

# Human Resources Bilten

Mesečni bilten o ljudskim resursima



## Sprovođenje promena u organizaciji

## Vesti iz Link-a

### Ocena za seminare Link poslovne škole 9.5

Polaznici seminara Link poslovne škole naš rad tokom 2007. godine ocenili su kao veoma uspešan i prenose nam svoje utiske.

### Vaših 7 moćnih rešenja

**Seminar u najavi:** E-HR menadžment model, 27. 02. 2008.

Saznajte od pripadnika top menadžmenta kako da uz 80% manje uloženog vremena sa 100% uspešnom selekcijom kandidata upravljate ljudskim resursima. Znanje je garancija uspeha!

### Ojačajte veze!

#### Trening u najavi:

Rešavanje konflikata je osnova uspešnog menadžmenta i kvalitetne poslovne komunikacije, 28. 02. 2008.

Trener: Vesna Radonić

Kako upravljati konfliktnim situacijama? Kako prepoznati njihove uzroke i uspešno ih razrešiti? Kako ih sprečiti razvijanjem potrebnih komunikacionih veština?

Rezultat: Veća efikasnost poslovanja rešavanjem i sprečavanjem konflikata zaposlenih.

## Vesti iz sveta

### German union ready to escalate temporary walkouts

FRANKFURT, Germany\_The IG Metall labor union warned Monday that it is ready to escalate its wave of temporary walkouts at steel plants in Germany if new talks do not result in an agreement.

Employers said they would present a wage offer at a third round of negotiations, scheduled for Tuesday.

IG Metall is seeking an 8 percent raise for its members, citing what it called "fat" profits among steel makers. Employers have said such an increase would be too high.

Any wage hikes could, economists argue, augment inflation in the euro zone, which hit 3.2 last month, worrying the European Central Bank.

Last week, several thousand steel workers walked off their jobs in Germany in a series of brief stoppages.

In addition to the wage hike, the union is seeking more money for apprentices and shorter working hours for older employees.

# Sprovođenje promena u organizaciji

U poslednjoj dekadi dvadesetog veka menadžeri ljudskih resursa započeli su sa kreiranjem i sprovođenjem programa koji su za cilj imali poboljšanje korporativnih performansi organizacije. Iako je od njihovog uvođenja prošlo više od petnaest godina tokom kojih su menjani i usavršavani, ovi programi ostaju jedni od najtežih za sprovođenje. Osnovna poteškoća je to što uspeh ovih programa u celosti zavisi od uspeha menadžera da ubedi desetine, stotine ili hiljade grupa ili pojedinaca da promene način na koji rade. Ovakva transformacija je moguća jedino ako ljudi o kojima je reč budu uspešno ubedeni da o svom poslu misle na drugi način.

U najširem smislu postoje tri nivoa promene kojima kompanija može težiti u zavisnosti od toga koliko obuhvatna promena treba da bude kako bi se postigao zadati cilj:

1. **Direktna promena** – kompanije utiču direktno kako bi se postigao cilj, bez promene načina na koji ljudi obavljaju posao. Primer je preusmeravanje resursa sa drugih, sporednih linija.

2. **Promena prakse** – složenija od prethodne, zaposleni moraju da prilagode stari ili usvoje novi način rada u okviru postojećeg načina razmišljanja. Primer može biti kompanija koja svoje poslovanje zasniva na inovacijama i stoga sklapa ugovor sa studentima kako bi omogućila priliv novih ideja u kompaniju tj. povećala broj novih proizvoda na tržištu.

3. **Promena kulture** – kada je jedini način da se cilj dosegne promenom celokupnog ponašanja zaposlenih. Primer je promena iz reaktivne u proaktivnu ili iz hijerarhijske u kolegijalnu kulturu. A budući da se kultura organizacije sastoji od zbira grupnih i individualnih načina razmišljanja, neophodno je uticati na promenu mišljenja stotina i hiljada osoba.

U slučaju da je organizaciji neophodna promena kulture menadžment ljudskih resursa mora se obratiti za pomoć psihologiji. Kako bi do promene došlo neophodno je da budu ispunjena četiri uslova:

1. **Svrha** – zaposleni će promeniti način razmišljanja samo ukoliko mogu da shvate koji je cilj promene i ukoliko se sa njom slažu. Kako bi prihvatili promenu i sproveli je sa entuzijazmom, zaposleni moraju da sagledaju svoju ulogu i značaj u budućoj egzistenciji kompanije.

2. **Sistem nagrađivanja** – kao i ostale strukture (sistem nagrađivanja i unapređivanja) mora biti u skladu sa novim očekivanim ponašanjem. Ukoliko se nova ponašanja ne nagrađuju konzistentno manja je verovatnoća da će biti usvojena.

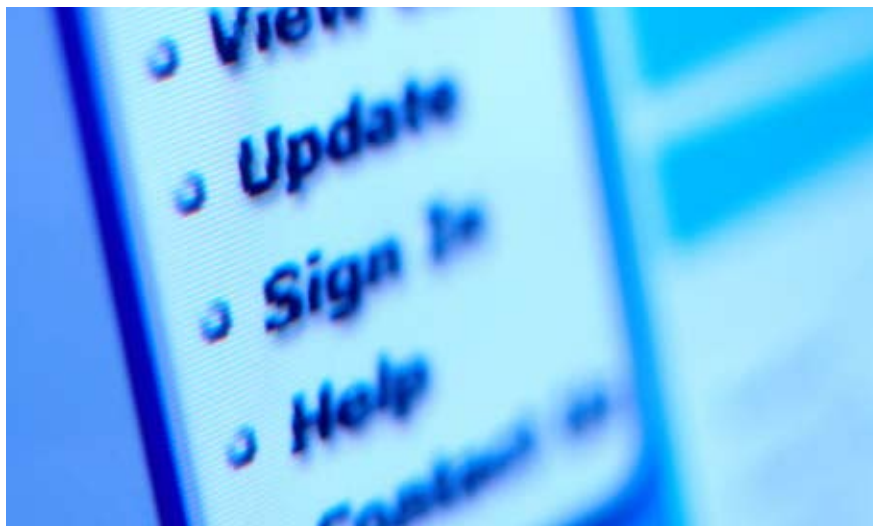
3. **Veštine** – zaposleni moraju posedovati veštine koje su neophodne kako bi se ispoljilo i održalo novo, očekivano ponašanje. Sve novine moraju biti propraćene odgovarajućim treninzima kako bi zaposleni mogli da usvoje neophodne veštine.



4. **Konzistentan uzor** – zaposleni moraju videti da se osobe prema kojima osećaju poštovanje kontinuirano ponašaju u skladu sa ovim novim, očekivanim načinom ponašanja. Budući da grupa ima snažan uticaj na svoje članove novi način ponašanja mora biti prihvaćen i od strane grupe kojoj osoba pripada.

Svaki od ovih uslova se realizuje zasebno, ali samo zajedno oni omogućavaju da se promeni ponašanje i razmišljanje ljudi u organizaciji u odnosu na posao koji obavljaju i ciljeve koje organizacija pred njih postavlja.

# B2E portal



LINK B2E (Business to Employee) portal predstavlja prilagođenu i personalizovanu kombinaciju vesti, informacija, resursa i aplikacija koje zahvaljujući B2E konceptu i karakteristikama platforme postaju raspoložive na personalnom računaru svim članovima organizacije. B2E portal u perspektivi postaje osnovno sredstvo pomoću koga zaposleni obavljaju svoj posao.

B2E portal pojednostavljuje odnosno olakšava pristup informacijama unutar kompanije, ličnim podacima, korporativnim transakcijama i uslugama. Otklanja potrebu za angažovanjem zaposlenih u pretraživanju različitih lokacija u cilju pronalazjenja važnih resursa.

Sistem omogućava definisanje hijerarhije pristupa i pojedinačnih naloga za lični pristup, omogućavajući zaposlenima da drže kontrolu nad svojim životonim i poslovnim zadacima.

Svi zaposleni imaju priliku da idu u korak sa dešavanjima unutar kompanije, od dnevnih novosti i informacija do uspostavljanja komunikacije sa širokim dijapazonom poslovnih funkcija unutar kompanije bez geografskih ograničenja.

Portal nudi Vašim zaposlenima personalni elektronski prostor da rukovode svojim radnim i poslovnim dešavanjima. Portal će promeniti način na koji Vaši zaposleni rade obezbeđujući im izvor informacija na jednom jedinom mestu za sve njihove potrebe, kako one poslovne tako i privatne prirode. Dizajn osigurava da Vaši zaposleni „mogu napraviti razliku“ između posedovanja sopstvenih podataka i posedovanja snage da

iniciraju promene putem Web alata i transakcija. Ovaj portal sa svojim rešenjima predstavlja okvir koji integriše različite funkcionalne module kako bi obezbedio pogled na dešavanja sa pozicije zaposlenog. LINK-ova rešenja B2E portala će Vam pomoći da ispunite sopstvene strateške ciljeve zasnovane na „ljudskom kapitalu“ uključujući smanjenje troškova kroz povećanje operativne efikasnosti, podsticanje odgovornosti i kulturološke promene. Rešenje stavlja HR sektor u poziciju strateškog partnera koji omogućava menadžerima da upravljaju svojim osobljem kao i zaposlenima da upravljaju svojim poslovanjem.

LINK-ov B2E je posebno usklađen sa potrebama velikih preduzeća. Postojeće rešenje portala omogućava organizacijama da imaju jedinstvenu lokaciju preko koje mogu da dopreme elektronski obrađene informacije i znanje do svojih zaposlenih na efikasan i siguran način.

Ova svojstva dozvoljavaju svakom zaposlenom brzu i laku navigaciju u moru prepunom podataka i usluga sa Interneta, ektraneta i intraneta Vaše kompanije, sve na jednom mestu.

B2E portal kao rezultat daje veću produktivnost zaposlenih zajedno sa smanjenim troškovima IT ulaganja.

Implementacija LINK-ovog B2E portala stvara uslove za interno oslobađanje velike zajedničke snage sektora kompanije putem obezbeđivanja međusobne povezanosti.

## Vesti iz sveta

### Air traffic controllers strike in Paris, some flights canceled

PARIS\_Paris air traffic controllers began a five-day strike on Monday, causing flight delays and cancellations.

About half of flights at Orly airport were canceled, France's civil aviation authority said, adding that only domestic flights were called off entirely. International flights and trips to France's overseas territories went ahead, albeit with delays of about one hour.

Travelers at Charles de Gaulle, the larger of the two Paris airports, faced delays but no cancellations.

The civil aviation authority asked travelers to contact their airlines directly for flight information.

The CGT union, which plans to continue the strike through Friday, is protesting a reorganization plan that would bring all of Paris' air traffic controllers to work at a single site.

### CITN Holds Enugu Zonal Training Vanguard (Nigeria) via NewsEdge Corporation :

THE Chartered Institute of Taxation of Nigeria (CITN) will on Wednesday, February 20 flag-off its two-day Enugu Mandatory Professional Training Programme (MPTP) for its members and other interested stakeholders on topical taxation issues.

The training is part of the Institute's sustained efforts aimed at enhancing members' professional skills and educating them on emerging issues on taxation practice and administration.

A statement signed by the Institute's head of corporate affairs, Mr. Tola Akinmutimi, indicated that the two-day capacity-building training programme is scheduled to hold at the National Museum, Abakaliki Road, opposite Ogui Junction, Enugu.

Topics slated for discussion at the forum which will be declared open by the Institute's president, Mr. Kamarudeen Adigun, are: Current issues in international tax-transfer pricing to be delivered by Mr. C.I. Ede; ECOWAS integration - tax issues by Mr. E.I. Agbo, while Mr. Wilson Ani will speak on tax issues in insurance Industry recapitalisation, CITA amendments.

Distributed by AllAfrica Global Media. (allafrica.com)

POSLOVNI SAVETI

## Zakoni timskog rada

Zakon puzzle: Svi igrači imaju mesto gde najviše dodaju vrednosti

Kada je pravi član tima na pravom mestu, svako dobija.

Kada ljudi nisu tamo gde rade dobro, stvari se ne okreću na dobro.

Kada svako radi posao koji mu najviše odgovara, svako pobeđuje.

Moraš ići u korak sa timom.

Postignuti uspeh jedne organizacije je rezultat kombinovanog napora svake individue.

Nikakva lična sposobnost ne kompezuje ličnu nesigurnost.

Da bi napredovao moraš biti voljan da se menjaš.

Znak velikog timskog vođe je ispravno raspoređivanje ljudi.

Ukoliko želite da Vašoj organizaciji obezbedite:

- Jedinstvenu korporativnu naslovnu stranu na site-u
- Jedinstveni kanal za personalizovani pristup uslugama na internetu i intranetu
- Kompanijske procedure i programe
- Informacije o podacima zaposlenih i istoriju radnih podataka
- Pristup osnovnim formama dokumenata
- Specifične web lokacije povezane sa funkcijama
- Alate i resurse povezane sa funkcijama
- Procese i procedure za poslovne jedinice
- Omogućavanje samostalnog korišćenja, dajući snage pojedincima da preuzmu kontrolu
- Upotrebu efikasnijih medijskih kanala za isporuku korporativnih obaveštenja
- Jačanje strukture internog marketinga: vizija, vrednosti i ponašanja
- Sprovođenje povećane inovativnosti, fokusiranjem ka klijentima i odgovornošću
- Poboljšanje elektronske pismenosti
- Rukovođenje izveštavanjem i poslovanjem
- Smanjenje operativnih troškova kroz povećanje sposobnosti zaposlenih da samostalno rade
- Ubrzavanje funkcionisanja kompanije obezbeđivanjem ojačane integracione platforme
- Racionalizaciju pristupa i kontrolu infrastrukture i mreže

Iskoristite 20% popusta  
tokom ovog meseca za kupovinu B2E portala

Za detaljnije informacije nazvati 011-31-68-223, 011-31-68-232



Ul. Terazije 1, 11000 Beograd

Tel/fax: 011 324 8622, 334 1741, 322 5652

[www.link.co.yu](http://www.link.co.yu)