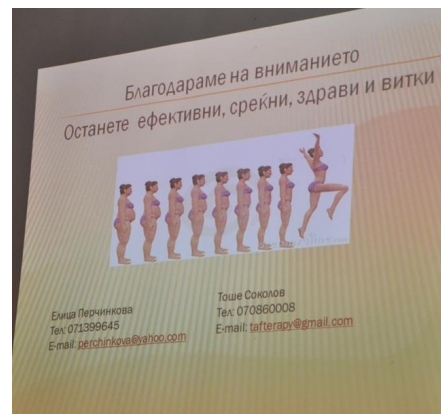
Повторно разговаравме за стресот, како директна последица од лош менаџмент на времето. Заклучивме дека успехот во различните делови од нашиот живот зависи од како го користиме времето за себе.

“Ние искусуваме стрес кога нашите очекувања се поголеми од можностите кои ги имаме во моментот” – објаснија нашите предавачи Елица Перчинкова и Тоше

“Вежбајте редовно, внимавајте на исхрана, избегувајте непотребни грижи, уживајте и радувајте се на животот и научете нови вештини!” – беше крајната порака од нашите предавачи.

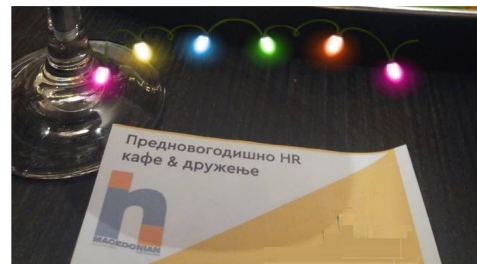


Соколов. Тие не подучија и за различните симптоми на стресот односно физичките, емоционалните и когнитивните симптоми. Клучна забелешка на предавањето беше тоа што при стресна ситуација, потребно е да се ослободиме од акумулираната енергија што е создадена во нашето тело при ваква состојба со цел да се постигне баланс!



Предновогодишно HR дружење 27ми декември 2017, Интермецо Приве – Скопје

Крајот на 2017та година го одбележавме заедно со предновогодишното HR кафе кое беше целосно посветено на дружење. На оваа дружба ги споделивме нашите успеси и предизвици, како и целите и стремежите за Новата 2018та година.



“Личниот развој и моќта на самоодговорноста” 31ви јануари 2018, Јавна Соба – Скопје

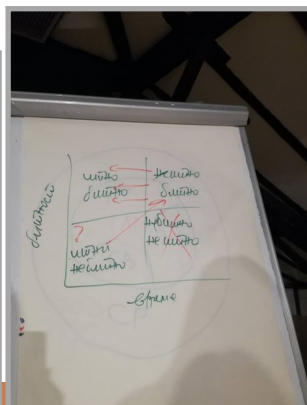
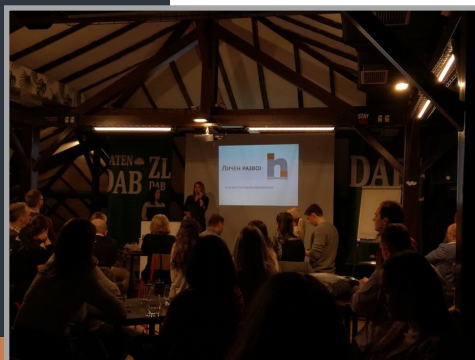
Во светот на брза и постојана промена, нестабилност, неизвесност, комплексност и двосмисленост, потребни ни се вештини и да дадеме смисла на оваа динамика и да се прилагодиме. Единствена трајна и сигурна работа е промената, а таа бара сензибилитет и флексибилности.

Сакавме на оваа дружба да се фокусираме на нас, нашиот личен развој и да ја откриеме моќта на самоодговорноста. Зборувавме за алатките и начините за развој на вештините, односно самоодговорноста и начинот на размислување како клучна карактеристика за

управување и надминување на животните предизвици.

“Пред да се суди за нешто дајте му време да заживее, се што е ново има тенденција за одбивање поради напуштање на комфорната зона”.

Водичот на оваа презентација беше Ана Салтирова Давидовски, која е менаџер на Човечки ресурси во АМСМ, како и НЛП тренер и коуч, а воедно и член на Управниот одбор на Македонската асоцијација за човечки ресурси.



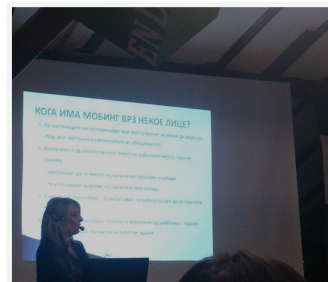


“Мобинг – “ВИРУС” на работната средина!” 27ми февруари 2018, Јавна Соба – Скопје

Менаџментот на човечки ресурси опфаќа многу сфери кои нам ни е потребно да бидат опфатени. Февруарското HR кафе го посветивме на мобинг – вознемирување на работното место. Го водевме овој настан заедно со Билјана Чкламовска, која е раководител на правната служба и човечки ресурси во ХТЛ Македонија (Novomatic) и има над 24 годишно искуство како димпломиран правник.

Опфативме многу гранки на мобингот, од дефинирање на поимот, до видови на мобинг и кои се потенцијалните жртви на мобинг. Исто така, како да го препознаеме мобингот односно кое е разграничувањето меѓу дискриминација и кршење на работнички права? Зборувавме и како да превентираме мобинг на работно место, и како да се пристапи на оваа појава во околината.

Презентацијата ја завршивме со дискусија за последици од мобингот на глобално ниво, каква е ситуацијата во Европа и Македонија во врска со сите засегнати од мобинг.



“Пристап за ослободување на индивидуалниот и тимскиот потенцијал и обновување на мотивацијата” 29ти март 2018, Public Room – Скопје

Секојдневните предизвици кои се дел од нашата реалност забрзано еволуираат поттикнати од промените во околината. Соочени сме со притисок од приспособување на настанатите промени, што побарува промена во базичните постулати на кои се темелат нашите перцепции за себе и она што е неопходно да го направиме за да успееме да ги креираме резултатите кои ги посакуваме.

и мотивација. Ја повикавме Зорица Поповска која е основач на Сенсум Тренинг и Коучинг центарот да говори на оваа тема. Таа исто така зборуваше и за коучинг културата и како тимови кои користат коучинг техники се поразлични од другите видови на тимови.

“Ние сме одговорни за нашиот личен развој, нашиот потенцијал, нашата мотивација. Никој не може да го направи тоа за нас.” - беше пораката со која Зорица ја сподели при крајот на настанот.

Мартовското HR кафе го посветивме на развој и напредок во деловниот и приватниот живот на индивидуите, особено за личностите кои сакаат максимално да го искористат нивниот потенцијал, да ја обноват личната и тимската инспирација



Роденденско HR Кафе & Networking 17 мај 2018, Public Room – Скопје



Оваа година се славеше 9 години од постоењето на Македонската асоцијација на човечки ресурси, 9 години кои беа проследени со успешно функционирање, многу подвизи, соработки како и континуиран раст на членството на асоцијацијата. Во периодот од 9 години, со брзо темпо МАЧР се разви од новооснована невладина организација до успешна организација која брои голем број на членови, успешни настани, многу месечни средби, 9 големи конференции и многу труд позади себе.

На HR-кафето кое се оддржа во мај беа присутни повеќе од 100 членови, пријатели, соработници во чии очи беше видливо задоволството дека се дел од овој процес и од овој раст. Настанот го отвори Христина Лозаноска, претседателот на Македонската асоцијација на човечки ресурси, со здравица во чест на сите визии, замисли и идеи кои се имаат остварено благодарение на заедничката работа и посветеност на членовите и во чест на сите идни цели и стремежи.

Роденденското HR кафе исто така претставуваше и најава за престојната интернационална HR конференција која ќе се оддржи на 31 мај. Покрај роденденскиот повод за дружба исто така ја имавме честа генералниот секретар на МАЧР и основачот на Талент бизнис инкубаторот Степ

-ап, Дарко Петровски да го предводи едукативниот дел на настанот со мошне интересна и интерактивна презентација на темата *‘Како да го изберете вистинскиот талент во 3 чекори’*. Тој ја започна презентацијата со прашање на темата *‘Каде е македонската економија во глобални, европски и регионални рамки?’*

Понатаму текот на презентацијата беше следен со разгледување на темата *‘Како до конкурентска предност’*, по која следеше дискусија за тоа што претставува талентот и како да се задржи бизнис талентот во Република Македонија. Најголемо внимание беше посветено на тоа што претставува всушност Степ-ап, солуција на дилемата како полесно да се стигне до вистинските таленти при вработување. Талент бизнис инкубаторот нуди солуцијата, и како истата ќе даде придонес за општата благосостојба на компаниите кои би ги користеле услугите на оваа компанија.

На крајот од настанот г-ѓа Елица Перчинкова се обрати кон сите присутни со порака која пред се беше упатена кон младите луѓе кои беа присутни на настанот, со цел да даде поттик кој ќе им го зголеми еланот за работа и борбата за патот до успехот. *„Дома си е дома, не го чекајте светлото на крајот од тунелот, бидете вие тоа светло.“*

Хронологија на настаните “HR кафе & Networking”



“СИСТЕМИ ЗА УПРАВУВАЊЕ СО ПЕРФОРМАНСИТЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ ВО МАКЕДОНСКИТЕ КОМПАНИИ И ИНСТИТУЦИИ”

22 Септември 2017, Јавна Соба – Скопје

Работилницата на тема “Системи за управување со перформансите на вработените во македонските компании и институции” беше одржана на 22 септември во Јавна Соба во Скопје. На оваа работилница имавме чест да слушнеме од 8 големи компании за нивните HR системи: Оне.Вип, Халкбанк, Народна банка на РМ, Универзитет Американ Колеџ Скопје, Вабтек МЗТ, Прилепска Пиварница и Цементарница Усје (Титан) и Вработување.ком.

Системот на управување со перформанси на вработените е основен систем во менаџментот со човечки ресурси. Како систем е неопходен и има видливи ефекти во организациите кои ефикасно го имплементираат со тоа што имаат успешно, ефикасно и ефективно функционирање. Цел ни беше искусните HR менаџери да споделат нивно искуство и практики за реализација на овој систем.

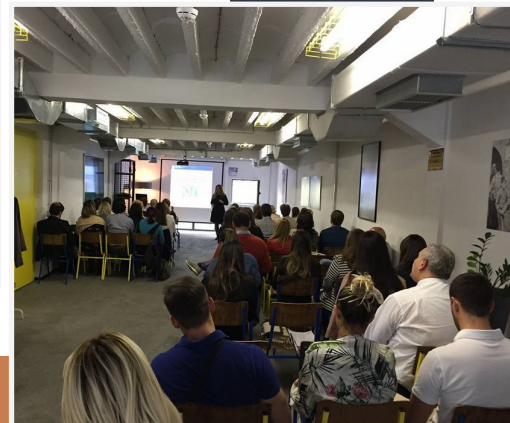
“Ако не можеш да го дефинираш учинокот, нема да можеш ни да го измериш – Ако не можеш да го измериш, нема да можеш ни да го менаџираш” – беше воведниот дел на м-р Стефан Јовановски кој е раководител на одделот за ЧР во Оне.Вип. Заклучивме дека

системот за управување на учинокот се потребни за трите засегнати страни: организацијата, оценувачите и оценуваните, кои имаат многубројни бенефити во организацијата, како порамнувањето на целите што значи подобро извршување на работата, подобрување на климата и охрабрување за подобра извршена работа, поефетивна комуникација, зголемена мотивација итн.

Александра Кацарски ни сподели знаење и искуства од системот за управување со учинокот во Народна Банка на Р.М. Како некои ефекти или импикации од овој систем беа набројани: унапредување/уназадување во кариерата, унапредување на слабите перформанси, обуки, едукација, тренинзи, доусовршување и индивидуален коучинг за личен и професионален развој. Фокусот на овој систем е едноставен – поголема ангажираност!

Ни беше задоволство што ја отворивме дебатата и за оваа тема меѓу нас, со цел да го подобриме HR секторот во нашата земја!

МАЧР—Денес и Утре



HR-Услуги: Стратегии за привлекување, селекција, развој и задржување на таленти и вработени во ИКТ-индустријата

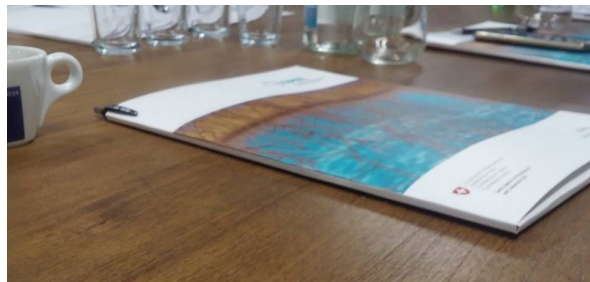
12ти декември 2017, Јавна Соба – Скопје

Во декември организиравме уште еден HR настан заедно со Стопанската комора за информатички и комуникациски технологии (МАСИТ), на тема HR-Услуги: Стратегии за привлекување, селекција, развој и здружување на таленти и вработени во ИТК индустријата.

Целта на оваа средба беше учесниците да се запознаат со стратегиските предности на менаџирањето со таленти на една организација, и придобивките на организацијата од современиот пристап на оваа тема. Учесниците добија претстава за консултантските услуги кои можат да ги добијат во нашата земја, и имаа простор да разменат искуства меѓусебно од ИКТ секторот. HR консултантите од МАЧР им нудеа на учесниците одговори и совети во врска со актуелните прашања и предизвици на ИКТ компаниите во Македонија. Модератори на настанот беа Дарко Петровски и Ивана Дојчиновска Стојановиќ, членови на Управниот одбор на МАЧР.

Дискусија се водеше на следните прашања:

- ◇ како да се создаде организациска архитектура за стратегиски менаџмент со талентите,
- ◇ како да се препознаат талентите во организацијата,
- ◇ како да се овозможи нивен развој и кариерен напредок,
- ◇ како да се стекне нивната лојалност,
- ◇ како да не се нарушат или влошат односите со останатите вработени,
- ◇ како да се искористи потенцијалот на талентите,
- ◇ како да се задржат талентите во организацијата, применувајќи притоа одржливи и нефинансиски мерки и
- ◇ како да се обезбеди континуирано привлекување на таленти во ИКТ индустријата.



Настанот беше поддржан од програмата за Зголемување на пазарната вработливост (IME), на Швајцарската агенција за развој и соработка (SDC) имплементирана од Свисконттакт



Заклучоци и Препораки од Работилницата

Презентацијата и интензивната дискусија покажаа голем интерес и важноста на темите поврзани со привлекување, регрутација, развојот и задржувањето на талентите во ИТ индустријата во Македонија. Зголемената побарувачка генерално на светско ниво за ИТ професионалци, ги рефлектира тешкотиите на оваа професија и во Македонија. Компаниите страдаат од:

- Високо ниво на годишна флукуација на вработени (некогаш повеќе и од 20%)
- Не доволен прилив на нова работна сила во овие професии
- Пазарот на трудот за овие професии е испарлив
- Заминувањето на овие луѓе исто така и штети на државата
- Компаниите генерално пробуваат да се справат со флукуацијата на вработените и да привлечат работници преку финансиски средства, што ја зголемува цената на работната сила, но не ги решава проблемите итн.

Професионалците од менаџментот на човечки ресурси презентираа некои ЧР услуги кои би можеле да ги применат и кои се корисни за компаниите, како што се:

- ЧР стратегии за промена на корпоративната култура според потребите на талентите
- Програми за стипендии со цел да се зголеми изворот во овој сектор
- Соодветни процедури за регрутација за да се селектира потребниот талент кој одговара на корпоративната култура на талентот и на компанијата
- Стратегии на ЧР за задржување на таленти, не само со финансиски средства туку и со нефинансиски мотиватори
- Користење на бенефитите од недоволно искористениот талент пул на жени итн.

Дискусијата ја докажа потребата за согласност на дефиницијата за таленти и да се адаптира во контекстот на компанијата. Исто така, обезбеди основи за дополнителни истражувања во ИТ компаниите со цел да се откријат вистинските развојни и стратегиите за задржување на талентите.

Настанот успеа да ги собере ЧР и ИТ секторите со цел да се создадат корисни врски меѓу ИТ компаниите кои ја имаат потребата и ЧР професионалците кои нудат услуги и се во можност да креираат решенија за потребната работна сила, особено за талентот во ИТ индустријата.

Исто така, настанот обезбеди база за Б2Б средби помеѓу ЧР консултантите и ИТ компаниите за создавање на идни соработки. Се очекува дека овој настан ќе резултира во понуди за соработка помеѓу заинтересираните ИТ компании и ЧР професионалците. Ова исто така ќе придонесе за важниот фидбек од состаноците за оваа интервенција.

Интересот за соработка помеѓу МАСИТ и МАЧР беше реafirмиран и потребата за слични ЧР настани би требало почесто да се појавува на агендата за бенефит на членовите на двете организации.



Одржано редовно годишно Собрание на МАЧР за 2017

Годишното Собрание на Македонската асоцијација за човечки ресурси се одржа на 22 ноември, 2017 година во М6 Едукативниот центар, со почеток од 17:00 часот.



Седницата беше отворена од страна на претседателот на МАЧР, Христина Лозаноска, која ги поздрави членовите, додека Дарко Петровски, генералниот секретар ја водеше Седницата. На

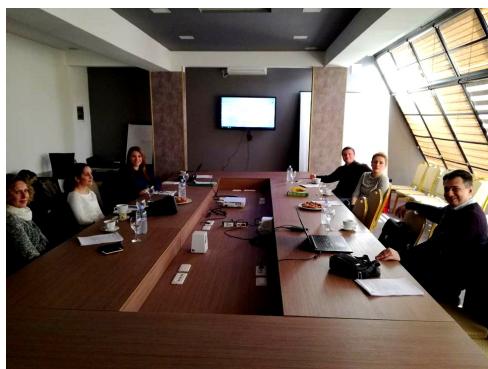
седницата се дискутираше по предложение точки на Дневниот ред за



работа заедно со членовите, кои имаа прилика да ги искажат своите ставови и коментари по презентирани извештаи и програми за работа на МАЧР, за изминатиот и претстојниот период. Беше одржана уште една успешна Седница на Собранието на МАЧР.

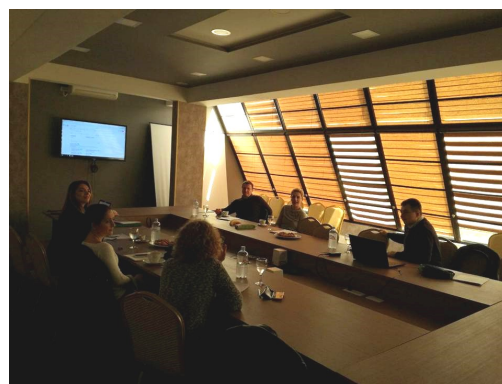
Стратешка работилница на МАЧР 2018

Стратешката работилница на Македонската асоцијација за човечки ресурси се одржа на 17 март, 2018 во хотел Гардениа, Велес. На работилницата беа присутни членовите на Управниот и Надзорниот одбор.



На работилницата беше направен осврт на претходната година на работата и постигнувањата на Асоцијацијата, проследено со разгледување на предлог активности за оперативното работење на МАЧР. На следната сесија беше опфатен планот за работа за 2018та година, преку дискусија и планирање на тековните

активности. Како дел од оваа сесија беа дискутирани организацијата на 10та јубилејна годишна конференција, изборот на HR менаџер, HR кафиња итн.



Забележано е дека Асоцијацијата е во постојан раст и има зголемен обем на работа што произлегува од големиот интерес на членовите да бидат дел од активностите кои се организираат и од кредибилното работење на МАЧР. Стратешките цели на Асоцијацијата кои се преточуваат во оперативни планови за работа, не претрпеа поголеми промени.

Македонска асоцијација за човечки ресурси е водечки партнер во проектот:

“Vocational Education and Training for sport workers – Innovative program for building personal and social skills”

Финансиран од Erasmus + програмата



Проектот “Vocational Education and Training for sport workers – Innovative program for building personal and social skills” или “VET4SPORT” е проект кој трае две години и се одвива во Македонија, Грција, Италија и Австрија како партнер земји. Главна цел на проектот е да воведат професионални вештини за менаџмент со луѓе на спортски работници преку иновативно стручно образование и тренинг (VET).

Луѓето кои имаат можност постојано да учат и да ги развиваат нивните професионални вештини и капацитет имаат голем импакт врз економскиот раст и развој во нивното општество. Тие имаат можност да го развиваат и активно да учествуваат во нивните заедници и граѓанското општество. Учениците на VET пристапот имаат идентификувано многубројни социјални бенефити. Овој проект е значаен поради тоа што претставува важен прв чекор кој овозможува втора шанса за учење за многу луѓе.

Вниманието на овој проект е фокусирано на VET, кој како пристап ретко или скоро никогаш не бил употребен во образование на возрасни и спортски работници. VET и спортот се често разделени и третирано како засебни полиња, што дополнително ја игнорира релевантната улога на VET во развојот на човечки ресурси и позитивниот отпечаток во општеството.

Вклучувањето и ангажманот со VET вклучува координиран колективен ефект (редовна пракса) и структура. Интересот во спорт може да зближи големи групи заедно и може да ги мотивира да превземат голем организиран напор за подолг временски период. Ова има огромна, но непретпознатлива образовна улога во живот на луѓето. Исто така, важен дел во формативните години на младите луѓе е поминат во играње спорт во нивната младост (до 60%) се спортски активни (неколку пати неделно или повеќе).

Покрај придонесот кон професионалниот

развој и развојот на вештини, примената на VET на спортските работници помага при развој на нивните професионални HR вештини; како што е способноста да се работи во тим, менаџирање на конфликти, менаџирање на време, менаџирање одговорност, автономија, лидерство, критичко размислување итн. Сите овие вештини се дел од претпознатливиот опсег на животните вештини и вештините за вработување. Покрај развојот на нивните професионални вештини, спортските работници ги развиваат и нивните вредности, како интегритет, ставот кон авторитет, солидарност и емпатија. Како индиректен бенефит постигнат од овој проект ќе биде одличната можност за обликување на вредностите и гледиштата на луѓето на различноста, толеранцијата, анти-дискриминацијата и социјалната инклузија. Наместо овие општествени вредности да бидат учени во училишта, преку овој специфичен VET пристап, спортските работници ќе имаат можност да ги искушат и вежбаат директно на спортските терени.

Преку обликување на вредностите на професионалните спортски работници (тренери, регрутери итн.), тие ќе можат да дејствуваат како моќни промотери на диверзитетот и толеранцијата.

Можноста да се тренираат спортските работници во стандардизиран и структуриран начин, нуди уникатна платформа за нив да ги развијат вредностите и вештините кои ќе им овозможат да поттикнат, да станат компетентни, одговорни и сочувствителни граѓани и да креираат голем импакт во општеството.

Првиот чекор е да се развие и промовира вистинскиот тип на VET за спортските работници. Ним им е потребен добар водич со цел да може да ги комбинира спортските со HR вештините. Во реалноста, ваквите тренинг програми не постојат, или се ретко имплементирани.

Спортските работници често доаѓаат од различни позадини, или имаат двојни кариери, така што често пати тие немаат никаков тренинг за работа со други луѓе, покрај тренингот во специфичниот спорт. Генерално на нив им недостасува основен тренинг во педагогија или андрагогија (работа со тинејџери и адолесценти) и тие генерално имаат недостиг на вештини потребни за промоција на HR вештини и леберални вредности. Ова е критичната област која е идентификувана во овој проект. Специфичниот VET кој треба да биде развиен ќе биде импементирана на еден тип на спортски работници – спортски работници во фудбал во таргет земји.

Секој спортски работник ја има потребата од сет на HR вештини кои ќе му помогнат да работи со луѓе професионално. Овој сет е присутен кај HR професионалците. Овие HR вештини се потребни за да се професионализира оваа категорија на

спортски работници со цел да ја извршуваат нивната професија успешно. Истражувањето докажа дека спортските вештини не се единствените вештини потребни за да се стане професионален спортски работник. Така што, главната цел е да се професионализираат спортските работници со HR вештини, преку кои ќе ја исполнат нивната улога на едукатори преку диверзитет, недискриминација и др. Секој спортски работник треба да придобие одлични технички вештини на спортот кој тој/таа го тренира, и да биде добар HR менаџер. Вештините здобиени преку овој тип на VET нуди есенцијален придобиток на професијата на спортски работници.

ЗА СИТЕ ВАШИ ЖЕЛБИ И ИДНИ ПЛАНОВИ!

С-ПЛАН ненаменски потрошувачки кредит до **610.000 денари** и **заштеда по исплата на кредитот**

Каматна стапка почнувајќи од **5,8%**

SPARKASSE BANK
Банка на вашето семејство.

- Максимален износ на кредитот до **610.000 МКД**;
- Фиксна каматна стапка во првите **ДВЕ** години почнувајќи од **5,8%**;
- **ПРОМОТИВНО** Без провизија за одобрување;
- Рок на отплата до **10** години.



*8,33% СВТ за потрошувачки кредит на износ од 610.000 МКД, рок на отплата 10 години, фиксна каматна стапка од 6% п.а. за првите две години потоа променлива каматна стапка од 8,60% за преостанатиот период, трошоци за апликација 500,00 МКД, без провизија за одобрување на кредитот и премија за животно осигурување за лице на 35 години од 12.500 МКД (според условите на осигурителната компанија). Врз висината на СВТ влијае рокот на отплата на кредитот, износот на кредитот, надоместоците за аплицирање и обработка на барањето за кредит, премијата за животно осигурување како и висината на номиналната каматна стапка.

Мерење на работна ангажираност кај вработени во ИКТ сектор

HR Статии од членови

Автор: м-р Маја Казанчиева
Член на МАЧР



ИКТ секторот во Македонија во последните години бележи континуиран раст, а расте и неговиот удел во вкупната национална

економија. Овие факти го менуваат македонскиот пазар на труд. Македонските организации од ИКТ секторот бараат нови таленти со цел да ги исполнат поставените стратегии за раст, а тоа им дава самодоверба на работниците за менување на работните места. Оттука, одржувањето на високо ниво на ангажирани работници станува особено важно за успехот на ИКТ организациите.

Терминот работна ангажираност (вклученост во работата) прв пат го употребува Kahn (1990) опишувајќи дека луѓето користат различни нивоа од себството – физичко, когнитивно, емотивно – во работната перформанса. Книгата “Првиот ги крши сите правила” на авторите Buckingham и Coffman (1999) придонесува терминот работна ангажираност да стане популарен во корпоративниот свет. Во нивната книга терминот работна ангажираност случајно се споменува поврзувајќи се со лидерство и оттогаш терминот започнува да се популаризира. Терминот станува популарен најпрво во бизнис заедницата, а подоцна и во академската заедница.

Истражувањата покажуваат дека ангажираните работници имаат тенденција да бидат задоволни со своите работни места, тие се повеќе посветени на

организацијата и не планираат да ја напуштат организацијата (Schaufeli, 2007). Имајќи го во предвид високото ниво на флукуација на работната сила во ИКТ секторот во Македонија, постојаното следење на нивото на ангажираност на работниците станува круцијално.

Листата на придобивки од ангажираните работници во организациите е огромна. Ангажираните работници најчесто се истакнуваат со некои од следните карактеристики:

- сакаат да останат во организацијата и да дадат свој придонес во нејзиниот успех
- најчесто имаат подобра перформанса и се помотивирани од останатите
- кај нив постои значајна поврзаност помеѓу ангажираноста и профитабилноста
- емоционално се поврзуваат со организацијата и тоа има влијание врз нивното работно однесување
- се поврзуваат полесно со организациските стратегии и цели
- имаат високо ниво на доверба во организацијата
- лојални се на организацијата во исклучително компетитивна средина
- чувствуваат високо ниво на енергија при извршување на работните задачи

Работната ангажираност во академската заедница

Во академската заедница, постојат четири пристапи во проучување на ангажираноста и секоја дефиниција потенцира различен аспект од ангажираноста (1) поврзаноста со перформансата; (2) добросостојбата

наспроти професионалното согорување; (3) односот кон работните места; и (4) односот кон работата, како и кон организацијата (Schaufeli, 2013).

Авторите Schaufeli и Bakker ја дефинираат ангажираноста како искусна психолошка состојба којашто го посредува влијанието на работните ресурси (на пр.автономија, контрола на работа, поддршка од претпоставен и колеги, можности за учење, фидбек, и сл.) и личните ресурси (на пр. оптимизам, самоефикасност и сл.) врз организациските исходи. Подетално, работната ангажираност се однесува на позитивната, исполнувачка состојба на умот којашто се карактеризира со енергичност (високо ниво на енергија и ментална еластичност при работење), посветеност (се однесува на ентузијазам, предизвик и значење) и апсорпција (да се биде фокусиран и среќно задлабочен во својата работа).

Испитувањата што ја следат оваа концепција го користат [Прашалникот за работа и добросостојба \(The Utrecht Work Engagement Scale / UWES\)](#) со кој може да се измери нивото на ангажираност на вработените низ трите димензии на работната ангажираност (енергичност, посветеност и понесеност).

Работната ангажираност во бизнис заедницата

Во бизнис заедницата работната ангажираност се дефинира како комбинација од следните постоечки концепти: (1) работно задоволство (2) посветеност на организацијата и (3) дополнително работно однесување, во смисла да се изработи повеќе од она што стои во описот на работата.

Терминот работна ангажираност, според авторите Buckingham и Coffman, за прв пат

My International Executive MBA

- The Executive MBA is delivered in Thessaloniki, Bucharest, Belgrade, Kyiv, Sofia, Yerevan and Tbilisi.

Students may follow their units at any of the MBA delivery locations.

- Internation Academic Team and Business Experts
- An active Alumni Network: <https://cityshefalumni.org>



The University of Sheffield Executive MBA in Thessaloniki

The Executive MBA's holistic approach provides a broad understanding of business and management with a strong focus on hands-on applied experience. Designed exclusively for the needs of today's manager acting in a globalised environment, a variety of activities and attributes add up to the unique Sheffield MBA learning experience.

MBA in:

- General Management
- Finance
- Marketing
- Logistics Management
- Healthcare Management
- Human Resource Management

Scholarships available!

- Taught one weekend per month
- One study week in Sheffield, UK and one in Thessaloniki, Greece

Personal & Professional Development Programme	Applied Knowledge with a Global Perspective	International Exposure & Experience	Business Networking Opportunities
The Leadership Project Coaching for Personal & Career Development Negotiation Skills Business Communication Skills	Meet the CEO Consulting projects Workshops, Group Projects & Practical Applications Company visits & factory tours in UK	International Study Weeks International Professors & Practitioners International student body Opportunity to attend classes in another country	Networking events Alumni roundtables "Who is who" students & alumni platform Social events

е употребен во 1990 година од Галуп организацијата. Според Галуп, работната ангажираност се однесува на вклученоста и задоволството на работникот, како и ентузијазмот за работа. Прашалникот [The Gallup Q12 Employee Engagement Questionnaire](#) е експлицитно дизајниран од "практична гледна точка" со цел подобрување на работните места за да може вработените да бидат позадоволни. Скалата ги мери предусловите на ангажираноста, во врска со прифатените работни ресурси. Според Галуп, работната ангажираност има 4 димензии, односно групи на потреби кај работникот, коишто треба да се задоволат за да може да се случи ангажираноста.

Без разлика која концепција би ја следеле, за ИКТ организациите станува неопходно да го идентификуваат нивото на ангажираност и да имплементираат стратегии на однесување коишто ќе придонесат за целосна ангажираност кај вработените од овој сектор. Следење на работната ангажираност би требало да биде

континуиран процес на мерење, анализирање, дефинирање и имплементирање, доколку организациите сакаат да имаат различни позитивни исходи, како повисока стапка на задржување на работниците, задоволство на клиенти и подобра финансиска перформанса.

Доколку подобро се разбере концептот на работната ангажираност, базирајќи се на конкретни наоди од испитувањата спроведени во организациите, менаџерите на човечки ресурси имаат можност да развијат и имплементираат нови стратегии на однесување коишто би вклучувале балансиран однос помеѓу работните барања и работните ресурси, со што би се постигнала повисока стапка на ангажираност кај вработените во ИКТ секторот.

tempo
Time & Attendance software

s&t
We love IT

#1 COLLECT DATA
#1 COLLECT DATA

#2 TRANSFER DATA
#2 TRANSFER DATA

#3 MANAGE DATA
#3 MANAGE DATA

#4 PROCESS PAYROLL
#4 PROCESS PAYROLL

Payroll preparation and export

S&T TEMPO Application

S&T Communicator Application

TEMPO's next generation browser based time & attendance software features a powerful and easy to use interface which gives you instant real time insight to effectively manage your company's time attendance data, dramatically reducing the number of hours required to process employee time & attendance and automatically calculating total worked hours including overtime, vacation, sick days and holidays. Our reporting solutions empower you with informed real time decision-making capabilities so you can easily convert data into actionable, valuable information.

- Intuitive time card dashboard
- Advanced scheduling
- Multiple schedules per day
- Multiple day shifts
- Online time-sheets
- Track absences & accruals
- Powerful reporting & analytics
- Overtime management
- Lunch & break settings
- Two level user access
- Multi language
- Advanced exporting tool
- Manual hours allocation

(НЕ)Логичните прашања

Автор: м-р Ана Салтирова Давидовски
HR менаџер во АМСМ, НЛП тренер & коуч
Член на УО на МАЧР



Кои се здравите прашања кои треба да си ги постави организацијата за да може да расте, а со себе да ги понесе и своите вработени? Како организацијата да знае на кое

скалило е и кое е следното скалило кое стабилно ќе ја води кон визијата?

Зошто организацијата, секторот што го водам ги има резултатите кои што ги има и од каде да почнам со подобрување на истите?

Роберт Дилц кој активно работи на развој на НЛП-то (неуро-лингвистичко програмирање), автор на многу книги, тренер и консултант, во ова поле има дадено свој придонес и преку неуролингвистички нивоа или пирамидата на Дилц (слика 1). Во текстот кој следува ќе се обидам да дадам мое видување како јас ги разбираам и како верувам дека може да ни бидат водилка во насока на снимање на моменталната состојба и стабилно



Слика 1

зачекорувајќи во посакуваниот правец. Ова е еден од начините како може да се користи пирамидата на Дилц.

Интересното во оваа пирамида е тоа што секое наредно ниво на пирамидата дава одговор на прашањето „Зошто е тоа така?“, почнувајќи од подножјето на пирамидата и движејќи се нагоре.

Во базата на пирамидата е *опркружувањето* или *што организацијата има*, ова можеме да го видиме во форма на резултатите кои ги постигнува. Какви се финансии, како оди работата. Ако се запрашаме *Зошто е тоа така?*, одговорот ќе можеме да го најдеме на второто ниво каде се преставени *однесувањата* или *што организацијата прави*. Логично е дека она што го прави секојдневно директно резултира со она што го има како резултат.

За мене посебно интересно е кога некои организации/сектори/луѓе прават работи кои се контрадикторни од резултатите кои ги посакуваат, а притоа не можат да го согледаат магичниот круг во кој се имаат вовлечено.

Кога повторно ќе го поставиме прашањето *Зошто е тоа така?*, одговорот ќе го најдеме на третото ниво – нивото на *способности*. Ова ниво дава одговор на прашањето *како организацијата избира?*. Зависно од тоа кои способности и се на располагање, на тој начин се прави избор, на тој начин се носат одлуки за тоа како ќе се однесува во секоја конкретна ситуација.

Кога повторно ќе го поставиме прашањето *Зошто е тоа така? Зошто го избира тоа што го избира?*, одговорот ќе го најдеме на четвртото ниво – нивото на *вредности/верувања*. Секоја организација е идеално структурирана да

ги добива резултатите кои верува дека се можни за неа. За да добиеме увид **Зошто е тоа така? Зошто верувам во тоа што верувам?**, да се осветли овој дел и да се добијат појасни увиди се качуваме на петото ниво – нивото на **индентитетот – Која е организацијата/Кој сум јас?**. Одговорот на ова прашање е директно зависен од верувањата/вредностите на организацијата. Со што организацијата се идентификува.

Повеќе од јасно е дека кога организацијата верува дека е немоќна и дека постојано прави грешни чекори, ќе има различни резултати од организацијата која верува дека е моќна и ги презема вистинските чекори. Првата постојано ќе се губи во лавиринтот кон успехот додека другата по овој или оној обид ќе го најде патот.

На самиот врв од пирамидата се наоѓа **мисијата**, а се дава одговор на прашањето **зошто организацијата постои?**. Ова е ниво кое што не го искачуваат сите организации. Ова ниво е достапно за организациите кои гледаат подалеку од личниот профит и завршната сметка. Ова ниво е резервирано за организациите кои со своето работење прават додадена вредност кон окружувањето и позитивни промени со своето дејствување, а финансиите им се следствен резултат не цел сама за себе.

Овој брз преглед на неуро логичните нивоа ни овозможува на поинаков начин да погледнеме на нашето дејствување во насока на негово разбирање а потоа и негово планирано менување. Пред се ни овозможува подобро да разбереме зошто ги имаме резултатите кои ги имаме. Потоа ни овозможува да разбереме што треба да промениме како би добиле поинакви (посакувани) резултати. Ако не сме задоволни со она што го имаме/правиме (првото и второто ниво) неуро логичките нивоа не упатуваат дека треба да ги менуваме изборите кои ги правиме. Ако сите избори кои ги правиме се [еколошки проверени](#) (според НЛП) а се уште не ги имаме резултатите кои ги посакуваме, треба

да ги протресеме вредностите/верувањата кои ги имаме, да провериме дали имаме некое верување кое не ограничува т.е. не не подржува на патот кон успехот. Сите организации работат на истиот пазар во истото окружување, но ги немаат истите резултати, затоа е потребно сестрано и длабоко да размислиме што успешните прават, како успешните размислуваат, за да го моделираме нивниот успех. Ако сакаме поинакви резултати, треба да преземеме и поинакви чекори. Правејќи го она што постојано го правиме ќе ги добиваме резултатите кои што ги имаме, е една од аксиомите во НЛП-то. И Алберт Анштајн зборувал дека пробелмот не можеме да го решиме на нивото

на кое што е креиран. Покрај тоа што неуро логичките нивоа можеме да ги користиме на ниво на организација, сектор исто така можеме да ги користиме и на ниво на вработени, како подобро да ги разбереме вработените за да го охрабруваме и подржиме нивниот развој. Да согледаме каде се и каде треба да одат (согласно визијата) и структурирано да ги трасираме патот.

Оваа структура секако може да не подржи и на лично ниво, нејзината универзалност и примена посебно ме воодушевува.

Ви посакувам успех во промените!



Мотивационен систем - Приоритет во здравствен менаџмент

Автор: м-р Сашка Тодоровска
Специјалист за ЧР во Адибадем Систина
Член на МАЧР



Многумина од нас се запрашале колку сме автентични и моќни во своето опкружување, како единка, но и како тим ; што е тоа што нè мотивира нас и што е тоа што ги мотивира вработените?.

Дали поседуваме вештини и познаваме начин како да допреме до околината, да ги мотивираме вработените да го направат вистинското за организацијата?

Во постојаната трка за конкурентност особено помеѓу поголемите здравствени организации, неминовна е соодветна примена на практики за управување со човечки ресурси со цел да се зацврсти здравствениот систем. Здравствената заштита како мултидисциплинарна професија подразбира интеграција на професионалци од различни специјалности поради што поврзаноста помеѓу управувањето со човечките ресурси и здравствениот систем е многу комплексно прашање.

Да се менаџира со човечките ресурси во здравствена организација значи индиректно да се влијае во унапредување на здравствениот систем во општеството, што значи неопходно е овој процес да биде цврсто раковоен и успешно организиран.

Организациската клима во здравствената организација е еден од лесно видливите проблеми во наш домен. Врската помеѓу работодавачот, вработените и продуктивноста единствено ќе се зацврсти кога ќе се воспостави дисциплина, соработка и сигурност во организацијата. Во насока на

креирање на организациската култура и и остварувањето на профит, главна задача на организацијата е подобрување на мотивациониот систем за вработените. Оттука произлегува потребата да се создаде практичен и мултидисциплинарен пристап за создавање на средина која ќе ги мотивира вработените најефективно да ги извршуваат своите работни обврски.



Кога зборуваме за овој систем во општеството, многу е важно да се истражи што е тоа што ни се нуди во нашето опкружување, во однос на компетенции и вештини на кадар за испорака на здравствени услуги а потоа и нивно менаџирање. Теоретски прилично квалификуван кадар произлегува од јавните здравствени установи, но таму се чувствува нивна непосветеност и незадоволство во општеството. Додека се чувствува тоа негативно влијание врз целиот здравствен систем во државата, приватните здравствени организации уживаат бенефити што во голем процент се должат на подобрување на мотивационите практики. Генерално соодветниот надоместок и соодветните услови за работа придонесуваат за зголемување на задоволството кај вработените, но многу истражувања покажале дека ефективна комуникација и соодветна промоција на вработените доведува до нивен подобар модел. Специфично за овој систем е тоа што здравствените работници очекуваат



поголема автономија во донесување на одлуки во однос на потребите на пациентите.

За едно вакво сензитивно поле за работа особено е важно да се одржи баланс помеѓу начинот на регрутација на кадар и начинот на креирање на бренд од своите вработени. Моделирањето на секој вработен во организацијата не само што зема улога во градењето на неговиот сопствен имиџ, туку и ги зголемува вредностите на организацијата.

Ефективноста од сето тоа многу јасно може да се почувствува во врската помеѓу вработените и корисниците на здравствените услуги ” **ЗАДОВОЛНИ ВРАБОТЕНИ – ЗАДОВОЛНИ ПАЦИЕНТИ** “.

Да се задржи овој бренд бара труд од страна на вработениот, но и од страна на работодавачот. И покрај тоа што се работи за користење на интелектуалната сопственост,

карактеристиките и квалитетот кој го поседуваат вработените бараат нивно јасно дефинирање и континуиран развој. Можностите за развој и можностите за промоција на ваков профил на кадар е докажан мотивирачки фактор. Во согласност со трошоците и придобивките од мотивациони практики предвидени низ анализа во една организација потребно е да се креира долгорочна стратегија за развој и задржување на квалификувани и мотивирани вработени.

Одржувањето на задоволни вработени е од витално значење за беспрекорно функционирање на здравствениот систем.



Што кријат податоците од вашиот систем за човечки ресурси?

Нашиот тим од експерти ќе ви помогне во структурирање, анализирање и претставување на вашите податоци на најфикасен и најефективен начин, и ќе ви овозможи да носите поинформирани, побрзи и попаметни одлуки.

Нашите согледби и знаење ќе ве подготват да се справите со предизвикот на трансформација на голем број податоци во вредна информација.

Наши услуги поврзани со човечки ресурси:

- » Пресметка на плати и персонален данок,
- » Пријавување/одјавување на вработени,
- » Изготвување и архива на договори за ЧР,
- » Екстернализирање на вработени,
- » Комуникација со ПИОМ/ФЗОМ,
- » Советување и мислења.

www.rsmmk.mk



Измени во Законот за работни односи, што не очекува?



Законот за работни односи ги уредува работните односи меѓу работниците и работодавачите, кои се воспоставуваат при склучување на договор за вработување. Со воведување на овој Закон, се појави потреба за доуредување на одредбите со цел да бидат јасни во примена и недвосмислени за јавноста. Дополнително, Комитетот на Советот на Европа, за примената на ратификуваните членови од Европската социјална повелба, одредени одредби од Законот не се во согласност со Повелбата.

Промени во Законот беа потреби со цел и да се подобри рангот на Македонија во деловното опкружување со индикаторот на Doing Business, специфично поради индикаторот на “Отварање на фирма“. Законската обврска за објавување на оглас за вработување со времетраење од најмалку 5 дена.

Измените во Законот исто така опфаќаат заштита на работниците во случај на престанок на работниот однос поради деловни причини.

- ⇒ Се проширува забраната за дискриминација на работниците вработени на определено време, забраната да не се однесува само на условите на вработување, туку и во останатите права и обврски од работен однос.
- ⇒ Дополнителна заштита за дете под 15 години возраст, или дете кое не завршило задолжително образование, истото да може да учествува во активности кои со закон е утврдено дека може да ги извршува не подолго од 2 часа дневно, односно не подолго од 12 часа неделно, а за време на училишен распуст не подолго од 6 часа дневно, односно не подолго од 30 часа неделно, при што задолжително треба да му се обезбедат две непрекинати недели на одмор.
- ⇒ Се намалува времетраењето на рокот за пријавување на јавниот оглас од 5 работни дена на 3 работни дена.
- ⇒ Обврзувачка содржина на договорот за вработување, со што работниците со потпишување на договорот точно ќе ги знаат правата и обврските согласно договорот за вработување.
- ⇒ Се намалува периодот на пробна работа од 6 на 4 месеци.
- ⇒ Се допрецизира причината кога работодавачот мора да го предупреди работникот во постапка пред откажување на договорот за вработување, односно при постоење на лична причина од страна на работникот.
- ⇒ Се дава правен основ престанокот на работниот однос од деловни причини да се врши врз основа на критериуми утврдени со колективен договор и критериуми за заштита на инвалидни лица, самохрани родители и родители на деца со посебни потреби.
- ⇒ Се врши утврдување на рокот во кој работникот треба да го подобри своето работење (15 дена) по дадено писмено предупредување од страна на работодавачот, се воведува разумен рок со цел да се избегнат злоупотребите од страна на работодавачите отказот да го даваат набрзо/непосредно по дадено предупредување.
- ⇒ Се врши прецизирање во членот 88, кој ги уредува минималните отказни рокови,

при што во случај на откажување на договорот за вработување од страна на работникот, отказниот рок е еден месец, но само во случаи по писмено предупредување и ако не настанала некоја од причините предвидена со членот 100 (необезбедување на работа повеќе од 3 месеци, ислаќање на намалена плата најмалку 3 месеци, необезбедување на заштита при работа на работникот откако истиот ја побарал и сл.).

- ⇒ Се изедначуваат роковите за застареност на отказот на договорот за вработување поради причини на вина на страна на работникот со рокот на застареност од лични причини.
- ⇒ Се дополнува членот 96 со одредби со кои што се обезбедува заштита од злоупотреба од страна на работодавачот при отказ на договорот од деловни причини, како и дополнителна заштита на работникот на кој му престанал договорот за вработување од деловни причини со давање на приоритет за вработување при потреба за вршење на истите работи.
- ⇒ се регулира исплатата на испратнината во случај на откажување на договорот за вработување од деловни причини, при што висината на испратнината се зголемува од 12,5% до 25% во зависност од годините поминати во работен однос.
- ⇒ Се прецизира рокот за поднесување на писмена изјава за продолжување на договорот за вработување.
- ⇒ Се зголемува минималниот износ на плата за приправник од 40% на 70%.
- ⇒ Се допрецизира значењето на соодветна храна за работник кој работи ноќно време, преку утврдување на надоместок на трошоци за исхрана во висина од 20% од просечната нето плата по работник исплатена во Република Македонија во претходната година и тоа само за деновите кога работникот работи ноќе (член 17). Со истиот член се прецизира дека работникот не може да се распореди на ноќна работа доколку нема јавен превоз, а работодавачот не обезбедува превоз до и од работа.
- ⇒ Се овозможува еднаквост на правото на користење на годишен одмор на работниците кои што работат шест дена во неделата со работниците кои работат пет дена во неделата.
- ⇒ Времетраењето на делот на годишниот одмор треба да биде искористен во текот на календарската година за која се дава одморот.



* Извор: Законот за изменување и дополнување на Законот за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ бр.129/2015)

Заштита на приватноста на работното место



Секој работник очекува да има приватност на работното место, дури и кога ги користи работните простории и опремата на работодавецот. Се разбира, работењето за друг би значело и делумно откажување од својата приватност. На работодавецот му се потребни основните лични податоци на работникот заради плаќање на придонеси, осигурување итн. Работодавецот треба да се грижи за безбедноста на работниците и за ефикасното извршување на работните задачи.

Прекршувањето на приватноста на работното место постоело и ќе постои. Во современото општество тоа е поочигледно (на пример, преку спроведување на разни психолошки тестови, електронско пребарување на досиејата, видео надзорот, со кликување (притискање) на мониторот, генетските тестирања, но податоците што работодавците можат да ги знаат за работниците се ограничени.

Потребата на работодавецот да знае и правото на приватност на работникот може да се балансира, доколку собирањето, чувањето и обработката се прави точно за определена цел.

Заштитата на личните податоци на работниците е регулирана со Законот за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ бр.62/05) (чл. 43 и 44).

Работодавецот може да ги собира, обработува, употребува и доставува личните податоци на трети лица само кога за тоа постои законски основ, односно заради остварување на правата и обврските од работен однос.

Личните податоци на работниците, за чие собирање не постои повеќе законски основ, мора да бидат избришани и да престанат да се употребуваат.

Согласно Законот за евиденција во областа на трудот („Службен весник на РМ“ бр.16/04) (чл. 7 и 8), евиденцијата за вработените работници ги содржи овие лични податоци:

1. име, татково име и презиме на работникот;
2. единствен матичен број на граѓанинот;
3. ден, месец и година на раѓање;
4. место на раѓање;
5. пол
6. живеалиште и адреса;
7. припадност на заедницата;
8. место на работа
9. степен и вид на завршено образование;
10. степен на стручна подготовка;
11. работно време на работникот;
12. стаж на осигурување до стапување на работа кај работодавецот;
13. траење на работниот однос;
14. дали е трудов инвалид;
15. датум на засновање на работниот однос;
16. датум на престанок на работниот однос.

За секоја промена на личните податоци, работникот е должен да го извести работодавецот во рок од 15 дена од настанатата промена.

- Работодавецот треба да го запознае работникот кои лични податоци ги обработува, зошто ги обработува и за која цел ќе ги користи.

- Обработувањето на личните податоци и нивното откривање е можно само со претходна согласност на вработениот.

- Работодавецот треба да ги обработува само оние лични податоци кои се потребни за одредената цел и тоа да биде законито (согласно со законот).

- По правило работодавецот ги обработува или ги открива личните податоци само за целта за која ги собира и ќе ги чува онолку време колку е потребно за остварување на таа цел. Исклучок е кога работникот ќе се согласи неговите лични податоци да се користат за друга цел или доколку постои правен основ за тоа.

- Досието со лични податоци на вработениот треба да е точно, целосно и ажурирано.

- Вработениот треба да има пристап до неговото досие со лични податоци и има право да бара исправка и комплетирање на податоците.

Дали правото на приватност на вработените е во судир со правото на работодавецот да управува?

Работодавците имаат обврска физички да го обезбедат објектот, а тоа во некои ситуации подразбира поставување на видео надзор, а со цел да се спречи „протоколот“ на доверливи информации, крајби, несоодветно однесување на работното место.

„Мешањето“ на работодавецот во приватноста на вработените треба да се сведе на минимум.

Спречувањето на злоупотребите на работното место е важно, но многу подобро е работодавецот да донесе интерни акти за спречување на таквите злоупотребите, да организира обуки за работниците за зголемување на продуктивноста во работењето, изрекување на соодветни дисциплински мерки за сторената злоупотреба на работно место, отколку ограничување на приватноста на работното место.

Работодавецот треба да ги информира вработените кои лични податоци ќе ги собира, обработува и чува. Исто така, вработените треба да бидат запознаени со внатрешната политика на организацијата (на пример, како да користи интернет, е-пошта, телефон итн.). Доколку вработениот е под видео надзор, за тоа задолжително треба да биде информиран.

Податоците кои работодавецот ги користи за една цел не смее да ги искористи за некоја друга цел, без претходна согласност на работникот.



Просечна плата во Македонија: Јули 2018

Според соопштението на Државниот завод за статистика, индексот на просечната месечна исплатена нето-плата по вработен, во јули 2018 година, во однос на јуни 2017 година, изнесува 106.2. Ваквото зголемување се должи, пред сè, на зголемувањето на просечната месечна исплатена нето-плата по вработен во секторите: **Рударство и вадење на камен** (26.6 %), **Информации и комуникации** (15.1 %) и **Објекти за сместување и сервисни дејности за храна** (12,6%).

Намалување на просечната месечна исплатена нето-плата по вработен, во однос на претходниот месец, е забележано во секторите: Трговија на големо и трговија на мало; поправка на моторни возила и мотоцикли (3.8 %), Преработувачка индустрија (2.1 %) и Снабдување со електрична енергија, гас, пареа и климатизација (1.2 %)

Просечната месечна исплатена нето-плата по вработен, во јули 2018, изнесува **24 072 денари**, додека во Април изнесуваше **23.942** денари.

Дејности со највисоки нето плати:

1. Компјутерско програмирање, консултантски и сродни дејности - **55.842 ден.**
2. Воздухопловен транспорт – **52.076 ден.**
3. Финансиско-услужни дејности, освен осигурување и пензиски фондови - **50.454 ден.**
4. Дејности за санација и останати услуги за управување со отпад - **44.712 ден.**
5. Производство на основни фармацевтски производи и фармацевтски препарати - **43.361 ден.**
6. Осигурување, реосигурување и пензиски фондови, освен задолжително социјално осигурување - **40.751 ден.**
7. Снабдување со електрична енергија, гас, пареа и климатизација - **38.939 ден.**
8. Складирање и помошни дејности во превозот - **37.471 ден.**
9. Дејности на организации врз база на зачленување – **37.193 ден.**
10. Правни и сметководствени дејности - **34.786 ден.**

Според соопштението на Државниот завод за статистика за индексот на просечната месечна исплатена бруто-плата по вработен, во јули 2018 година, во однос на јули 2017 година, изнесува 106.0.

Зголемување на просечната месечна исплатена бруто-плата по вработен, во однос на претходниот месец, е забележано во секторите: **Рударство и вадење камен** (25,1 %), **Информации и комуникации** (15,6 %) и **Објекти за сместување и сервисни дејности со храна** (12.0 %).

Просечната месечна исплатена бруто-плата по вработен во јули 2018 изнесува **35 322 денари**.



Промени во минималната плата во Р. Македонија



Во месец јули 2018 година, заклучно до исплата на плата за март 2019 минималната плата во нашата земја ќе изнесува бруто износ **17.370** денари. Овој податок е објавен од Министерството за труд и социјална политика во “Службем весник на РМ“, бр. 126 издаден на 9 јули.

Во септември 2017 започна исплата на минимална бруто плата во износ од 17.130 денари, односно нето износ од 12.000 според стапките за социјални придонеси (27%) и месечно лично ослободување (7.456 ден.).

Од јануари 2018 година, поради новиот износ на месечно лично ослободување за 2018 година (7.531 денари), кој се применува за цел на пресметка на персоналниот данок на доход, истиот износ на минималната бруто плата од 17.130 денари, изнесуваше **12.008** денари, пресметана во нето износ.

Со новата објава на Министерството за труд и социјална политика се зголемува износот на минимална бруто плата (17.370) и соодветно со тоа и пресметаниот минимален нето износ на платата (12.165), започнувалки со исплата во јули 2018.

Според Законот за изменување и дополнување на Законот за минимална плата во РМ (СВ-132/17) е регулирано дека за периодот на исплата на плата од јули 2018 заклучно со март 2019, висината на минималната плата ќе се утврди во јуни 2018 година.

Според членот 4 од гореспоменатиот закон, висината на минималната бруто плата во однос на претходната година се усогласува во март секоја година со:

- една третина од порастот на просечно исплатената плата во Република Македонија;
- една третина од порастот на индексот на трошоците на живот и
- една третина од реалниот пораст на бруто домашниот производ, за претходната година, според податоците на Државниот завод за статистика.

Важно: Со исклучувањето на можноста неостварениот нормиран учинок да биде причина за формирање на понизок износ на минимална плата од законски пропишаниот од 10 мај 2018 година согласно со Одлуката за Уставниот суд, во праксата не може да се појави случај на минимална бруто плата која е помала од најниската основица за пресметување на социјалните придонеси заради неисполнет нормиран учинок (според тековно важечките податоци за плата во 2018 година).

* Извор: Службем весник на РМ; Проагенс, Јули 2018

TEDTalk: Бараш работа? Нагласи ја твојата способност, не твоето искуство

Престанете да ги занемарувате одличните кандидати за работата бидејќи не се “квалификувани”.

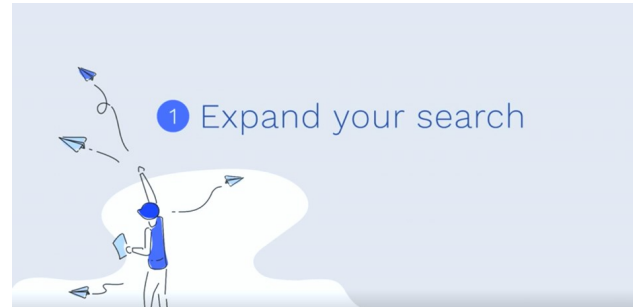
Многу малку од нас добиваат работа базирано на поранешни искуства или тоа што изучувале на факултет. Џејсон Шен, на пример, е дипломиран биолог што сега работи како продукт менаџер во технолошка компанија. Во неговиот TED говор тој зборува за човечкиот потенцијал и споеднува нови размислувања за тоа како работодавателите можат да се направат попривлечни – и зошто работодавците треба да бараат способност преку ингеренции.

- Новинари кои студирале новинарство, инженери кои студирале инженерство. Вистината е дека овие луѓе не се повеќе правилото, туку исклучокот. Истражување од 2010 вели дека само една четвртина од дипломираните студенти работат во поле од нивната струка.

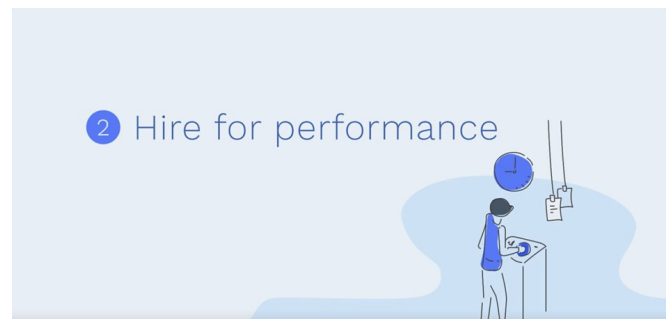
- Сите знаеме луѓе кои биле игнорирани или занемарени на почеток, но на крајот им докажале спротивно на нивните критичари. Мојата омилена приказна? Брајан Актон, инженерски менаџер кој беше одбиен од Твитер и Фејсбук, пред да ја ко-создаде WhatsApp, мобилната платформа за праќање пораки, која подоцна се продаде за 19 билиони долари.

- Системите за вработување кои ги изградивме во 20-тиот век веќе не функционираат и предизвикуваат да испуштаме луѓе со неверојатен потенцијал. Напредокот во роботика и машинско учење го трансформираат начинот на кој работиме преку автоматизација на рутинските задачи во многу професии, додека во други професии предизвикува зголемување и зајакнување на човечкиот труд. Според оваа стапка, сите треба да очекуваме да имаме работни задачи кои досега не сме ги правеле во нашите кариери. Тогаш кои се алатките и стратегиите кои ни се потребни да ги идентификуваме

утрешните добри работници? Во потрага по одговор, пронајдов 3 идеи кои би можеле да помогнат.



1: **Проширете го пребарувањето.** Ако бараме талент на истото место како и секогаш – престижни организации, надарени детски програми, Ivy League школи – ќе добиеме ист одговор како и секогаш. Директорот на дизајн и истражување во Пинтерест ми сподели дека во нивната компанија го имаат изградено еден од најдиверзитетниот и високо перформирачки тим во Silicon Valley, бидејќи веруваат дека не постои еден тип на човек кој има монопол на талент. Тие работеле напорно да гледаат преку големите технолошки хабови и да се фокусираат на портфолиа на дизајнери, а не на нивните педигреа.



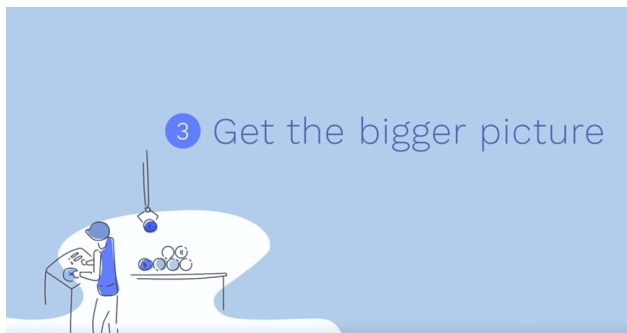
2: **Вработувајте за перформанси.** Инспириран од моето работно искуство, ко-создадов платформа за вработување

наречена Headlight, која им дава можност на кандидатите да блескаат. Исто како што тимовите имаат пробни натпревари и театарските претстави имаат аудиции, кандидатите треба да бидат прашани да ги демонстрираат нивните способности пред да бидат вработени. Нашите клиенти имаат придобивка од 85 годишно истражување за вработување, што покажува дека примероци за работа се едни од најдобрите предиктори за успех во работата. Ако вработувате дата аналитичар, дајте му табела со минати податоци и прашајте го за негови клучни согледувања. Ако вработувате маркетинг менаџер, дајте му да испланира кампања за нов продукт. Ако вие сте кандидатот, не чекајте од вработувачот да праша. **Барајте начини да ги покажете вашите уникатни вештини и способности надвор од вашето CV.**

3: **Гледајте ја големата слика.** Се додека не добиеме сеопфатна глетка за некој, нашата проценка за нему секогаш ќе биде погрешна.

Да престанеме да изедначуваме искуство со способност. Да престанеме да бидеме удобни со сигурни, познати избори и да ја оставиме вратата отворена за некој кој што може да

биде неверојатен. **Потребно е работодавците да ги остават застарените практики на вработување и да ги применат новите практики на иднеификување на таленти, а кандидатите можат да придонесат со кажување на нивната приказна на нов, моќен и примамлив начин.**



TED



Целиот говор може да го погледнете тука: <http://bit.ly/2tzoBve>



Кога веќе мислам, ќе мислам позитивно!

HR Интервју

Интервју со: м-р **Ана Салтирова Давидовски**, HR менаџер во АМСМ, НЛП тренер & коуч и Член на УО на МАЧР. Таа беше гостин предавач на [септемвриското HR кафе & networking 2018](#): настан на тема “Двата чекоти пред избор на успешна стратегија”



МАЧР: Ја имавме честа да ни дадете мал вовед во вашиот мисловен процес. Во едно секојдневие исполнето со многу стрес, можеме да кажеме дека општо луѓето се многу посклони да реагираат на стресните ситуации деструктивно и да се исполнуваат себе си со не толку ведри мисли. Како Вие успеавте да го насочите Вашиот фокус на убавите мисли, и конструктивниот начин на размислување да го направите дел од Вашето, но и од секојдневието на Вашите деца?

Ана: Вистината е таа, но само ние луѓето може да размислуваме за сопственото размислување и јас свесно одлучив дека нема да се одречам од тој дар, од една страна и од друга страна **„кога веќе мислам ќе мислам позитивно“**. Ова е мисла која ми стои напишана на огледалото во мојот тоалет, и онака нема докази дека може да се случи нешто лошо како што нема докази дека може да

се случи нешто убаво. Кога е веќе така ќе избирам да мислам позитивно, така барем убаво се чувствувам. Длабоко сум уверена а и науката тоа го потврдува, дека како се чувствуваме такви работи и ни се случуваат.

Од друга страна пак децата се многу поотворени за овој пристап и не им треба многу напор да се фокусираат на позитивното, само е важно ние тоа да го негуваме. Кога се враќаат од училиште, градинка, ги прашувам што беше убаво тој ден, со кого си играа, што ново научија, нив да ги потсетам а и јас да уживам во нивните убави моменти во денот.

Но, животот е живот и во него има работи кои не се така убави а за кои треба да се зборува, ставот со кој им пристапуваме на не така убавите работи ја прави клучната работа дали тие ќе ги искористиме за учење или кукање.

МАЧР: Знаеме дека Вашите деца за Вас претставуваат непресушен извор на мотивација и знаење. Дали ќе може да ги наведете најзначајните работи кои ги имате научено од Вашите деца?

Ана: Од кога станав мајка почнав да правам поинакви и поаметни избори, можам да им признаам на моите деца дека го будат најдоброто во мене. Родителството е интересен предизвик во денешницата кога сакаме толку многу за нашите деца, и во кое навистина можеме да научиме многу од нив само ако се отвориме и навистина ги слушаме. Прво што ми поминува низ глава од многуте интересни прашања е „Зошто дигаме два прста во училиште и зошто баш тие два прста?“, кога го слушнав прашањето не ми се веруваше дека никогаш немав размислено за тоа и тоа го имав прифатено како така треба. Покрај тоа што научив зошто се дигаат два прста и зошто баш тие два прсти, оваа прашање ми служи и за потсетување дека работите треба да ги преиспитуваме, зошто ги правиме баш така како што ги правиме и за што тоа служи. Нешто што некогаш не подржувало не значи дека и денеска не подржува, посебно за важните работи во животот треба да знаеме зошто ги правиме и да не ги правиме затоа што така треба. Она што го



препознав и го учам е дека не држат лутина, за кратко време не им е важно кој што кажал туку им е важно да си играат и да се среќни сега и тука. Ме воодушевува нивната упорност и за тоа како пробуваат на сите страни и кај секогo да го добијат она што го сакаат, воопшто не се засеegnати со прашањето што ќе речат другите. Нивните мудрости отвораат друг начин на размислување и проширување на личните мапи, на пример после дождот доаѓа кал :), колку се едноставни и не ги комплицираат работите непотребно. Сите овие работи свесно ги вметнувам во сопствениот живот.

МАЧР: За благодарноста и нејзиното значење навистина се дискутира уште од дамнешните времиња. Како успеавте да ја согледате корелацијата помеѓу искажувањето на благодарности и успехот на индивидуите?

Ана: Јас немам направено истражување за тоа како искажувањето на благодарноста влијае на успехот на поединецот, не дека не би сакала, но за тоа се потребни многу многу други работи. Она што го користев во мојата книга се многубројните истражувања кои се направени на светско ниво, ве молам немојте да ми верувате - проверете. За истото можам да зборувам и од лично искуство, како човек кој повеќе години редовно води дневник на благодарност и како таа практика малку по малку ми го менуваше фокусот на размислување. Оваа практика ја пренесов и на децата така да во семејството редовен ритуал ни е пред легнување да зборуваме за што е она што било најубаво во текот на денот за кое што сме благодарни. **Преку ова сакам да ги научам децата за тоа кои се вистинските вредности, да ги научам да ги препознаат и запомнат сите убави работи кои им се случиле како би живееле посполнет живот.**



МАЧР: „Благодарам“ е опишана како детска книга, но без сомнение можеме да гарантираме дека од книгата и возрасните можат многу да научат. Можете ли да ни кажете во кратки црти зошто сметате дека и возрасните треба да посветат дел од своето внимание на книгата?

Ана: Апсолутно се сложувам, затоа што покрај сите работи кои ги обезбедуваме за нашите деца, топол дом, облека, храна, играчки, одмор ... ние на дар им го даваме и нашиот став кон животот. Со оваа книга која е наменета да им биде поддршка на родителите во градење на позитивното размислување кај децата и самите родители ќе имаат можност да го погледнат сопствениот живот со нови очи, да погледнат што се има добро во него. Самата книга е интерактивна со искажување на благодарност на различни теми од една страна детето и од друга страна родителот. Со активно партиципираније во книгата родителите ќе согледаат дека и нивниот живот изобилува со убави работи а тоа природно ќе им даде друга перспектива. Благодарноста како концепт не е резервиран за децата иако од тука треба да се почне, јас се одлучив да напишам книга за деца, а не за возрасни затоа што за нив нема ваква литература. **Благодарноста како стил на живот е нешто што треба да го негуваме од најмали години па се до крајот на животот.** Сите познаваме луѓе за кои велите дека ништо не им фали а се постојано незадоволни, една од носечките причини е тоа што се сфаќаат здраво за готово, не можеме да бидеме незадоволни и благодарни во исто време. Не можеме да посадиме компири а да очекуваме да ни пораснат јагоди. Не можеме да имаме негативни мисли во текот на целиот ден а да очекуваме среќен и исполнет живот.



МАЧР: Како искусен тренер и коуч, веруваме дека сте запознаени со широкиот спектар на проблеми со кои најчесто се соочуваат луѓето. Да замислиме една хипотетичка ситуација каде Вие би можеле да допрете до секој човек на планетата, која е мислата која би сакале да ја споделите со сите?

Ана: Кога би имала магично стапче ќе ја осветлам личната одговорност за сопствените мисли. Нашата моќ не е во тоа да го контролираме се она што се случува, туку да го контролираме своето мислење за тоа што се случува. Марк Твен тоа убаво го кажува низ следните зборови „Поминав низ многу ужани ситуации во животот од кои некои и вистина се случува“.

Со второто замавнување на магичното стапче би сакала да ги освестам двата чекора кои често се забораваат кога ја избираме стратегијата за успех, а тоа е како се чувствувам кога ја избирам стратегијата за успех, првиот чекор и што зборувам додека ја избирам стратегијата за успех што е вториот чекор. Како одговор на првиот чекор настана мојата прва книга „Благодарам“ а како одговор на вториот чекор работам на втората книга.

“Кога би имала магично стапче ќе ја осветлам личната одговорност за сопствените мисли”

МАЧР: Дали ќе може да ни кажете зошто секој треба да ја има Вашата книга „ Благодарам “ на нивните полици и каде може да се најде :)?

Ана: Краткиот одговор е да го вратиме доброто расположение повторно во мода. Со оваа книга покренав и Кампања за промена на фокусот на мислата која има за цел да ги вклучи сите луѓе кои ќе ја препознаат оваа идеја и кои понатаму ќе ја проследат до други луѓе, тоа не мора да се направи само со купување на книгата туку и со пренесување на идејата како би можела да стигне до повеќе луѓе. Оваа книга ќе биде понудена до компаниите да ги збогатат новогодните пакетчиња за децата на вработените. Хипотетички, доколку вработените уживаат со своите деца во книгата ќе согледаат дека во животот имаат многу работи кои заслужуваат и славање, тоа ќе им го подобри расположението. Со подобро расположение и задоволни ќе дојдат на работа, а сите од HR знаеме дека задоволни и расположени вработени имаат подобри резултати, што директно влијае на резултатите на компанијата.

Книгата може да се најде во книжарите на Три, Антолог и Просвета Охрид (во преговори се и други книжари), на сајтот kupikniga.mk, expres.mk и секако можете да ме контактирате и мене на FB и LinkedIn.



Се вљубив во начинот на кој менторството и тренинг програмите можат да поттикнат промена во животот на луѓето!

HR Интервју

Џерард О'Донован
основач и CEO на The Noble Manhattan Group,
гостин—предавач на 9та Интернационална HR
конференција



The Noble-Manhattan Group е примарна и најдолго поставена професионална коучинг и коуч тренинг организација. Тој исто така е основач и chairman на разни организации во коучинг секторот. Џерард специјализира како мотивациски говорник, Executive coach, тренер на професионални коучи, корпоративен тренер и ментор и ни беше гостин на минатогодишната, 9та Интернационална HR конференција.

МАЧР: Вие имате интересна пресвртница во вашата кариера. Ве молам кажете ни повеќе за вашиот професионален избор?

Џерард: Кога на 26 години ја напуштив армијата се вработив во компанија за осигурување. Преку таа работа го спознав бизнис светот како и личниот развој и раст во таа област. Тоа ме инспирираше да го напуштам бизнисот за осигурување и да создадам свој бизнис и така во 1995 ја отворив компанијата Noble Manhattan која се бави со обука и тренинг на корпоративно но и на лично професионално ниво.

МАЧР: Како дојдовте до идеја да отворите таква компанија?

Џерард: Можам да речам дека се вљубив во начинот на кој менторството и тренинг програмите можат да поттикнат промена во животот на луѓето со самото тоа што ќе им помогнат да ги осознаат своите добри страни, да развијат нови вештини и да стекнат поголема самодоверба.

МАЧР: Според вас, како професионалните тренинг програми можат да помогнат во откривање на сопствениот потенцијал во животот но и во кариерата?

Џерард: Помагаат на повеќе начини но два се издвојуваат како најважни. Ваквите програми помагаат при развивање на вредности и самодоверба. Главна цел на овие програми е да им укажат на луѓето дека тие вредат и дека треба да веруваат во своите способности. Исто така им помагаме да бидат во допир со нивните основни морални и етички вредности кои им помагаат во носење на одлуки но исто така им даваат и уникатен поглед кон светот.

МАЧР: Дали денешните организации кои имаат HR оддел, ги следат и ги користат техниките на Noble Manhattan при обучување на своите менаџери? Има ли позитивни ефекти од истите?

Џерард: Веќе имаме позитивни резултати кои се евидентни кај многу големи и познати компании како на пример: Pepsi Cola, Coca-Cola, Santander bank, Microsoft. Преку нашите техники имаат научено дека соработка, објаснување и разбирање меѓу менаџерот и вработените е поефективно отколку само грубото давање на команди и наредби. На овој начин вработените одговараат позитивно на бараната задача и ја извршуваат успешно а меѓу другото развиваат ис чувство за одговорност за нивните постапки.

МАЧР: Што мислите, дали менторството, обуките и тренирањето има главна улога во денешното непредвидливо и променливо бизнис општество?

Џерард: Секако дека има главна улога, токму поради фактот што живееме во високо конкурентна и постојано променлива бизнис околина па затоа обуките кои мојата фирма ги нуди им помага на менаџерите полесно да ги разберат и да се прилагодат на промените при процесот на ефективно и ефикасно водење на бизнисот. Мотото на мојата компанија е што охрабруваме љубопитство, превземање на активност а не само пасивно набљудување на резултати. Ги учиме луѓето да не дозволат стравот од неуспех да не ги парализира при изборот на одлука.

МАЧР: Вие бевте гостин – предавач на деветтата Интернационална HR конференција во Скопје. Што можете накратко да споделите за темата на која говоревте?

Џерард: На изминатата конференција зборував за променливиот бизнис свет и како истиот ги тера менаџерите да станат одговорни лидери за своите постапки. Исто така зборував и податоци и резултати од обуки и тренизи кои ги воведовме во некои мултинационални компании и повратната спрега од истите за да дискутираме за бенефитот од имплементирањето на таквите програми.

Поврзаноста и комуникацијата меѓу вработените и департманот за човечки ресурси е од круцијална важност!

HR Интервју

Зејнеп Мине Алтекин има повеќе од 18 години искуство во полето на човечки ресурси, во менаџерски позиции во големи интернационални компании во Турција во полето на фармација, малопродажба и фабрики за производство. Зејнеп беше гостин—предавач на 9та Интернационална HR конференција

МАЧР: Зошто одлучивте да работите во департманот за човечки ресурси?

Зејнеп: Додека уште траеа моите постдипломски студии, бев на пракса во компанија во Департманот за човечки ресурси. Многу ми се допадна тоа што го научив за време на праксата и така одлучив да се вработам во овој сектор.



МАЧР: Кои се најголемите предизвици со кои се соочувате во вашата работа?

Зејнеп: Да се привлечат и да се задржат да работат талентираниите, креативните и паметните луѓе.

МАЧР: Како го изградивте вашиот авторитет како жена во оваа област?

Зејнеп: Прво се обидувам да ја разберам работата и улогата на секој департман во компанијата одделно. На тој начин можам да ги разберам потребите и барањата и проблемите на вработените. Второ, верувам дека взаемната почит и разбирање се многу важни при комуникацијата. И трето, секогаш се обидувам да воведам нови проекти и идеи кои ќе ги мотивираат вработените и ќе им отворат нови можности.

МАЧР: На кој начин можат да се задржат вработените кога компанијата поминува низ кризен период на неизвесност и несигурност?

Зејнеп: Зборувајте отворено со нив, покажете им поддршка, разбирање и секако опциите кои моментално ги имаат.



МАЧР: Вашето резиме вели дека сте одговорна за менаџментот на таленти. Може ли да ни кажете нешто повеќе за тоа?

Зејнеп: Бидејќи мојата образовна основа е од областа на психологијата, веднаш ме заинтересира менаџментот на талени. Забележав дека многу компании не обрнуваат внимание на овој сегмент за кој јас сметам дека е многу важен. Мислам дека компаниите треба да се посветат на регрутација и развој на врвни и талентирани работници. Мислам дека ова ќе придонесе за здобивање на конкурентска предност во однос на конкуренцијата. Како дел од улогата на менаџмент на таленти обрнувам внимание на следниве сегменти: корпоративни правила, цели, прописи и feedback; менторство и тренинг програми од страна на менаџерот; менаџмент на перформанси; развој на кариера, итн.

МАЧР: Дали има конкретно правило што одредува кога вработениот ќе добие бонус или покачување на плата?

Зејнеп: Сметам дека плановите за бонус и покачување на плата не треба да се темелат само врз резултати и бројки. Треба да бидат вклучени и компетенциите и способностите на вработениот кои се исто така многу важни за наградување на сработената работа.

МАЧР: Кога мислите дека вработениот треба да почне да размислува за промена во својата кариера или на работното место?

Зејнеп: Идеалниот момент за промена во својата кариера или на работното место кај вработениот го утврдувам преку теоријата на 9 box grid која до сега се покажала како многу успешна.

МАЧР: Вие бевте гостин – предавач на минатогодишната HR конференција во Скопје. Кои беа клучните поенти од вашето предавање на тема “DIGITAL HR AND ITS POWER FOR THE TRANSFORMATION OF THE SUCCESS”?

Зејнеп: Зборував за напредокот на дигиталната технологија и како истата да се вклучи во департаманот на човечки ресурси, како да се разбере подобро и да се држи чекор со најновите трендови. Ова е важно бидејќи, социјалните мрежи како Facebook и Twitter станаа главно место за комуникација и размена на мислење, YouTube стана место за онлајн изучување на курсеви, а LinkedIn е место за професионално претставување, поврзување и усовршување. Поврзаноста и комуникацијата меѓу вработените и департаманот за човечки ресурси е од круцијална важност.



Кармен Думитраче,
Телеком Романија

Поставување прашање и добивање соодветен одговор од робот, а не човечко суштество, не е повеќе тема само за sci-fi филмови. Тоа е денешната реалност. Светот зборува за високо котнроверзни теми како тоа дали Софија роботот, треба да добие државјанство. Гледајќи на економската средина, војната за ресурси има импликации на сите поврзани страни на кои компаниите ги зголемуваат или намалуваат нивните операции, во политика или во квалитетот на живот. Иако е така, или секогаш било така, која е новата брзина на промена и вознемирувачкиот импакт на иновацијата на сите; иднивидуалци и компании?

Сега можеби имаме подобро разбирање на тоа како Миленијалците – како генерација – влијаат врз работното место. Ја имаме анализирано коегзистенцијата на четири генерации во работното место и имаме разбирање на импликациите на системот и релациите во една компанија. Но, потоа доаѓа генерацијата “З”. “Линкстерите”, технолошки литературни од детство, кои се способни да го користат интернетот и уредите уште од првите години на нивниот живот, влегуваат во маркетот како наши вработени и како наши потрошувачи. Гледајќи околу, не е невообичаено да се види тригодишно дете да сурфа на интернет за омилените филмови заедно со родител, кој веројатно го добил својот мобилен телефон кога тој/таа бил/а тинејџер, и баба/дедо кој се колеба да користи интернет на телефонот како уред.

Со текот на времето, технолошките, економските, социјалните и легислативни промени имале голем импакт врз работната сила. Постојат професии кои се создале - како програмери – и професии чија важност се намалила и се целосно заменети. Во град како Њујорк беше потребна една декада за да се замени пајтонџија со возач на автомобил; а

животот на оваа професија е загрозен од автомобили без возачи.

Човечките ресурси како професија се има појавено околу 18ти век во Европа, грижејќи се за добросостојбата и продуктивноста во фабрики – на работниците. Од тогаш се има развиено преку поддржување на бизнис циклусот на животот на еден вработен – од регрутирање до развој на талет до управување со перформанси. Сепак, стратешката компонентата на HR станува видлива дури околу 1970те. Компетенциите во човечките ресурси се имаат развиено од трансакциони и оперативни до постратешки елементи. Но, тоа сеуште се нема случено во сите сфери на светот. Во земјите на Источна Европа, човечките ресурси како функција од пред малку време почнува да има удел во стратегијата на компанијата.

Што е иднината за HR?



Знаејќи дека променувањата иновацијата има импакт врз работната сила, и човечките ресурси како функција директно го поддржуваат менаџментот и развојот на

работната сила – во сите аспекти, од административни работи до стратешко планирање – **која ќе биде иднината на HR?** Во една статија на Harvard Business Review (Ноември, 2016) авторите – Кристоф Кноес, Рон Харбор и Стив Сцемама тврдат “Ние претпоставуваме дека роботизација, дигитализација, дигитални селф-услуги, дистрибуиран дигитален совет и продажба, и робо-адвајзори можат да придонесат до 60-70% намалување во работната сила од секторот на услуги, од финансиски услуги до телекомуникации“. **Едно од прашањата на кое HR професионалците треба веднаш да посветат внимание е ‘Што е потребно за да се спремиме на ваква промена?’**

Има многу “гласови“ кои велат дека функцијата на HR треба да се премисли во блиската иднина. Под овој голем вознемирувачки импакт од дигитализацијата, можеби еден дел од сегашниот HR треба да се премести во дигиталната едница на компанијата. Други мислења се дека треба да се разграничат административните и операционите аспекти (рутинските HR функции) со стратешките. Преку притисокот да се поттикнат менаџерите сами да прават менаџмент со ресурси за нивните тимови, поддржани од HR со “насоки и рамки“ го поддржува тоа мислење. Постои и идеја која сугерира дека активностите поврзани со трошоци на пр. департаментот за компензација и бенефити би требало да оди во финансии со HR позициониран како стратешки партнер, придонесувајќи на бизнисот за како да оперира во идниот маркет од човечки (и дигитални) гледни точки.

Важен елемент во ваквите размислувања е основната врска на ЧР со бизнисот. **Бизнис лидерите праќаат јасни пораки дека нешто треба да се промени** и дека гледаат HR одделот го губи “ритамот“ во новиот бизнис контекст. Неколку студии покажуваат дека бројка од 5% од извршните директори се многу задоволни од функцијата на ЧР. Јасно е дека ова претставува грижа. Разбирлива реакција од HR лидерите и специјалците е да се одбранливи и да го обвинуваат недостигот на стратешко позиционирање во

организациската. HR во некои компании се имаат обидено да го рedefинираат името на функцијата, што може да биде добра појдовна точка проследено од тоа дека оваа функција може да биде корисна за новиот концепт.

И што да направиме како HR лидери?

Можеби прво треба да започнеме со целосно прифаќање на потребата да се промениме и да се оддалечиме од сликата на тоа што општо подразбираме под HR функцијата или департаментот и како треба да биде. HR треба да разбере бизнисот во што ќе прерасне и да ја рекреира функцијата со целосно амбициозен мајндсет. Исто така, треба да осигураме соодветен развој на следната генерација на специјалисти преку концентрирање на други “HR компетенции“ како дигитализација, процес менаџмент и бизнис менаџмент дури од раните фази – и правењето на нив задолжителни. Внесувањето на бизнис мајндсетот и знаење во HR преку превземање на вработени од други сфери во HR и преку зголемување на бизнис знаењето на HR вработените.

“Бизнис лидерите праќаат јасни пораки дека нешто треба да се промени”

Мораме да забрземе со идентификување и одстранување на работата која може да биде автоматизирана и пренос од традиционални структури во дигитални. **На крајот од денот, HR сака да биде виден и наречен “за пример“, така што треба и да дејствува како еден.** На крајот е едноставно: Слушај го клиентот! Треба да ги прифатиме и повикаме промените во маркетингот иако тоа значи разновидна работна сила составена од AI и HB (artificial intelligence and human beings—вештачка интелигенција и луѓе).

Во ваков профил можеби HR ќе ја воочи есенцијалната аспирација и атрибут – човекот во човечките ресурси. Ако HR професионалците можат да имаат клучна одлука во разбирањето и менаџирање на врската меѓу технологијата и работата, можат да придонесат на додавање на вредност на организациската ефективност.

* Текстот е превземен од EAPM Newsletter December 2017



Африка се припрема за Најнапредната Работна Сила: HR 4.0

HR WORLD



Ареф Салауро,
Претседател на Асоцијацијата за професионалци
на човечки ресурси на Мауринус

Менџирање на најнапредната работна сила за Индустријата 4.0 и поставување на сцената за HR 4.0 се предизвиците на Африканските HR професионалци во следните неколку години. Како што се придвижуваме кон дигиталната ера, мора да припремиме нови бизнис модели. Недискутабилно е дека целата репетитивна работа ќе биде автоматизирана, што ќе резултира во губење на работни места и изумирање на традиционалните кариери.

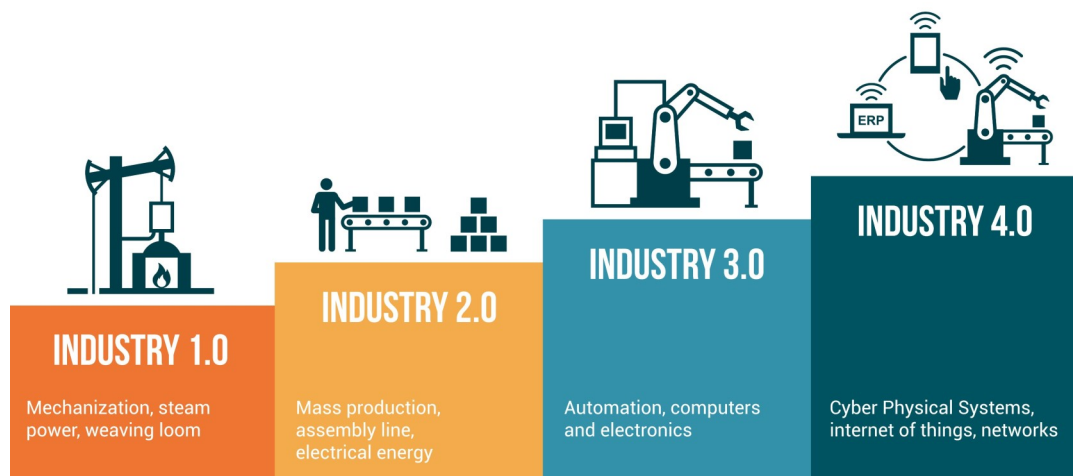
Светскиот Економски Форум (WEF) неј има веќе предупредено за губењето на работни места. Школата Мартин при Универзитетот на Оксфорд предвидува дела 50% од работите во САД ќе бидат автоматизирани, додека Парламентарен извештај во 2015та предвидува дека 35% од работните места во Велика Британија ќе бидат заменети со автоматизација. Се уште не е потребно да се предвидува за Африка, но можеме да предвидиме елиминација на работни места преку следење и набљудување на тоа што се случува во светот, и преку читање на истражувања во области фокусирани на автомобили без возачи, авиони без пилоти, бродови без екипаж итн.

Доаѓањето на четвртата Индустриска Револуција го променува значењето и релевантноста на многу важни карактеристики на животот: работата, општеството, заедницата, образованието, семејството, претприемништвото, идентитетот

и менаџментот на човечките ресурси, преку другото. **HR професионалците имаат голема одговорност да ги идентификуваат можностите и предизвиците за да придонесат во припремање на идната работна сила.** Ако започнеме со земање во предвид што истражувањето на Microsoft 4.0 има да не научи, ќе пронајдеме дека најразвиената работна сила е предвидено да има подобар пристап до информации, да учествува во донесување одлуки, да има фидбек и флексибилност.

HR 4.0, или HR менаџментот од иднината, ќе ги трансформира HR департментите на Африка и во светот **од едноставна администрација до стратешки партнери на вработените и работодавачите.** Во реалноста, ова би значело дигитализиран административен процес, табели во реално време и предвидлив HR. Со толку многу достапни софтверски платформи гледаме сè повеќе и повеќе дигитализиран административен процес. Ова го создава патот за предвидувачки HR. Африка треба да иницира трансформација сега. Треба да инвестираме во создавање на дигитални вредности во дигитална култура на технологијата, иновацијата и адаптирање за да создадеме збогатено човечко искуство и придонесеме за просперитет на бизнисите во дигиталната економија. **Да ја започнеме транзицијата сега.**

HR World



МАЧР настани

Настан: HR Семинар за Team Building активности

Кога: 2-3 Ноември

Каде: Охрид

Со: тренинг центри, менаџери и HR професионалци

HR Семинар за Team Building активности е дводневен настан кој го организираме со цел да ја акцентираме важноста на организациската култура, ангажманот на вработените и начинот на кој тим билдингот се рефлектира врз вработените и организациите. На овој настан ќе се фокусираме на две работи:

- да препознаете која тим билдинг програма најдобро и соодветствува на Вашата компанија и
- да се запознаете со тим билдинг активностите кои ги нудат тренинг центрите во Македонија.
- Да го зајакнеме тимскиот дух на HR заедницата

Ако сте заинтересирани за учество – може да се пријавите [тука](#)



Настан: Септемвриско HR Кафе

Кога: 20 септември

Каде: Public Room

Со: Ана Салтирова Давидовски

На тема: “Двата чекора пред избор на успешна стратегија“

COMING

SOON!

Октомвриско HR Кафе

Ноемвриско HR Кафе

МАЧР Годишно Собрание
Декември

Предногодишно HR
Кафе & Networking



Претстојни Настани



Настан: HR Day
Кога: 28 Септември
Организатор: HR Ireland
Повеќе инфо: <http://www.mannaudur.com>

Настан: International Scientific Jubilee Conference 2018: “Transforming the business for future: Building a modern HR organization”
Кога: 4-5 Октомври
Каде: Скопје, Македонија
Организатор: Економски Факултет при УКИМ, Скопје, Македонија
Јазик: Англиски
Повеќе инфо: <https://mhro18.wordpress.com/>



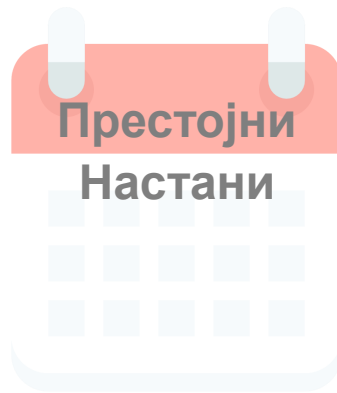
Настан: 6th Swiss Congress on compensation and performance management
Кога: 30 Октомври, 2018
Каде: Луцерн, Швајцарија
Организатор: ZGP Zurich HR-Association
Јазик: Германски
Емаил:
Повеќе инфо: <http://schweizer-verguetungstag.ch/>

Настан: CIPD Annual Conference & Exhibition 2018
Кога: 7-8 Ноември, 2018
Каде: Манчестар, Велика Британија
Организатор: CIPD
Јазик: Англиски
Емаил: cipdevents.tickets@haymarket.com
Повеќе инфо: <https://events.cipd.co.uk/events/annual>

Настан: Traefpunkt HR 2018
Кога: 3 - 4 Октомври, 2018
Каде: Копенхаген, Данска
Организатор: : EAPM & The Association of Human Resource Managers in Denmark
Јазик: Дански
Повеќе инфо: www.traefpunkt-hr.dk

Настан: 5th International HR Conference Barcelona
Кога: 5 Октомври, 2018
Каде: Барселона, Шпанија
Јазик: Англиски
Повеќе инфо: <https://www.hrconferencebarcelona.com/>

Настан: 7TH ANNUAL HR EXCELLENCE SUMMIT
Кога: 6-8 Ноември, 2018
Каде: Барселона, Шпанија
Организатор: Allan Lloyds Group
Јазик: Англиски
Повеќе инфо: <http://globalhrexcellence.com/>



Настан: 51st APG National Conference; New Directions in People Management: art, science and humanity
Кога: 15 Ноември, 2018
Каде: Лисабон, Португалија
Организатор: EAPM & APG - Portuguese Association of People Management
Јазик: Португалски
Повеќе инфо: www.apg.pt

Настан: HR Vision London 2018
Кога: 21 -22 Ноември, 2018
Каде: Лондон, Велика Британија
Организатор:
Јазик: Англиски
Повеќе инфо: <https://www.hrvisionevent.com/london/>

Настан: Curators of the New Business Landscape: The Conscious Organization
Кога: 5-6 Фебруари, 2019
Каде: Бримингем, Велика Британија
Организатор:
Јазик: Англиски
Повеќе инфо: <https://www.hrdsummit.com/>

Настан: National HR congress
Кога: 12 Ноември, 2018
Каде: Бреукелен, Холандија
Организатор: NVP
Јазик: Холандски
Повеќе инфо: <http://nationaalhrcongres.nl>

Настан: DGFP // Media information: #make! #To discuss! #To listen! DGFP // congress
Кога: 15—16 Ноември, 2018
Каде: Cologne, Germany
Организатор: DEUTSCHE GESELLSCHAFT FÜR PERSONALFÜHRUNG (DGFP)
Јазик: Германски
Повеќе инфо: <https://congress.dgfp.de/themen/>

Настан: Rethink HR TECH EUROPE, Driving the Tech Revolution in HR
Кога: 21 - 23 Ноември, 2018
Каде: Melia Hotel, Berlin, Germany
Организатор: We.Conect
Јазик: Англиски
Емаил: info@we-conect.com
Повеќе инфо: <https://rethink-hrtech.com>



Електронското списание “Човечки капитал” е создадено од членовите на МАЧР и е наменето за нив и за пошироката јавност, обработувајќи содржини од областа на менаџментот на човечките ресурси.

Ве повикуваме Вашите коментари, ставови и релевантни истражувања да ги споделите со нас со пишување статии и текстови на актуелни теми од областа. Вашите содржини можете да ги испратите на contact@mhra.mk, каде можете да се обратите и за дополнителна консултација или повеќе информации.

Ви благодариме однапред на вашиот придонес!
Редакцискиот тим на “Човечки капитал”

“Човечки капитал”

Списание на Македонската асоцијација за човечки ресурси
Септември 2018
Год. 8 бр. 8

Издавач:

Здружение на граѓани Македонска асоцијација за човечки ресурси
Ул. “810” бр.2 Скопје
Република Македонија

Редакциски тим на **“Човечки капитал”**

Главен и одговорен уредник:
Проф. д-р Љупчо Ефтимов

Извршен уредник:
Дарко Петровски

Редакциски одбор:
Христина Лозаноска
Ивана Христова
Марија Попризова
Цецилија Велковска

Место на издавање: Скопје

© Македонска асоцијација за човечки ресурси, 2018



Македонска асоцијација за човечки ресурси

Ул. 810, бр. 2
1000 Скопје, Македонија
+389 78 389 277



www.mhra.mk

contact@mhra.mk

Macedonian Human Resources Association

2, 810 Street
1000 Skopje, Macedonia
+389 78 389 277

