BIZNIS I LJUDI

POSLODAVCI U DOBA PANDEMIJE

RAS Razvojna Agencija Srbije

enterprise europe network

ПРИВРЕДНА КОМОРА СРБИЈЕ 1857

FOTINA

INSPIRE HAPPINESS AT WORK

Medijski partner: Diplomacy&Commerce

Diplomacy & Commerce

IN Focus Focus ON INVEST IN The SECRET FORMULA

D&C

www.diplomacyandcommerce.rs

Uvodna reč

Uticaj pandemije i vanrednih uslova na organizaciju rada je ogroman, brojne promene je bilo potrebno uvesti i prilagoditi se.
Upravljanje ljudskim resursima je imalo ključnu ulogu u tome i pokazalo da nije samo upravljačka funkcija, već da ima i stratešku ulogu prilikom uvođenja promena u okviru organizacije.

Kompanije se i dalje nalaze pred istim izazovom - zaštititi zaposlene i osigurati nastavak poslovanja.

Adekvatno upravljanje ljudskim resursima postaje važnije nego ikada.

Uspešne kompanije će se dalje razvijati i izdvajati na tržištu upravo putem svojih zaposlenih, njihovih znanja, veština, ideja. Investiranjem u svoje ljude, imaće motivisane zaposlene, jačati poverenje i razvijati se sa njima, jer biznis su ljudi.

Pred vama je publikacija u kojoj su naši sagovornici, eksperti u svojim oblastima, sumirali rezultate i saznanja i u kojoj ćete dobiti korisne informacije koje će vam pomoći u poslovanju.

Pozivamo da nas pratite kroz društvene mreže i sajt **www.poslovniskok.rs**, gde možete preuzimati i druga elektronska izdanja, postavljati pitanja i davati sugestije u vezi sa svim oblastima koje smatrate korisnim za unapređenje poslovanja.

Srdačno,

Svetlana Okanović
menadžer projekta Poslovni skok i
vlasnik agencije Fotina

BIZNIS I LJUDI BROJ 2 | BESPLATAN PRIMERAK
Dizajn i priprema za štampu: Branislav Ninković (www.excentric-design.net)

Smernice Evropske unije – COVID-19:
Povratak na radno mesto

Konzorcijum EU projekta Evropska mreže preduzetništva u Srbiji informiše predstavnike privrede u Srbiji o smernicama Evropske unije, koje imaju za cilj da radno okruženje u Evropi postane sigurnije i zdravije, radna mesta produktivnija, a sve u korist preduzeća, zaposlenih i vlada. Posebno se promoviše kultura sprečavanja rizika radi poboljšanja uslova rada. Osim u članicama Evropske unije, Evropska agencija za bezbednost i zdravlje na radu (EU-OSHA), ima nacionalne kontakt osobe i EEN OSH ambasadore za region Zapadnog Balkana i Turske. Svrha ove saradnje je priprema za buduće puno učešće u mreži EU-OSHA.

U decembru 2020. godine, Evropska agencija za bezbednost i zdravlje na radu objavila je Smernice - Covid 19: Povratak na radno mesto, sa osnovnim ciljem da pomognu poslodavcima i zaposlenima da ostanu bezbedni i zdravi u radnom okruženju koje se zbog pandemije bolesti COVID-19 znatno promenilo.

Smernice obuhvataju primere opštih mera koje, u zavisnosti od određene situacije na radnom mestu, mogu pomoći poslodavcima u postizanju sigurnijeg i

zdravijeg radnog okruženja kada se nastave poslovne aktivnosti, i pružaju savete u sledećim oblastima:

1. Procena rizika i sprovođenje odgovarajućih mera
   - smanjenje izloženosti virusu koji uzrokuje COVID-19 na najmanju moguću meru
   - nastavak rada nakon privremenog prekida
   - suočavanje s visokom stopom odsustva sa posla
   - upravljanje aktivnostima zaposlenih koji rade od kuće
2. Uključivanje zaposlenih i njihovih predstavnika u upravljanje bezbednosti i zdravljem na radu
3. Briga o zaposlenima koji su bili bolesni
4. Planiranje i učenje za budućnost
5. Značaj dobre informisanosti
6. Informacije o bolesti COVID-19 za određene sektore i zanimanja

Nakon pojave pandemije bolesti COVID-2019, u svim državama uvedene su mere kako bi se sprečilo širenje bolesti. Poslovno okruženje ozbiljno je pogođeno tokom ove krize i zato je od velikog značaja da svi delovi društva, preduzeća, poslodavci i socijalne partneri, ispune svoju ulogu u cilju zaštite radnika, njihovih porodica i društva u celini.

Priroda i opseg ograničenja, kreću se od ograničenja kretanja i prekida aktivnosti koje nisu ključne do ograničenja broja osoba na istom prostoru, zabrane određenih aktivnosti i obaveze pridržavanja mera lične higijene. Njihova primena se razlikuje u zavisnosti od razvoja pandemije, sektora, zanimanja i zdravstvenog stanja pojedinca.

Nakon što se merama fizičkog distanciranja postigne značajno smanjenje stope prenosa bolesti COVID-19, postepeno se odobrava nastavak radnih aktivnosti, pri čemu se prvo odobrava rad u onim delatnostima koje su neophodne za zaštitu zdravlja i privredu, a poslovi koji se efikasno mogu obavljati od kuće poslednji se odobravaju.

Iako će vakcinacija vremenom dovesti do ublažavanja mera, još uvek ne znamo kada ćemo se vratiti uobičajnim radnim aktivnostima. Međutim, bez obzira na to kako i u kojoj meri dolazi do vraćanja na uobičajene radne aktivnosti, vrlo je verovatno da će određene mere ostati na snazi. Moguće je i da će povećanje broja zaraženih u određenom trenutku u nekim slučajevima zahtevati uvođenje novih mera ograničavanja.

Najvećem riziku od zaraze bolešću COVID-19 izloženi su oni poslovi koji zahtevaju fizički kontakt sa drugim osobama. Osim zaposlenih u zdravstvu i u domovima za starije, zaposleni koji su izloženi većem riziku su oni koji rade u prehrambenoj industriji, trgovini, komunalnom sektoru, ostalim uslugama, policiji i javnom prevozu. Kao što je ograničen rad u određenim sektorima pre drugih (obično je obustava rada najpre zahvatila obrazovanje, aktivnosti u slobodno vreme na otvorenom i zabavu, a industriju i građevinarstvo na kraju) vraćanje na posao nakon ublažavanja mera trebalo bi isto tako da bude postupno, ali obrnutim redosledom.

Sa smernicama Evropske unije – COVID-19: Povratak na radno mesto možete možete se detaljnije upoznati putem **linka**.

INSPIRE
HAPPINESS AT WORK

Samomotivacija

Miloš Tomanović, Direktor za Adriatik regiju, INSPIRE / www.inspire.rs

NOVI POREDAK-SPORI UBICA ILI JAK MOTIVATOR?

Izolacija, promena uslova rada, usamljenost, "remote work", socijalna i fizička distanca. Živimo u takvim uslovima. Nekome prijaju, a drugima ne. Nečiji učinak je skočio, a drugima je opao.

Deluje paradoksalno, ali sada su nam posebno potrebni ljudski resursi koji uče menadžere emocionalnoj i socijalnoj inteligenciji.

Menadžeri i rukovodioci bi trebalo još više da izdvajaju vremena na rad sa ljudima, a manje za svoje ostale zadatke. Ustvari, glavni zadatak i fokus treba da su ljudi.

KOME JE RAD NA DALJINU ("REMOTE WORK") MAJKA, A KOME MAĆEHA?

Menadžeri se pitaju: A kako ja da znam, šta radi i kako se oseća kad je on tamo negde? Dobro, ajde šta radi to još mogu i da znam preko rezultata, ali kako se stvarno oseća, to je nemoguće znati.

U ovakvim vremenima više nego ikada tražimo osobe koje se samomotivišu. Da li ima takvih? Šta koga motiviše je veoma individualna stvar. Motivacija je kao otisak prsta kod svake osobe, iako je na prvi pogled sličan, ustvari je veoma različit.

Osobe imaju svoj fino izbaždaren sistem šta ih stvarno pokreće, ono zbog čega će nešto raditi i dati svoj maksimum.

A uticaj materijalne nagrade je ipak manji. Da ne bude zabune, jako su važne materijalne nagrade, ali motivacija je daleko veća ukoliko zaposleni može da radi na svoj način, po svom otisku prsta.

To nas dovodi do razmišljanja, gde je glavni pokretač? Unutra, u svakome od nas. Sistem rada, unutrašnja "pravila" koja nam prijaju i sami smo ih odredili. Retko ko je svestan šta je to tačno jer sebe je najteže upoznati. A opet svako ima neki način rada koji ga čini jedinstvenim. Ritam. Strategije odlučivanja. Načini procene. Dinamika rada. Kako odlučujem. Stil planiranja. Princip obrađivanja informacija i prihvatanja "istine" itd.

Sve to čini posebnost osobe i na menadžerima je da vide, čuju i osete kakav je ko u njihovom timu. Danas je još više potrebna veština prepoznavanja raspoloženja i stila kojim vaši ljudi vole da rade, da budu vođeni i da se sa njima sarađuje i komunicira.

JEDNOM SKUVANO JELO JE GOTOVO

Svi ti sastojci koji čine osobu su već formirani kao skuvani ručak od raznih namirnica. To se teško menja. I zato je lakše prilagoditi se i iskoristiti pojedinačne stilove rada, koristeći kod svake osobe ono što je najvažnije, otkrivanjem za šta su njihove veštine i pristup radu najkorisnije i kako pojedince staviti u komplementaran tim. Kao kod

sklapanje slagalice (puzzle-a) tako i za tim, umeće uklapanja različitosti je ono što čini najbolje timove.

POZNAJETE LI ŠTA IZNUTRA POKREĆE OSOBE U VAŠIM TIMOVIMA?

Da li ste sebi postavili pitanja, mogu li se ovi pristupi pojaviti u jednoj osobi i kako da znam hoće li osobi prijati da radi:

- po predefinisanim pravilima i procedurama ili joj treba više slobode?
- ustaljene poslove bez promena ili očekuje povremeno promene i modernizaciju?
- po svojim idejama ili zamislima drugih?
- tako da mora da odlučuje na osnovu svojih osećaja ili prema tome šta misli okolina?
- ako joj neko stalno nameće razmišljanje o mogućim problemimam ili ako neko deluje neodgovorno jer neće da predviđa probleme?
- ako joj ne prikažete i ne razume koncept i svrhu ili ako joj ne dozvoljavate da se bavi svojim "malim dvorištem" bez razumevanja koncepta i svrhe.

Ovakvih pitanja ima mnogo, a u zavisnosti od odgovora na njih i pristupa koje sprovodite formira se i stepen unutrašnje motivacije kod članova tima.

KAKO SA DISTANCE PREPOZNATI KO JE KAKAV U VAŠEM TIMU?

Volja za radom je tu kada osoba radi onako kako joj najviše odgovara. Da stvarno upoznate osobe u vašem timu, što je esencija odličnog menadžera, potrebne su vam veštine. Počinjete od postavljanja pitanja.

Umeće je znati šta da pitate da biste otkrili šta je formula za samomotivisanu osobu, i ako to uspete onda ste našli pristup pojedincu. I sve što treba da radite je da podržavate kod te osobe sve ono što je korisno za vaš posao, a izbegnete rad koji joj je demotivišući.

Tako ćete ispuniti svoju ulogu menadžera kod koga se zaposleni, bez obzira na fizičku distancu, odlično osećaju.

Ulaganje u ljude i edukaciju - sigurna investicija

PRIVREDNA KOMORA SRBIJE 1857

Mirjana Kovačević, Rukovodilac Centra za edukaciju, dualno obrazovanje i obrazovne politike Privredne komore Srbije

Punih godinu dana je proteklo od kada je nastupila pandemija i primorala mnoge kompanije da se digitalizuju i prebace na onlajn aktivnosti. Edukacije Centra za edukaciju PKS su takođe u onlajn formi. Da li su se privrednici navikli na ovakav vid edukacija? Kakve su reakcije?

Prateći trendove digitalizacije i nastojeći da obogatimo i unapredimo našu ponudu, počeli smo razvoj e-learninga još 2018. godine i u program uveli digitalizovane obuke namenjene individualnom radu polaznika, u vreme i na mestu koji njima najviše odgovara. U tom trenutku, najinteresantnije teme za takav način realizacije bile su pre svega iz oblasti razvoja mekih veština (komunikacija, upravljanje vremenom), kao i sticanje bazičnih znanja stranih jezika i programa kao što su Excel i Power Point. Takođe, digitalizovali smo i jedan broj obuka koji uobičajeno realizujemo po osnovu javnih ovlašćenja. Zbog toga nam nije bilo teško da se u uslovima pandemije virusom Kovid-19 brzo prebacimo na potpuno virtuelnu komunikaciju i učioničke obuke zamenimo vebinarima. Kao i svaki početak i ovaj je bio težak, jer je ovoj novoj formi izlaganja trebalo prilagoditi i materiju i predavače, ali i raditi na savladavanju raznih tehničkih izazova i zahteva koje ima virtuelna komunikacija. Posle godinu dana ove prakse, iskustva su podeljena. Iako vebinari nude značajne uštede u vremenu i mogućnost da se u danu obavi više aktivnosti, ipak su rad u učionici i direktna komunikacija i sa predavačem i sa drugim polaznicima za mnoge nezamenljivi. Štaviše, ima tema koje se drugačije i ne mogu adekvatno obraditi osim u učionici.

U ponudi edukacija koje imate, jako je širok dijapazon tema. Da li je kriza izazvana pandemijom, izazvala potrebu i za nekim novim temama koje su potrebne privrednicima?

Što se tiče onlajn obuka i vebinara iz naše ponude, polaznici najviše traže teme iz oblasti digitalnog marketinga, elektronske trgovine (kako je započeti i razraditi) , izrade biznis plana, korišćenja podataka koji su raspoloživi na društvenim mrežama (google analitika), razvoja veština komunikacije (asertivna komunikacija, upravljanje konfliktima) i sl. Teme iz oblasti finansija i računovodstva, kao i primene propisa iz oblasti poreza su uvek aktuelne. Takođe, neka

naša istraživanja pokazuju i sve veći značaj razvoja veština kod zaposlenih. Vlasnici kompanija koji prepoznaju koliki je uticaj edukacije zaposlenih na postizanje uspeha u poslovanju, naročito stavljaju akcenat na razvoj menadžerskih kreativnih znanja i veština, jer od njih zavisi motivacija tima da produktivno i kreativno radi, naročito u ovim vanrednim okolnostima. Zbog toga smo pripremili i razvili Školu za razvoj menadžerskih veština, namenjenu menadžerima svih nivoa. U okviru ove škole obradjujemo teme kao što su Delegiranje, Motivacija zaposlenih, Prezentacija, Produktivan sastanak, Korigovanje lošeg učinka.

Pored otvorenih edukacija, kompanijama su potrebne i inhouse obuke, prilagođene njihovim konkretnim potrebama. Da li i takvu uslugu mogu da dobiju od Vašeg centra i koje teme su im na raspolaganju?
Nastojimo da se maksimalno prilagodimo zahtevima ciljnih grupa i zato radimo i in-house obuke. U tom kontekstu praktično sve teme iz ponude mogu biti predmet in-house obuke, ukoliko naš klijent ima takav zahtev, a to znači od menadžmenta, već pomenutih finansija i računovodstva, organizacije prodaje i nabavke, preko infrastrukture kvaliteta, postupaka javnih nabavki, bezbednosti i zaštite zdravlja na radu, do razvoja mekih veština.

Rukovodite i Službom za dualno obrazovanje. Kažite nam, kakvi su dosadašnji rezultati i kakvi su planovi za dalje?
Prvi značajni koraci u razvoju ovog modela učinjeni su još 2013. godine i u periodu do 2016. godine već smo imali 400 učenika koji su se školovali za neki od tri obrazovna profila u 16 škola i 40 kompanija. U tekućoj školskoj godini oko 6.900 srednjoškolaca učenje kroz rad realizuje u skoro 900 kompanija, za jedan od 47 obrazovnih profila.
Broj učenika, škola i kompanija uključenih u sistem dualnog obrazovanja rastao je iz godine u godinu, pa danas dualno obrazovanje čini 10 odsto celokupnog srednjeg stručnog obrazovanja, učešće dualnih obrazovnih profila je 16 odsto u odnosu na ukupan broj profila za koja se srednjoškolci u Srbiji školuju, a dualne profile u svojoj ponudi ima gotovo petina srednjih škola.
Za novu generaciju učenika koja školovanje počinje u septembru tekuće godine, privreda je za sada ponudila nešto malo više od 3200 novih mesta za učenje kroz rad, ponuđen je 51 obrazovni profil (24 trogodišnja i 27 četvorogodišnjih) i pokriveni su svi sektori privrede. Pripremljeno je 5 novih obrazovnih profila - stolar, tehničar za oblikovanje nameštaja i enterijera, obućar, tehničar štampe i trgovinski tehničar.
Profili bravar-zavarivač, industrijski mehaničar, operater mašinske obrade su tradicionalno iz godine u godinu traženi. Takođe, privrednicima su potrebni i trgovci, kao i ugostiteljski profili kuvar i konobar. Traženi su i mehaničari motornih vozila, naročito od strane malih servisa. Ujedno, za njih je uključenje u dualno obrazovanje veći izazov, jer mikro ili mala kompanija retko može samostalno da omogući postizanje svih ishoda definisanih nastavnim planom i programom, već je neophodno formiranje trening alijansi među kompanijama.
Iako možemo reći da smo zadovoljni do sada postignutim, kao i činjenicom da se na dualni model stručnog obrazovanja u Srbiji više ne gleda kroz prizmu predrasuda, već kao jedan od načina za izgradnju konkurentne privrede, još puno posla je pred nama, odnosno puno izazova koje treba savladati. Pre svega, treba omogućiti većem broju mikro i malih privrednih subjekata da se uključe (zbog čega sada radimo na razvoju koncepata trening alijansi), zbog demografskih promena omogućiti otvaranje odeljenja i sa manje od 30 učenika (na primer 10 do 15), ako za tim profilom postoji potreba privrede u kraju, omogućiti bolju selekciju učenika od strane kompanija, digitalizacija obrazovnih profila i obezbeđenje bezbednosti i zdravlja na radu koje u određenim slučajevima treba rešavati uvođenjem virtuelnih časova.
Da bi nastavnici i profesori mogli da izvrše prethodnu adekvatnu pripremu učenika za nastavak učenja u kompanijama, neophodno je da i oni sami prođu edukacije o savremenim tehničko-tehnološkim rešenjima u kompanijama. Nije dobro ako učenici o novim tehnologijama u proizvodnji znaju više od svojih nastavnika.
Takođe, za uspeh dualnog obrazovanja neophodna je dobra saradnja škola i kompanija i to ne samo u obrazovanju, već i u promociji "dualnih" obrazovnih profila, koja treba da počne aktivnostima u okviru profesionalne orijentacije koja se obavlja sa učenicima osnovnih škola.

Empatija
vrednost koja čini razliku

Marina Rakić,
Direktor sektora za ljudske resurse MK Group

Pandemija korona virusa transformisala je svet poslovanja, i sasvim sigurno se odrazila i na odnos koji kompanije imaju prema svojim zaposlenima. Kada ste deo jednog velikog i diverzifikovanog sistema koji broji 7000 zaposlenih, ovakve promene dodatno dolaze do izražaja, jer se svakodnevno susrećete sa različitim situacijama i zahtevima. Pokazalo se da tradicionalni i autoritarni liderski modeli više nisu održivi. Više nego ikada, postalo je važno da organizacija bude fleksibilna, agilna, te da se promenama koje nastaju na tržištu uspešno prilagođava.

U tom kontekstu, kompanije koje pokazuju empatiju, a sa druge strane unutar organizacije aktivno rade na afirmaciji korporativne kulture koja podržava svakog člana tima, dugoročno ostvaruju veći stepen privrženosti zaposlenih. Kada govorim o empatiji, tu pre svega mislim o brizi kako o internoj javnosti, tako i o društvenoj zajednici. MK Group je tu odličan primer,

Bezbednost i sigurnost zaposlenih u ovoj specifičnoj situaciji više nego ikad su došli do izražaja i uticali na lojalnost i osećaj zajedništva.

naročito imajući u vidu da smo u prethodnoj godini uložili 1.000.000 evra za humanitarne akcije usmerene pre svega, na pomoć zdravstvenim ustanovama. Posebnu pažnju unutar naše organizacije posvećujemo komunikaciji sa zaposlenima. Jako nam je važno da naši ljudi budu svesni da nisu sami, da iza njih stoji tim i snažna i pouzdana kompanija, koja brine o zdravlju i pruža podršku svojim zaposlenima. To posebno dolazi do izražaja u ovim izazovnim vremenima. Bezbednost i sigurnost zaposlenih u ovoj specifičnoj situaciji više nego ikad su došli do izražaja i uticali na lojalnost i osećaj zajedništva. U MK Group smo se trudili da tokom cele 2020, a evo i u prvom kvartalu 2021. godine informišemo sve zaposlene o najrelevantnijim temama o kompaniji i da ih, imajući u vidu dislociranost i rad od kuće, angažujemo i pospešimo interakciju. Ovde bih istakla posebnu povezanost sa zaposlenima koja je nastala upravo kao

rezultat svih društveno odgovornih aktivnosti koje smo realizovali jer su svi osećali ponos i privrženost našem sistemu. Činjenica da naši zaposleni, kao naši najveći ambasadori, to prepoznaju i cene, samo je potvrda za nas da radimo dobru stvar.

RAZVOJ ZAPOSLENIH – PRIORITET KOMPANIJE

Kriza za nama pokazala je u punoj meri moć i značaj tehnologije u svakodnevnom radu. Upotreba svih inovativnih i digitalnih alata postala je imperativ. Sa zadovoljstvom mogu da istaknem da smo u MK Group godinu za nama iskoristili za razvoj i motivisanje naših zaposlenih da u svom radu ostvare pun potencijal. U poslednjem kvartalu 2020. pokrenuli smo prvu „Digitalnu akademiju" u okviru koje 12 naših talentovanih kolega pohađaju predavanja i radionice, kako bi unapredili agronomska znanja i menadžerske veštine. Na ovaj način pokazujemo našu dugoročnu opredeljenost da ulažemo u naš najvažniji resurs – naše ljude.

U 2020. godini smo takođe organizovali i naše interno takmičenje „Lansiraj ideju", u okviru kojeg naši zaposleni mogu da prijave svoje biznis ideje. Kolege zajedno sa svojim mentorima intenzivno pripremaju i razrađuju biznis projekat, a najbolje ideje iz svake divizije svoje planove predstavljaju top menadžmentu sistema. Ovim projektom negujemo inovativnost i proaktivnost naših zaposlenih i pomažemo im da dodatno razviju svoje veštine i „business-oriented mindset" (biznis način razmišljanja). Naravno, nastavljamo da intenzivno radimo na kreiranju liderske, pobedničke korporativne kulture. Posebno nam je važno da zadržimo najbolje ljude, kao i da omogućimo kontinuirani razvoj i napredak svakog člana tima. Kada talenti sa ovakvim veštinama budu motivisani da ostanu u organizaciji, njihov doprinos će biti nemerljiv. S tim u vezi, svesni smo da je jako teško u ovim vremenima održati radnika motivisanog. Motivacioni faktori su široka i važna tema kojima se HR timovi širom sveta bave, pokušavajući da nađu pravi „recept" za svoje zaposlene. Motivacija naravno, zavisi od mnogo različitih parametara, ali moje iskustvo do sada je pokazalo da su dva veoma bitna motivaciona faktora osećaj uspeha, odnosno pobednička kultura i stvaranje mogućnosti zaposlenima da mogu da postignu uspeh i da u tome uživaju. Stepen autonomije odlučivanja, sistem nagrađivanja i prepoznavanje učinka, mogućnost edukacija i daljeg sticanja iskustva, mogućnost napredovanja, kultura podrške i tome slično samo su neki od faktora koje treba uspostaviti i kontinuirano unapređivati.

Stepen autonomije odlučivanja, sistem nagrađivanja i prepoznavanje učinka, mogućnost edukacija i daljeg sticanja iskustva, mogućnost napredovanja, kultura podrške i tome slično samo su neki od faktora koje treba uspostaviti i kontinuirano unapređivati

U budućnosti ćemo se u okviru MK Group dodatno baviti veštinama zaposlenih. Pandemija nam je pokazala da su nove veštine, na kojima bi svi trebalo da radimo, razvoj inovativnosti, kreativnost, kontinuirano učenje i prilagodljivost, kao i brza reakcija na promene. Ona nas je još jednom podsetila i na glavnu lekciju – da su uspešni ljudi osnova uspešne organizacije.

Na putu ka novoj paradigmi liderstva

Dragana Jocić, Direktor ljudskih resursa,
PHOENIX Group Srbija

Tema liderstva je uvek u fokusu, kao i proučavanje brojnih obrazaca ispoljavanja u praksi. I bez obzira na situaciju koja se stalno menja, uvek se iznova vraćamo na već poznate teorije liderstva. Živimo u vremenima dubokih promena, svesni toga iznova započinjemo proces kontinuiranog osvešćenja, promišljanja, izvlačenja zaključaka i krug završavamo opet postavljanjem pitanja. Često zaboravimo na činjenicu da su u današnjem brzo promenljivom i međupovezanom svetu, segmenti stvarnosti o kojima nešto znamo, mnogo manji od segmenata o kojima ne znamo ništa, a koji se razvijaju ogromnom brzinom i koju današnja moderna tehnologija ne može istim tempom ispratiti. U ovom kontekstu neophodno je da sebi postavimo suštinska pitanja: Kako odgovoriti na trenutnu situaciju i šta preduzeti kako bismo izvukli ogromne potencijale koje imamo i doveli do pozitivnih promena? Kako da izmenimo strukturu liderstva kako bismo se prilagodili situaciji, a ne prilagođavali situaciju nama? Kako se ponovo dobrovoljno odlučiti na promenu, a ne samo reaktivno odreagovati?

Dakle, znamo da tradicionalni pristup liderstvu odavno nije rešenje i da uklanjanjem pravila, normi i konvencija tradicionalnog menadžmenta, kreiramo bazu za nove pristupe. A sada otkrivamo kako novi pristupi sami po sebi ne funkcionišu i da moramo razviti novu paradigmu liderstva sa fokusom na empatiji i stvaranju nove kulture u kojoj ne postoje ograničenja u pristupu informacijama, već u interpretaciji i apsorpciji istih.

I opet krećemo od promena, ali sada sa bazom i u očekivanjima, ne samo u ponašanju. U stvaranju okruženja u kojem će, kao što biljke napreduju u bašti sa ispunjenim uslovima koji im prijaju, lideri kreirati podržavajuće okruženje i oblikovati fleksibilnu i izdržljivu kulturu sa snažnim osećajem svrhe i identiteta, a u kojoj će se talentovani osnaženi pojedinci umrežavati u timove koji će pokrenuti organizaciju u željenom smeru.

Kada podstičemo timove da razmišljaju van ukorenjenih modela, motivišemo ih u osnaživanju zajedničkog identiteta, povećanju angažovanosti, na realizaciji svrhe, izgradnju boljih odnosa i dostizanju boljih performansi.

Kada podstičemo timove da razmišljaju van ukorenjenih modela, što bi se reklo izvan kutije, motivišemo ih u osnaživanju zajedničkog identiteta, povećanju angažovanosti, na realizaciji svrhe, izgradnju boljih odnosa i dostizanju boljih performansi. A im-

plementacijom novih inovativnih metoda rada uvodimo pristupe koji su pre svega mudri, pravovremeni i adaptibilni, sa jasnim osećajem zajedničkog identiteta i svrhe, sa fokusom na stvaranju sklada, pozitivnih odnosa, uključenosti i pravednosti.

I kao što već znamo, kompanija je snažna koliko su daroviti pojedinci koji je vode i koji u njoj rade, a da prepoznavanje potencijala pojedinaca, kao i razvoj njihovih znanja, veština i kompetencija, direktno utiče na zadovoljstvo, angažovanost, povezivanje i stvaranje uslova za uspešnu transformaciju najtalentovanijih pojedinaca u vrhunske lidere. A važna uloga lidera je da stvara nove lidere i gradi odnose poverenja. I njihov dalji uticaj na razvoj novih lidera, koji će zatim razvijati nove lidere, svoje naslednike, i tako u krug. I na taj način kreiranje novih prilika.

Uspešniji smo kada odlučno i kompetentno delujemo usklađeno sa vlastitim vrednostima i ciljevima, u isto vreme sa etičkim načelima i kroz realizaciju dobrih odnosa sa drugima, kroz prizmu ličnog određenja, ali i brige za dobrobit drugih i u kontekstu zajedničkog dobra. Početak je u analizi procesa koja nam daje odgovor na pitanja - šta su naše snage a šta oblasti za razvoj. Dakle, razvoj lidera i jačanje i osnaživanje pojedinaca na svim nivoima.

I na kraju, kontinuirani napredak i razvoj bazira se na stavu da uvek možemo više, bolje, brže i drugačije, i da je potencijal i pojedinaca i timova uvek iznad onoga do sada ispoljenog. I pravi i jedini put je podsta-

Važna uloga lidera je da stvara nove lidere i gradi odnose poverenja

knuti autentičnost i osoboditi pojedinca za potpunu realizaciju potencijala, a u okviru snažne i podržavajuće grupe koja podupire njegove jače strane, motivaciju, posvećenost i dugoročno zadovoljstvo.

Viša svrha definiše naš cilj. Način na koji provodimo naše dane definiše našu nedelju, mesec, godinu. Definiše naše živote. I na kraju realizaciju naše svrhe. Da li smo učinili svet boljim mestom. Da li ćemo ostaviti svet u boljem stanju nego što smo ga zatekli. I zato je težnja ka višoj svrsi najjači motivator. Razmišljajte o tome ka vašem putu u kreiranju nove paradigme liderstva.

Continental jedan od najatraktivnijih poslodavaca u inženjerskom sektoru u Srbiji

Najmoderniji elektronski proizvodi za auto - industriju nosiće znak „Made in Serbia“

Continental je vodeća svetska tehnološka kompanija koja je prisutna i u Srbiji nešto duže od 10 godina, na tri lokacije sa ukupno više od 2000 zaposlenih. Najpre je 2009. godine, počela sa radom Contitech fabrika Kolubara Univerzal u Velikim Crljenima kod Lazarevca u kojoj se proizvode transportne trake za tržišta Centralne i Istočne Evrope koja danas zapošljava 150 ljudi. Zatim je 2012. godine počela sa radom Contitech Fluid Serbia sa fabrikom u Subotici koja proizvodi crevne i cevne sisteme za auto industriju koja danas zapošljava 1300 ljudi. 2018. godine u Novom Sadu je otvoren Istraživačko razvojni centar u kome danas oko 600 inženjera radi na razvoju najinovativnijih tehnologija za auto industriju.

Sa atraktivnim projektima iz oblasti elektronskih uređaja za kabinu vozila i sistemima i senzorima za autonomnu vožnju, kompanija Continental Automotiv Srbija u okviru koje posluje Istraživačko razvojni

Centar u Novom Sadu, za manje od tri godine rada izrasla je u jednog od najvećih i najpoželjnijih poslodavaca u inženjerskom sektoru u zemlji.

U poslovnom prostoru Istraživačko razvojnog centra površine od 8.000 kvadratnih metara u samom "srcu" Novog Sada, u Pupinovoj palati, inženjeri rade na razvoju rešenja za putničke automobile i komercijalna vozila. To obuhvata širok spektar proizvoda kao što su instrument table, radari, kamere, kontrolne jedinice za daljinsko praćenje pozicije i parametara vozila, pristupni sistemi zasnovani na pristupu vozilu pomoću pametnih telefona ili daljinskog otključavanja, upravljački sklop za kontrolu električnih sistema u vozilu, infrastruktura web baziranog servisa, mobilne aplikacije i glavni inovativni projekat za visoko autonomnu vožnju za putničke automobile i komercijalna vozila.

"Izuzetno se radujem što smo doneli zaista atraktivne i izazovne poslove za mlade i kvalifikovane softver, sistem, elektro, test inženjere i inženjere mašinstva u Srbiji. Oni sada razvijaju visoko napredne tehnologije za vodeće svetske proizvođače automobila. Što je još važnije, ovi pametni ljudi mogu da ostanu u zemlji i da ovde planiraju svoju budućnost," kaže Saša Ćoringa, generalni direktor Continental Automotiv Srbija.

Ova kompanija promoviše i podstiče otvorenu korporativnu kulturu i stil rada uz konkurentne zarade, obezbeđujujući i druge pogodnosti kao što su fleksibilno radno vreme, rad od kuće, privatno zdravstveno osiguranje, plaćene rekreativne i sportske aktivnosti doprinoseći tako ravnoteži privatnog i poslovnog života svojih zaposlenih. Kako bi podržala mlade inženjere u započinjanju njihove profesionalne karijere, kompanija Continental Automotiv Srbija je razvila program praksi, a do sada je više od 100 praktikanata dobilo stalno zaposlenje u kompaniji.

I tu nije kraj. Continental nastavlja da i dalje širi svoje poslovne aktivnosti u Srbiji, a najvećim delom zahvaljujući velikom uspehu i rezultatima dosadašnjeg poslovanja Istraživačko razvojnog centra u Novom Sadu i zahvaljujući talentovanim inženjerima koji tamo rade. Tako je početkom marta ove godine, kompanija Continental Automotiv Srbija otvorila svoju fabriku u Novom Sadu gde će uskoro početi proizvodnja napredne elektronike za automobilsku industriju. To znači da će sve ono što inženjeri u Istraživačko razvojnom centru osmisle, razviju i testiraju, biti proizvedeno u novoj fabrici, u Srbiji a ne na nekim drugim lokacijama po svetu.

Continental planira da investira oko 140 miliona evra i da otvori najmanje 500 radnih mesta. Ova fabrika je prva faza realizacije celokupne investicije i nalazi se na 8.000 kvadratnih metara proizvodnog i kancelarijskog prostora u Industrijskoj zoni Novi Sad, Sever 4. Postavljanje prve opreme i početak proizvodnje se očekuje u drugom kvartalu ove godine.

U drugoj fazi, u trećem kvartalu 2021. godine, Continental Automotiv Srbija će započeti izgradnju nove fabričke zgrade. Završetak ove faze je je planiran za treće tromesečje 2022. godine. Predviđeno je da novi objekat ima preko 30.000 kvadratnih metara proizvodnog i kancelarijskog prostora.

"Čvrsto sam uveren da će i ova fabrika postaviti vrlo visoke standarde po pitanju kvaliteta, radnih uslova i zadovoljstva zaposlenih. Drago mi je što će naši mladi obrazovani ljudi imati priliku da diktiraju i kreiraju trendove na svetskom tržištu. Inovativna elektronika, proizvedena ovde, sa znakom "Made in Serbia" biće naš tehnološki doprinos celom čovečanstvu.", rekao je Saša Ćoringa, direktor fabrike Continental Automotiv Srbija na njenom otvaranju.

"Već sada znamo da je ovo početak dugog putovanja koje će u privredni život Novog Sada doneti proizvodnju visoko tehnoloških elektronskih proizvoda", rekao je Lućian Marđineanu, direktor fabrike Continental Automotive Serbia na otvaranju nove fabrike.

Fabrika je deo Continental poslovne jedinice Human Machine Interface (HMI) čiji je fokus na proizvodima u unutrašnjosti vozila koji čine bogatijim i kvalitetnijim korisničko iskustvo vozača i putnika. Continental je jedan od globalnih tržišnih lidera u ovom sektoru i potražnja za proizvodima za auto industriju koji će se proizvoditi u Novom Sadu kao što su "head up display", veliki ekrani, kamere u vozilu, kompleksni kokpit "high performance computer" raste značajno u godinama koje dolaze.

30% zaposlenih u novoj fabrici će činiti upravo inženjeri. Trenutno se zapošljava tim, pre svega specijalista koji će biti angažovani na daljem uspostavljanju i vođenju procesa rada. To su specijalisti iz oblasti ljudskih resursa, logistike i lanca snabdevanja, finansija, IT-ja, visoko kvalifikovani test i proces inženjeri obučeni da upravljaju procesom proizvodnje elektronskih proizvoda visoke tehnologije. Pored njih, u fabrici će uskoro biti zaposleni i prvi timovi u proizvodnji i magacinu.

Continental razvija pionirske tehnologije i usluge za održivu i povezanu mobilnost ljudi i njihovih dobara. Osnovana 1871. godine, tehnološka kompanija nudi bezbedna, pametna i dostupna rešenja za vozila, mašine, saobraćaj i transport. U 2020.godini, Continental je ostvario preliminarni prihod od prodaje u iznosu od 37,7 milijardi evra i trenutno zapošljava više od 235.000 ljudi u 58 zemalja i tržišta. U 2021. godini, kompanija obeležava 150 godina rada.

Da li se isplati ulaganje u Wellbeing zaposlenih?

Predrag Okanović,
Owner & Senior Consultant, TIM CENTAR

Kako izračunati koliko kompaniju koštaju privatni, uglavnom psihološki problemi zaposlenih? I da li se kompaniji isplati da ulaže u rešavanje ovih problema? U nastavku ćete pronaći odgovore na ova pitanja i primer kako možemo ove "neopipljive" pojave da prevedemo u brojke.

Programi podrške zaposlenima su sjajna stvar i uvek je lepo videti da kompanija investira u wellbeing i podršku zaposlenima. Iako na ovim prostorima ta praksa tek dobija na masovnosti, Employee assistance programs (EAP) su redovna praksa u razvijenim zemljama – u SAD preko 90% poslodavaca koristi neki od ovih programa. Radi se prvenstveno o psihološkom savetovanju, intervencijama u kriznim situacijama, treninzima i predavanjima na teme mentalnog zdravlja, kao i programima poput joge, meditacije, rekreacije i slično.

Pored toga što je "lepo" kad vidimo da neka kompanija to obezbeđuje zaposlenima, EAP je dokazano isplativa investicija.

Ali na osnovu čega to možemo da tvrdimo?

Hajmo prvo na logiku – kroz koje aspekte se EAP isplati?

Zaposleni koji se susreću sa problemima (privatnim, psihološkim, nevezanim za posao...) imaju niži učinak na poslu, češće odsustvuju, prave više grešaka i češće napuštaju kompanije. Dakle, investiranjem u EAP "gađamo":

- smanjenje apsentizma, fluktuacije i troškova grešaka
- povećanje produktivnosti i generalnog učinka zaposlenih.

Hajmo sad na brojke – kako računamo trošak izazvan problemima zaposlenih?

Prvo treba da izračunamo "koliko je velik" problem koji napadamo. S obzirom da ovaj problem ima više posledica (apsentizam, fluktuacija, produktivnost...),

možemo da napravimo računicu za svaku od njih. Ovde ćemo se, primera radi, fokusirati na produktivnost. Da bismo izračunali koliko problemi zaposlenih utiču na produktivnost i koliko koštaju kompaniju, u jednačinu uključujemo četiri faktora:

- Broj zaposlenih
- Procenat zaposlenih sa navedenim problemima
- Njihovu zaradu i
- Procenu koliko je njihova produktivnost smanjena usled ličnih problema

Uzmimo za primer domaću IT kompaniju sa 500 zaposlenih. Računica koja bi pomogla menadžmentu da donese pravu odluku bi izgledala ovako:

- Procenat zaposlenih sa problemima, računato na osnovu industrijskih standarda, iznosi okvirno 15%, a u vremenima krize taj broj se sigurno duplira
- Zahvaljujući naučnim istraživanjima znamo da pad produktivnosti u ovim slučajevima iznosi okvirno 18%
- Kada to ukrstimo sa prosečnom godišnjom bruto platom od 30.000 EUR i sve pomnožimo, dobijamo da je...

Trošak pada produktivnosti usled ličnih problema zaposlenih u ovoj kompaniji astronomskih 486.000 EUR!

OK, vidimo da je problem koji napadamo ogroman. Hajde sad da vidimo kakav je prosečan efekat jednog EAP programa, odnosno koliki deo tog problema može da reši i koliko novca može da uštedi kompaniji.

Koliki su efekti Employee assistance programa?

Ponovo, konsultujući naučna istraživanja, dolazimo do podatka da EAP program ima prosečnu uspešnost od 50%. Dakle, možemo da računamo da će investiranje u ovakav program prepoloviti trošak koji imamo za smanjenu produktivnost i uštedeti kompaniji iz našeg primera oko 243.000 EUR.

Podsećam, ovo je samo ušteda na produktivnosti. Na sličan način možemo da izračunamo i uštedu na račun apsentizma, fluktuacije, grešaka i slično, i dodamo ih u računicu.

Cifre koje smo predstavili ovde su industrijski i naučni standardi, da ilustrujemo kako uz People analytics mnoge "neopipljive" pojave možemo da pretvorimo u brojke. Industrijski standard je dobra polazna osnova da iznesemo na površinu, makar okvirno, koliko je izostanak podrške zaposlenima velik i skup problem za kompaniju. Sa podacima u rukama, vlasnik ili generalni menadžer je naoružan da donese pravu odluku za svoju kompaniju.

Naše iskustvo

Naše desetogodišnje iskustvo u sprovođenju Programa psihološke podrške nam govori da je svaka kompanija jedinstvena. Na primer, iskorišćenost programa se kreće od 1% do 60%. Takođe, problemi sa kojima se susreću su različiti. Zato je računica za svaku kompaniju jedinstvena.

Ipak, ono što je nedvosmisleno je da je COVID-19 kriza dovela do velikog porasta interesovanja za ovu tematiku. Tržište Srbije, koje je do prošle godine u velikoj meri bilo nezrelo za usluge iz domena mentalnog zdravlja, bilo je prinuđeno da sazri preko noći. Otvorenija komunikacija na ove teme, pad produktivnosti i motivacije kod zaposlenih učinili su da poslodavci mnogo spremnije investiraju u programe podrške zaposlenima, jer su prepoznali da im se te investicije vraćaju. Verujem da će brojke koje smo upravo predstavili, odnosno people analytics studije, predstavljati dodatni argument prilikom donošenja odluka o investiranju u ljude.

Naše desetogodišnje iskustvo u sprovođenju Programa psihološke podrške nam govori da je svaka kompanija jedinstvena. Na primer, iskorišćenost programa se kreće od 1% do 60%. Takođe, problemi sa kojima se susreću su različiti. Zato je računica za svaku kompaniju jedinstvena.

Ljudi u vrhu prioriteta poslovanja kompanije dm

Maja Petrović Kolaković,
Menadžer za razvoj ljudskih resursa

Biznis ili ljudi? Iz kompanije dm drogerie markt odgovaraju jednostavno – ekonomija postoji zbog ljudi, a ne obratno. O dodatnim zaradama tokom godine, prilikama za stručno usavršavanje i drugim benefitima koji su ovu kompaniju svrstali u red najpoželjnijih poslodavaca, razgovaramo s Majom Petrović Kolaković, menadžerkom ljudskih resursa u dm-u.

Kao potvrda svih ulaganja u zaposlene – od čega niste odustali ni u jednoj od najtežih godina za ceo svet – kompaniji dm stigle su brojne nagrade. Koje od njih biste izdvojili?
Kao kompanija podjednako smo zahvalni na svakom priznanju za naš rad, kako na onima koja stižu od stručne zajednice, tako i na priznanjima šire javnosti i građana. Na samom početku godine dm je nagrađen zlatnom nagradom Komore menadžera ljudskih resursa Srbije „Najbolji u Srbiji 2020“ na osnovu sveobuhvatne procene aktivnosti koje se tiču odnosa prema zaposlenima, ali i prema kupcima. Osim toga, drogerijski lanac dm nagrađen je priznanjem Komore za „Najbolji odgovor na pandemiju virusa korona“.
Takođe, našli smo se na prvom mestu u kategoriji Najpoželjniji poslodavac u oblasti ritejla, prema istraživanju preferencija mladih, koje je sproveo Belgrade Youth Fair u saradnji sa The Employer Branding Agency. Uz to, prema istraživanju „TalentX“, sprovedenom u julu prethodne godine, dm se našao u top 15 kompanija na listi najpoželjnijih poslodavaca u Srbiji, zauzevši prvo mesto među maloprodajnim lancima.
Za nas je veoma značajno to što nas mladi percipiraju kao najpoželjnijeg poslodavca jer su upravo oni ti koji započinju svoje karijere i, verujemo, grade još bolju budućnost naše zemlje.

Godinu dana poslujete u uslovima takozvane nove normalnosti. S kojim ste se sve izazovima suočili kada je reč o očuvanju kolektiva i kako ste na njih odgovarali?
Naša vodilja „Čovek u centru poslovanja“ dobila je novo značenje i dodatnu vrednost u izazovnim vremenima. Virus korona uticao je na svakog pojedinca, a velike promene su zadesile i biznis zajednicu, te smo i mi dobili nov zadatak da u vrlo kratkom roku odgovorimo na promene – da pre svega zaštitimo zaposlene, osiguramo bezbedne uslove za rad, reorganizujemo poslovanje kako bismo očuvali radna mesta i istovremeno se prilagodili izmenjenim zahtevima tržišta.
Najpre smo tamo gde je to bilo moguće, za kratko vreme, obezbedili režim rada od kuće, a gde to nismo mogli, primenili smo sve preventivne mere koje uključuju: obezbeđivanje zaštitnih maski i vizira, dezobarijere i

dezinfekciona sredstva, kao i nedeljnu ozonizaciju drogerija. Takođe, za svakog zaposlenog smo pripremili pakete sa suplementima, vitaminima, organskim napicima i drugim potrepštinama, kako bi ojačali imunitet.
Dodatnu pažnju usmerili smo i na fizičko i mentalno zdravlje zaposlenih, te tako imamo niz onlajn radionica s psihologom, podstičemo komunikaciju u našim internim grupama, a uveli smo i vežbe jačanja i istezanja kičme. Kao nikada pre, postalo je važno da se međusobno hrabrimo i podržavamo, i u tome smo uspeli.

Jedna ste od prvih kompanija koja je omogućila Covid bonus svojim zaposlenima. Odakle je potekla ta ideja?
Za dm koji je prepoznat ne samo kao najpoželjniji već i kao jedan od društveno najodgovornijih poslodavaca ovakav vid podrške dolazi kao prirodan sled. Na svakom koraku snaži nas i vodi moto „Zajedno jedni za druge“ jer se pokazalo da samo tako možemo odgovoriti na sve krizne okolnosti. Kako bismo zahvalili kolektivu na dodatnom trudu i angažovanju, pružili smo im podršku u vidu Covid bonusa. Ovim gestom smo obradovali više od 1.100 zaposlenih. Za njih je ovo bilo svojevrsno iznenađenje, jer ih je na bankovnom računu dočekao iznos od 18.000 dinara, koji je stigao uz redovnu septembarsku platu. Osim toga, u kontinuitetu svojim zaposlenima dajemo i druge pogodnosti, kao što su tržišno atraktivne zarade i dve dodatne plate tokom godine.

Kada biste birali između biznisa i ljudi, šta biste rekli, gde je potrebno više investirati?
U dm-u čvrsto verujemo da ekonomija treba da služi ljudima, a ne obratno. Biznis i ljude posmatramo kao istu stranu medalje jer MI smo tim. Volimo da naglasimo da je dm više od običnog poslodavca. Želimo da udahnemo život poslu i stvaramo prilike za naše zaposlene – da dodatno uče, usavršavaju se, biraju pravac kretanja svoje karijere, jer dok napreduje svaki zaposleni, raste i kompanija.

Posao u dm-u zaista predstavlja mesto na kom je moguće razvijati se na ličnom i profesionalnom planu. Redovno ispoljavamo pokretačku energiju, entuzijazam i volju da doprinosimo pozitivnim promenama, kako u okviru kompanije, tako i na nivou zajednice u celini. U naše poslovanje smo utkali godine i zadržali kontinuitet, ali, isto tako, kontinuirano unosimo promene i pratimo trendove i inovacije. Takođe, budući da smo deo velike evropske dm porodice, za unapređenje našeg poslovanja vrlo su značajne i internacionalne prakse i ekspertiza koju primenjujemo gotovo svakodnevno.

Ulaganjem u obrazovanje naših mališana, gradimo bolju budućnost za sve nas

NOVAK ĐOKOVIĆ FOUNDATION

novakdjokovicfoundation.org/sr/

Na putu ka uspehu, ključni su prvi koraci i podrška koja se dobije na početku. Zato tim Novak Đoković Fondacije duboko veruje u snagu ulaganja u rani razvoj naših najmlađih generacija. Ako detetu u tom periodu pružimo čvrst oslonac, naučiće da koristi svoj pun potencijal i time doprineti napretku celog našeg društva.

Globalna zdravstvena kriza prouzrokovana virusom Covid-19 postavila je mnoge nove izazove za naš tim. Mere bezbednosti su nas sprečile da nastavimo sa radom na terenu i zbog toga smo bili prinuđeni da većinu naših programa i projekata stavimo na čekanje. Uprkos svemu, 2020. godinu pretvorili smo u godinu upornosti, timskog rada i solidarnosti. Brzo smo se prilagodili i pronašli nove načine kako da pomognemo deci, vaspitačima i roditeljima.

DAROVI ZA LEPŠE DETINJSTVO

Za 14 godina rada, Novak Đoković Fondacija je otvorila **45 vrtića širom Srbije** i **pomogla više od 30.000 dece**. Do ovakvih rezultata smo došli uz veliku podršku zajednice koja veruje u naš rad i koja prepoznaje značaj ulaganja u rani razvoj. Uspeh naše digitalne donatorske kampanje "Sezona darivanja" je još jednom dokazao snagu te zajednice. Priča o selima Vajska i Ljubiš i potrebama dece koji se tamo kriju, putovala je širom sveta. Zahvaljujući podršci velokodušnih pojedinaca iz oko 30 zemalja, korporativnih partnera i poznatih ličnosti, otvorićemo vrtiće za više od 100 dece iz ova dva sela i okolnih mesta. Time smo napravili još jedan korak bliže misiji da u narednih 10 godina svako dete u Srbiji ima pristup kvalitetnom ranom obrazovanju.
Iako su naši infrastrukturni projekti zbog pandemije u nekom periodu tokom 2020.godine bili zaustavljeni, nismo dozvolili da nas to demotiviše. Nakon nekoliko meseci, postepenim ukidanjem mera bezbednosti, uspeli smo da nastavimo sa radovima bez ugrožavanja bezbednosti bilo kog od naših partnera.

Uprkos svim preprekama, 2021. godine otvorićemo pet novih vrtića i obezbediti kvalitetno predškolsko obrazovanje za više od 300 dece!

PODRŠKA U BORBI PROTIV COVID-19

Iako se Fondacija prevashodno bavi ulaganjem u rani razvoj, uvek smo tu da pružimo pomoć tamo gde je najpotrebnija. Bilo je jasno da bitka protiv COVID-a neće trajati samo jedan dan. Odmah nakon izbijanja pandemije, **naši osnivači Novak i Jelena Đoković donirali su milion evra** za pomoć zdravstvenom sistemu Srbije koji je bio pod velikim pritiskom. Ceo tim Fondacije pobrinuo se da neophodna oprema stigne što pre i da bude visokog kvaliteta. Posvećeno smo pratili stanje na terenu i u saradnji sa Ministarstvom zdravlja se trudili da nabavimo opremu koja bi odgovarala potrebama zdravstvenih ustanova širom Srbije.
Naše napore prepoznali su i brojni korporativni partneri i pojedinci koji su svojim donacijama dodatno

pojačali našu podršku zdravstvenom sistemu. Do sada smo zajedno donirali medicinsku opremu **vrednosti 1.023.833 evra**, koja je obuhvatala respiratore, kliničke monitore, najsavremenije CT skenere, uređaje za dezinfekciju površina visokog kvaliteta, zdravstvene pakete za sve učenike prvog razreda u Srbiji, špric pumpe, protokomore, električne krevete za pacijente i dr. Pošto je epidemiološka situacija i dalje nestabilna, nastavićemo da pratimo stanje i da osluškujemo potrebe zdravstvenih radnika kako bismo im pomogli u nezi COVID pacijenata, kao i nakon okončanja pandemije.

RAZVOJ NAŠE PODRŠKE RODITELJA

Osnaživanje roditelja uvek je bilo ključan deo naše misije, zato nam je bilo važno da prilagodimo naš rad i pružimo im potrebnu pomoć u novonastaloj situaciji. Usredsredili smo se na pronalaženje novih načina kako da nastavimo sa našim programom za roditelje i staratelje „Podrška, ne perfekcija“, poštujući sve mere bezbednosti. Tako smo radionice koje su se do skoro održavale uživo, preoblikovali u Zoom sesije i personalizovanu podršku putem Viber/What's Up aplikacija. Do sada je kroz program prošlo **skoro 2.000 roditelja i staratelja**.

Međutim, program „Podrška, ne perfekcija“ nismo samo prilagodili, nego i dodatno razvili!

Zahvaljujući podršci dugogodišnjih partnera, Generali Osiguranje Srbija i The Human Safety Net, naš tim će proširiti program na **15 gradova Srbije** i uz blisku saradnju sa državnom i lokalnom upravom otvoriti **Centre za roditelje**. Centri će biti resurs svim roditeljima u toj sredini i profesionalcima koji rade u interesu dece i porodica na lokalnom nivou. Ovim putem, u naredne tri godine podržaćemo još **2200 roditelja i skoro 4400 dece**.

U narednom periodu fokusiraćemo se na digitalizaciju naših programa kako bismo pomogli deci, vaspitačima i roditeljima da prevaziđu nove izazove u obrazovanju, socijalizaciji i balansiranju porodičnih i poslovnih obaveza. Nastavljamo da neumorno stremimo ka našem cilju da svakom detetu u Srbiji obezbedimo mesto u vrtiću. Znamo da na tom putu nismo sami. Uz nas je zajednica partnera i pojedinaca iz celog sveta, koja deli naše vrednosti i veruje u snagu dečjih snova.

Preduzetnici se stvaraju od malih nogu

U Srbiji vlada uverenje da je želja ogromnog broja mladih zaposliti se u državnoj firmi, jer je to "siguran posao" i po mogućnosti ostati do penzije na tom poslu, bez obzira da li su zadovoljni, da li ih taj posao ispunjava, da li se razvijaju. Šta je tu pogrešno? Ekonomija jedne zemlje zavisi, između ostalog, od broja uspešnih malih i srednjih preduzeća. Ako je jaka privreda, ako ima mnogo malih i srednjih preduzeća, onda se više puni budžet i to se građanima vraća kroz kvalitetniju infrastrukturu, školovanje, zdravstvo itd. Ali šta se dešava kada većina ljudi ni ne pomišlja da je sposobna da stvara svoju priču, svoju firmu ? Ekonomija se ne razvija, već propada, pojedinci žive u frustraciji, krivećи neprestano drugog (najčešće državu) za svoje neuspehe. Statistike kažu, 98% ljudi je vođeno od strane 2% ljudi. Kako to može da se promeni, da se ljudi više aktiviraju, postanu svesniji, preduzimljiviji?

Deca se uče od malih nogu, postepeno se uvode kroz školovanje, zatim kroz zaposlenje, kako da doprinose društvu. Nažalost, trenutno u Srbiji imamo imamo samo repetativno učenje u osnovnim školama, i to je glavni razlog što rezultati PISA testa koji se globalno radi svake treće godine, pokazuju loš rezultat za našu zemlju, za našu objektivno bistru, inovativnu, snalažljivu decu. Ako počnemo da učimo decu od malih nogu (vrtića), da su sposobna bića ,da kroz razne projekte i kroz rezultate tih projekata, dožive da svoju ideju mogu da pretoče u realnost, da osete adrenalin, sreću, samozadovoljstvo jer su nešto ostvarili sami, imamo šanse da izgradimo vredne, inovativne, sposobne ljude, pa i uspešne, buduće preduzetnike.

Deca bi trebala da se uče od malih nogu da budu inicijatori, da budu kreativni, da stvaraju i da veruju u sebe. Vera u sebe se stvara kroz rad, kroz učenje, kroz dobijanje rezultata svog rada, samostalnost. Ako deci damo da osete kroz svoje iskustvo da stvaraju, da se pitaju, da zajedno sa odraslima odlučuju, onda se brže razvijaju. U "PU Šumska bajka" svake godine radimo sa decom na projektu "Pijaca" koji obuhvata sve gore navedeno, pozitivne aspekta razvoja.

Pravljenje zimnice (ajvara i turšije)

Priprema dece za prodaju na pijaci (u ustanovi smo napravili improvizovane tezge na kojima deca prodaju svoje proizvode). Priprema podrazumeva učenje dece o značaju prodaje, kako da se ponašaju kada prodaju, kako da pregovaraju, šta da pričaju.

Pijaca-dan kada rodtelji dolaze da kupuju od svoje dece proizvode koje su deca sama, uz pomoć vaspitača, napravila. Na toj pijaci, deca su obučena i našminkana kao mali seljaci, dečaci sa brkovima i šajkačama, a devojčice sa keceljama, kosom upletenom u kikice, sa rumenim obrazima.

Roditelji kada bi ušli u sobu, poveli bi razgovor sa decom koliko košta tegla, pa bi se cenjkali. Deca bi cičala od uzbudjenja, podizala, spuštala cenu… ali bi na kraju dana, sva zarada koja je uglavnom bila onolika kako smo se prethodno dogovorili sa decom i postavili cilj u iznosu koji treba da prikupimo, otišla na muzej za svu decu!

Deca su upijajući umovi i ako se od malih nogu sa njima radi da veruju da mogu da urade sve što zamisle, a dobro je za njih i sredinu u kojoj žive, da im se priušti iskustvo kroz koje će imati tu potvrdu, onda se i njihov život može razvijati drugačije, kvalitetnije, svrshishodnije. Onda se menja i njihova vizija za budućnost.
U "PU Šumska bajka" smo razvili holistički pristup gde nam je kod razvoja dece važno funkcionalno znanje, socio-emocionalna inteligencija (da razumeju sebe i druge i postupaju ispravno u odnosu na različite emocije), da imaju visok opseg pažnje, da intelektualno mogu i više nego što se očekuje za njihov uzrast i da su fizički zdrava i jaka. Za razvoj gore nabrojanog nam pomažu: Montesori program (razvoj samostalnosti), NTC program (razvoj divergentnog i konvergentnog mišljenja, leve i desne hemisfere mozga), šuma u kojoj deca borave određeno vreme. skoro svaki dan, sportske aktivnosti koje imaju organizovano svaki dan, specijalni socio-emocionalni program. Znamo da se kod dece mozak najviše razvija do 6. godine i zato smo se jako potrudili da im pružimo sve od spomenutog, i rezultati su prisutni. Imaju daleko više pažnje od svojih vršnjaka, razumniji su, imaju fantastična pitanja, umeju da se snađu, zaključuju, vera u sebe im jača svake godine, za svaki uzrast, su vrlo napredni o čemu nam svedoče zapažanja raznih stručnih saradnika i profesora.
Verujemo i radimo na tome da razvijanjem samostalnosti, samopouzdanja, vere u sebe, dobrote kod dece, stvaramo bolji svet.

Za bolju budućnost,
Vlasnica i direktorka" PU Šumska bajka"
Maša Tomanović

Stručna podrška poslovanju

FOTINA

Bez obzira koliko posvećeno menadžment radi na razvoju svoje kompanije, u određenoj fazi razvoja, dođe trenutak kada je potrebna pomoć specijalizovanih stručnjaka.

Biznis konsalting je izuzetno značajan, posebno u fazi razvoja i unapređenja poslovanja. Stručni konsultanti su ključna podrška za kompanije koje nemaju dovoljno kadrova, iskustva ili znanja o određenoj oblasti.

Agencija za edukaciju i biznis konsalting FOTINA, pruža usluge profesionalne edukacije, konsultacija i realizacije projekata u raznim oblastima.

FOTINA okuplja tim profesionalnih renomiranih stručnjaka i konsultanata iz raznih sektora, sa višegodišnjim relevantnim iskustvom i poslovnim rezultatima, koji garantuju visok nivo kvaliteta u oblastima edukacije, savetovanju i realizaciji projekata.

Fokusirani smo da na profesionalan i stručan način pružimo podršku Vašem biznisu u izazovima savremenog poslovanja i pomognemo stabilizaciju, rast i razvoj Vašeg biznisa.

Sa ponosom ističemo da smo partneri **Privredne komore Srbije**, **Poslovne akademije i Centra za edukaciju PKS-a**, **Evropske mreže preduzetništva (EEN mreža)**, **Razvojne agencije Srbije** sa kojima realizujemo različite projekte namenjene privrednicima.

Ovlašćeni smo distributer američke **INSPIRE** metodologije, alata za upravljanje koji menadžerima pruža detaljan uvid u potencijale svojih zaposlenih, daje konkretna uputstva o tome kako rukovoditi i raditi sa svakom osobom, preporučeni rečnik termina za efikasniju komunikaciju i kako motivisati i inspirisati zaposlene do vrhunskih performansi.

Sertifikovani smo u bazi konsultanata **Evropske banke za obnovu i razvoj (EBRD)**, tako da naši klijenti imaju mogućnost apliciranja za subvencije pri realizaciji projekata sa našim konsultantima.

Naš portfolio obuhvata usluge konsaltinga i edukacije u oblastima:

- Unapređenje i optimizacija logističkih procesa u kompaniji (logistika, distribucija, skladištenje, transport),
- Upravljanje finansijama i unapređenje sistema izveštavanja,
- Unapređenje računovodstvenih procesa i organizacije rada,
- Ekspertska analiza poslovanja sa preporukama za unapređenje,
- Strategijski menadžment,
- Korporativno-pravni aspekt poslovanja,
- Medijacija - vansudsko rešavanje radnih i drugih sporova,
- Merenje i poboljšanje performansi zaposlenih,
- Edukativna podrška (razvoj veština zaposlenih kroz različite edukativne programe i treninge)

Najtraženije teme treninga

FOTINA, Bulevar kralja Aleksandra 316, 11000 Beograd, Srbija
office@poslovniskok.rs | tel:+381 691866365 | www.poslovniskok.rs

Čuvajmo mentalno zdravlje

Lina Rabi, Master psiholog i psihoterapeut pod supervizijom

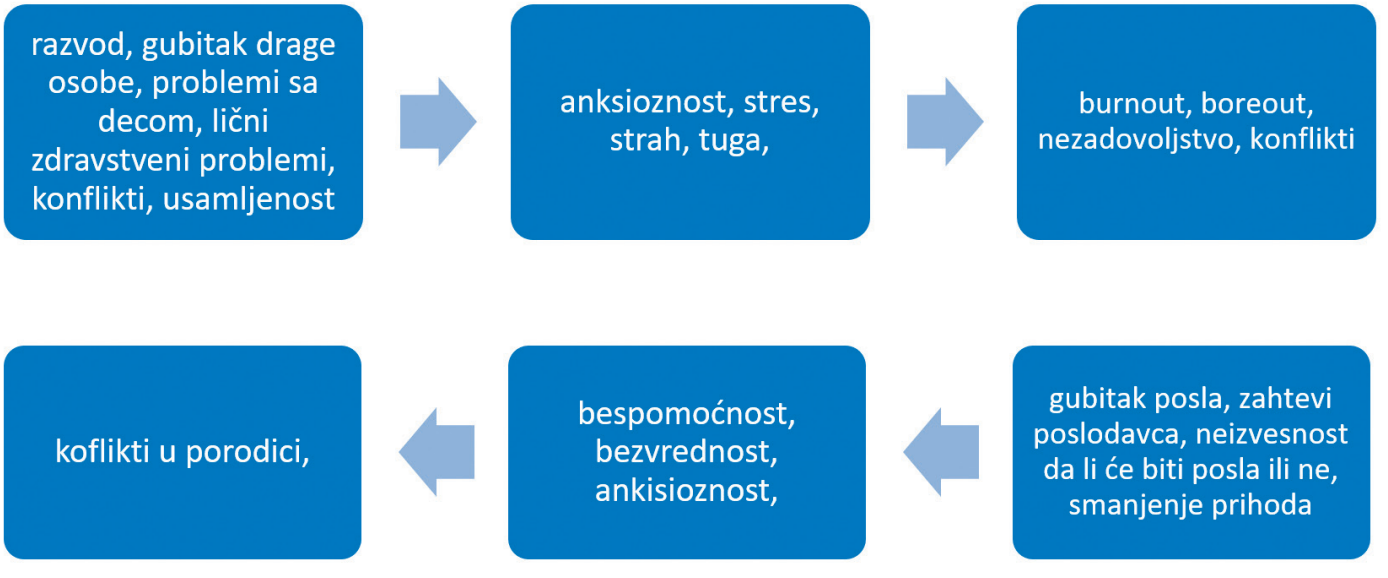
Poslednjih godinu dana, od kada je zvanično nastupila pandemija, verujem da ne postoji osoba na čitavom svetu koja nije osetila strah i zabrinutost. Za život, svoj i svojih najbližih, za egzistenciju, za posao, za budućnost.

„Kada će sve ovo proći?“ Nažalost, to niko ne zna sa sigurnošću, ali dok ne prođe, jako je važno da budemo svesni da moramo da čuvamo i mentalno zdravlje, da bismo bili sposobni za svaki aspekt života - porodicu, posao, prijatelje, zajednicu.

Uloga psihologa i psihoterapeuta je sada veća nego ranije. Programi psihološke podrške koje pružaju razni psihološki centri, kako pojedincima tako i kompanijama, su veoma značajni za mentalno zdravlje svakog pojedinca. Tokom psihološkog savetovanja i psihoterapije pokazalo se da su odrasli klijenti prijavljivali specifične neprijatne uticaje pandemije poput poteškoće sa spavanjem i jedenjem, anksioznost, depresija, stres, strahovi, burnout.

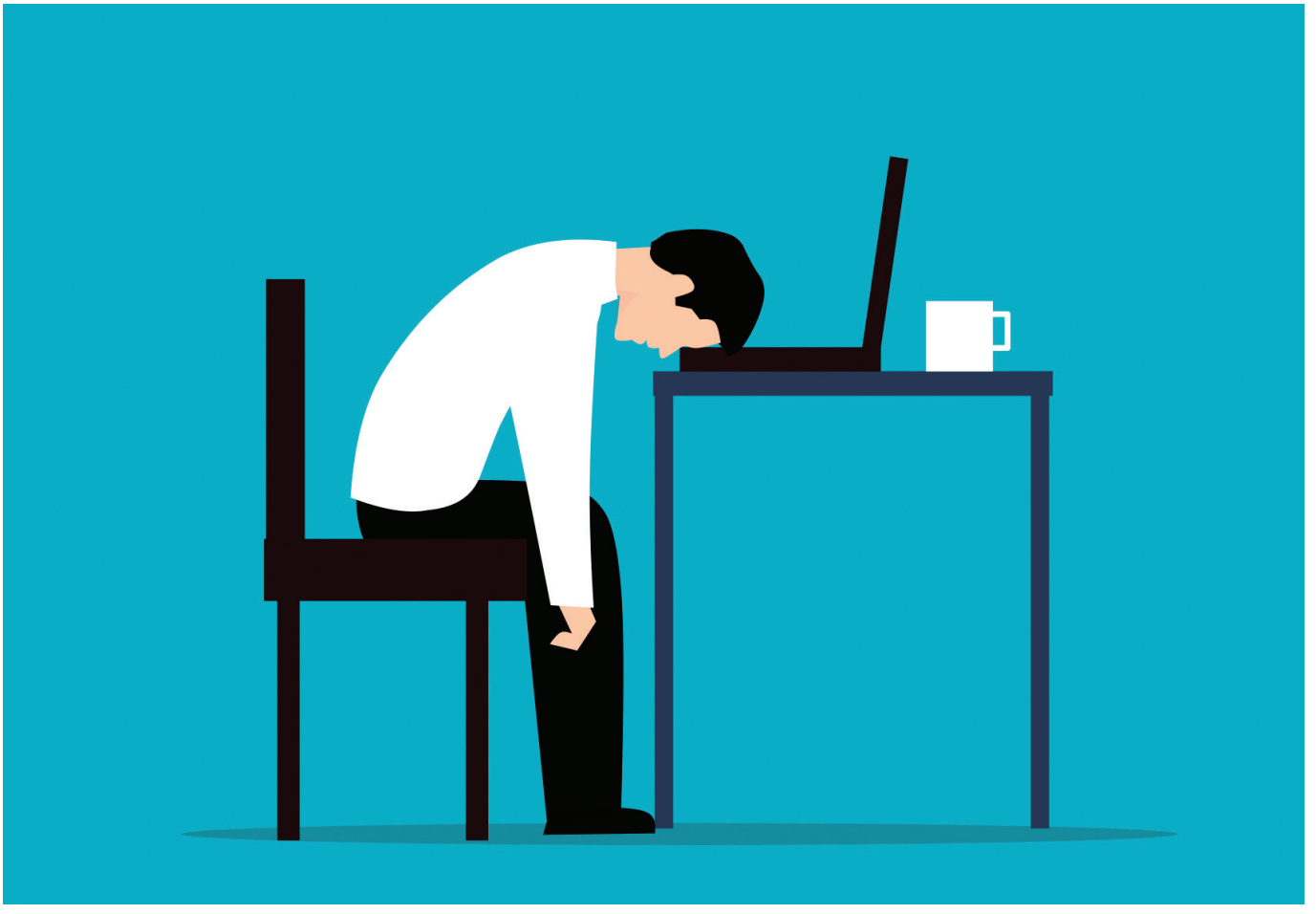
Kako poslovni i privatni problemi utiču na mentalno zdravlje?

Većina osoba se oseća da su u začaranom krugu iz kog ne mogu da izađu. Privatni i zdravstveni problemi su pokrenuli njihove neprijatne emocije poput straha i tuge. Kako bi funkcionisali , većina je odlučila da te emocije potisne, i da poveruje da mora da bude jaka osoba kako bi sve bilo dobro. Te potisnute emocije nas ne napuštaju, gde god da odemo i s kim god da smo. One su uvek sa nama. Pa čak kad odemo na posao ili kad radimo ”od kuće”. Verovatno će se



one u jednom momentu odraziti na našu poslovnu efikasnost i dovesti do burnout-a, nezadovoljstva na poslu, moguće konflikte ili čak dosadu.
Sa druge strane, neke osobe su potražile pomoć psihologa ili psihoterapeuta zbog osećaja bezvrednosti, bespomoćnosti, kao da su se zaglavili i ne mogu da krenu dalje. Gubitak posla, smanjenje prihoda, neizvesnost da li će posao stati ili krenuti, novo poslovno okruženje ili zahtevi poslodavca uticali su na njihovno mentalno zdravlje pa samim tim i na njihov odnos sa članovima porodice. Kada nemamo kontrolu nad našim poslom i kad naši planovi, prihodi i poslovni uspesi zavise od nepredvidive globalne pandemije, najčešće se pojavljuje osnovni strah – za egzistenciju. Kako ćemo preživeti ili obezbediti porodici najosnovnije potrebe? Potiskivanje straha i verovanje da smo bespomoćni, može prouzrokovati povlačenje iz međuljudskih odnosa pa čak i depresiju.

Zašto je individulna psihoterapija neophodna?
Svaka osoba zaslužuje da živi kvalitetan život, i u redu je potražiti pomoć stručnog lica kada nam je teško i kada ne znamo da izađemo iz začaranog kruga. Razlozi zbog kojih ljudi dolaze na psihološko savetovanje i psihoterapiju su različiti. Mogu biti anksioznost, depresija, problemi u odnosima, usamljenost i uglavnom su to teme o kojima ne mogu da pričaju sa porodicom i prijateljima, a sami i ne znaju kako da sebi pomignu. Mnogo je razloga zašto je psihoterapija neophodna, pogotovo tokom svetske pandemije. Neki od razloga su: **sigurnost** - klijent može da kaže sve što poželi i niko ga neće osuditi ili okriviti, već razumeti; **empatija** – kad klijent prepozna empatiju od strane psihoterapeuta olakšava mu da rad na sebi i na odnosima sa drugima i **briga** – psihoterapeutu je stalo do klijentov mentalnog zdravlja, zadovoljstva i kvalitetnog života. Psihoterapija može da bude uživo ili online.



ARTRO SPORT MEDIC

CENTAR ZA SPORTSKU MEDICINU, REUMATOLOGIJU I ORTOPEDIJU

SPECIJALISTIČKA INTERNISTIČKA ORDINACIJA

- SPORTSKA MEDICINA
- REUMATOLOGIJA
- ORTOPEDIJA I TRAUMATOLOGIJA
- DEČIJA ORTOPEDIJA
- ARTRO SPORT ZA DECU
- REGENERATIVNA MEDICINA
- INTERNA MEDICINA
- FIZIKALNA MEDICINA/FIZIJATRIJA
- KARDIOLOGIJA
- FIZIKALNA TERAPIJA I REHABILITACIJA
- ENDOKRINOLOGIJA
- ISHRANA
- IMUNOLOGIJA I ALERGOLOGIJA
- DEXA
- DERMATOLOGIJA
- SPORTSKI PSIHOLOG
- TERAPIJA BOLNIH STANJA
- ULTRAZVUK I KOLOR DOPLER

ARTRO SPORT MEDIC karakteriše vrhunski koncept lečenja koji sprovode najeminentniji stručnjaci sa bogatim međunarodnim kliničkim iskustvom. Primenjujemo najsavremeniju tehnologiju i najnovija dostignuća u oblasti preventive, internističke dijagnostike i lečenja. Pružamo kvalitet, stručnost, znanje i posvećenost svakom pacijentu.

Ul. Mihaila Avramovića 1, 11000 Beograd, Srbija
011/2668173 | 060/6757771
ordinacija@artrosport.rs

www.artrosport.rs