



vivendum
transformation that lasts

10 КЛУЧНИ ФАКТОРИ ЗА ТРАЈНА ДЕЛОВНА И ТРАНСФОРМАЦИЈА НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ

**БЕЛЕШКИ ОД ДЕКАДА НА ДЕЛОВЕН
И КОНСАЛТИНГ ОД ОБЛАСТА НА
ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ**

ВИВЕНДУМ РАТИО СОЛУШНС 2025

Прославуваме
10 години на
трансформација на
организации и
поддршка на
професионалците



СОДРЖИНА

Вовед: Деценија на импакт	3
Клучен фактор 1: Стратешко планирање - усогласување на визијата со стабилност	4
Клучен фактор 2: Организациски дизајн заснован на идентитет и процеси	6
Клучен фактор 3: Оптимизација на работната сила	8
Клучен фактор 4: Иницијативи за заштеда на трошоци надвор од финансиска анализа	11
Клучен фактор 5: Искористување на корпо- ративното знаење за ефективна трансформација	13
Клучен фактор 6: Менторство и коучинг за развој на лидерство	15
Клучен фактор 7: Стратешко усвојување на технологија за поедноставување на процесите	18
Клучен фактор 8: Системи за животен циклус на вработените	20
Клучен фактор 9: Одлуки базирани на податоци за стратешки успех	22
Клучен фактор 10: Едноставност во дизајн на системите	24
Заклучок: Деценија на трансформација и визија за иднината	26





ВОВЕД

Деценија на импакт

Во текот на една деценија постоење, Вивендум Ратио Солушнс стана доверлив партнер на организациите, давајќи поддршка во трансформативни проекти со цел да обезбеди континуиран напредок и раст.

Нашата мисија е да ги зајакнеме организациите и човечкиот потенцијал да можат да изградат агилност и да се движат низ промените со самодоверба. Оваа е-книга ја прославува 10-годишнина на нашето постоење преку презентација на 10 клучни фактори кои го дефинираат нашиот пристап кон трајна деловна трансформација и трансформација на функцијата човечки ресурси.

Со оваа е-книга, преку нашите искуства и реални примери сакаме да понудиме практични совети за лидерите од деловниот свет, професионалците од областа на човечки ресурси и претприемачите како до трансформации кои траат.

Секој фактор ја нагласува човечката страна на трансформацијата, адресирајќи ги предизвиците и аспирациите што го обликуваат организацискиот успех. Нашата цел е да инспирираме јасност, усогласеност и напредок додека се подготвуваме да го прошириме нашето влијание низ балканските пазари во 2026 година.



КЛУЧЕН ФАКТОР 1

Стратешко планирање - усогласување на визијата со стабилност

Во процесот на планирање, многу организации даваат приоритет на финансиските цели, фокусирајќи се на функции кои генерираат приходи, додека ги занемаруваат поддржувачките функции и нивната улога во генерирање на приходи.

Често се мешаат цели со планови, организациите поставуваат амбициозни цели, притоа ги занемаруваат акционите стратегии, рокови за завршување или мултифункционалниот аспект на секоја цел. Ова води до фрагментирани планови, изолирани одделенија и занемарени критични функции, предизвикувајќи неефикасности во процес и нејасни улоги во исполнување на дефинираните цели.

Во изминатите 10 години работа увидовме како оваа неусогласеност го попречува напредокот.

Одржливиот успех бара холистичко стратешко планирање, каде што секоја функција соработува на подготовка на планови засновани на визијата на компанијата. Овие планови мора да вклучуваат јасни стратегии, рокови и мултифункционална интеграција за да се адресира поширокото влијание на секоја цел.

Овој унифициран пристап ги балансира долгорочните аспирации со непосредните финансиски потреби, создавајќи јасна насока на деловно работење.

Работевме со компанија за дистрибуција и продажба од FMCG секторот која имаше ограничено планирање кое се однесува на едногодишна проекција на приходи без детален план за исполнување, рокови или мултифункционална јасност.

Преку менторство и коучинг, на менаџментот помогнавме да развијат сеопфатен едногодишен оперативен план, интегрирајќи ги сите функции со стратешката визија. Ова овозможи успешно имплементирање на системот Balanced Scorecard (BSC), усогласувајќи ги индивидуалните, тимските и организациските цели, што резултираше со јасни улоги, посилна соработка како и градење на лидерски потенцијал кој ќе ја предводи организацијата кон континуан успех и раст.

Овој фактор се однесува на усогласување – да се обезбедат услови секој дел од организацијата да работи кон исполнување на заедничка визија преку применливи, мултифункционални планови и одржување на финансиска стабилност.

Се работи за преминување од фрагментирани напори кон кохезивна стратегија што го поттикнува исполнување на деловните цели. Би сакале да нагласиме, „Усогласување на индивидуални, тимски и организациски цели е клучно за успех на секој систем за управување со резултати и квалитет во работењето.“



КЛУЧЕН ФАКТОР 2

Организациски дизајн заснован на идентитет и процеси

Ефективниот организациски дизајн гради структура што го одразува основниот идентитет на компанијата – нејзиниот вид на деловно работење, култура и филозофија и е заснован на ефикасни деловни процеси. Веруваме дека добро дизајнираната организација поттикнува соработка и јасност, давајќи им поддршка на вработените да ја унапредат мисијата на компанијата.

Неусогласените структури создаваат неефикасност, одвојувајќи ги тимовите или оптоварувајќи ги со бирократија.

Ние овој предизвик го надминуваме преку усогласување на организацискиот дизајн со уникатниот идентитет и оперативните потреби на компанијата, обезбедувајќи процеси кои ги поддржуваат нејзините цели и вредности. Наш клиент, компанија за малопродажба, специјализирана за технолошки производи се соочи со предизвици во работењето поради хиерархиска структура што ја попречуваше комуникацијата помеѓу продажната сила со останатите функции.

Вработените во продажба немаа комуникација со функциите управување со производи и маркетинг, а административните позиции создаваа бирократија и тесни грла.

По анализа на процесите и структурата на компанијата, направивме ревизија на организациона структура и ја усогласивме со филозофија на компанијата која е насочена кон клиентот, преку намалување на хиерхиски нивоа (израмнување на хиерархијата), поврзување на продажбата со управувањето со производи и маркетингот, поедноставување на административните процеси преку елиминирање на непотребни улоги. Дополнително, изградивме систем за развој на таленти за продажната сила, кој беше поддржан од систем за плати и бонуси кој ги препознава и наградува резултатите и квалитетот во работењето.

Како резултат добивме поагилна организација, со поврзани вработени, подобрена услуга на клиентите и самоуверени лидери.

Овој фактор се фокусира на создавање структура што е усогласена со идентитетот на вашата компанија, зајакнувајќи ги вработените и поттикнувајќи соработка. Станува збор за преминување од неефикасност кон јасност, овозможувајќи им на сите да придонесат кон постигнување на заедничка цел.



КЛУЧЕН ФАКТОР 3

Оптимизација на работната сила

Работната сила на компанијата е нејзината основа, а успехот зависи од поставувањето на вистинските луѓе на вистинските улоги во оптимален број. Во балканските земји, вклучително и Македонија, изминатата деценија иселувањето претставува значителен предизвик, поради што стратегиите за таленти добиваат суштинско значење за секоја организација.

Ние им помагаме на компаниите да ги дефинираат работните улоги врз основа на поедноставени процеси, да пресметаат оптимални нивоа на вработување и да создадат системи за привлекување и задржување на таленти усогласени со културата на компанијата, особено сега кога работните средини имаат зголемено присуство на Генерацијата Z. Автоматизацијата ја намалува мануелната работа, овозможувајќи организациите да се фокусираат на таленти со висока вредност, и градење на програми за ангажирање на сите генерации во работната средина.

Неусогласените улоги или нерамнотежите во вработувањето можат да доведат до неефикасност и неангажираност, особено кога талентите заминуваат во странство. Балансирањето на желбата на Генерацијата Z за остварување цел со очекувањата на другите генерации е сложено.

Ние го решаваме ова со создавање системи што ги усогласуваат талентите со организациските потреби, истовремено поттикнувајќи ангажираност низ различни демографски групи.

Наш клиент компанија од автомобилска индустрија се соочуваше со неефикасност во работењето поради голем број на вработени во одделот за човечки реурси и бирократски процес за пресметка на плати. Нивниот систем за управување со време и плати не беа интегрирани, а застарената технологија за подготовка на плата допринесуваше месечната подготовка и дистрибуција на пресметки за плата да трае пет дена со часови за прекувремена работа.

Изработивме техничка спецификација за интеграција на овие системи и набавка на нова опрема за печатење на платни ливчиња со што целиот процес на пресметка и дистрибуција на плата го намаливме на пет часа. Вработените во човечки ресурси кои работеа на пресметка на плата беа прераспределени на критични функции како што е регрутација и развој на таленти, согласностратешките цели. Ова ја зголеми ефикасноста и им овозможи на вработените да се фокусираат на задачи со висока вредност.

Слично, соработувавме со компанија за дистрибуција што се соочуваше со ограничени канали за комуникација со вработените, што резултирало до висок степен на заминување на вработени и намалена продуктивност.

Создадовме техничка спецификација и соработувавме со софтверска компанија за имплементација на персонализиран портал за вработени за повратни информации во реално време и решавање на проблеми.

Ова ги поедностави процесите во човечки ресурси, го подобри задоволството и ги усогласи потребите на работната сила со стратешките цели, поттикнувајќи поповрзан тим.

Овој фактор се однесува на оптимизирање на системите за управување со таленти – усогласување на вештините, вредностите и процесите за да се изгради успешна работна сила. Го адресира заминување на младите и генерациската разновидност за да се создаде тим што поттикнува траен успех.





КЛУЧЕН ФАКТОР 4

Иницијативи за заштеда на трошоци надвор од финансиска анализа

Иницијативите за заштеда на трошоци често се фокусираат на финансиска анализа насочена кон големите трошоци, но ние во Вивендум Ратио Солушнс веруваме дека најзначајните заштеди доаѓаат од оптимизиран организациски дизајн и поедноставени процеси. Со подобрување на работните процеси и искористување на технологијата, компаниите можат да ја зголемат ефикасноста, да го подобрат квалитетот и да ги намалат потребите од работна сила, што води до значителни намалувања на трошоците. Овие заштеди се манифестираат во намалено работно време, пониски плати за непотребни улоги, помалку рекламации од клиенти и подобрен квалитет на производите или услугите.

Традиционалното намалување на трошоците се фокусира на финансиските метрики, често занемарувајќи ги можностите во оптимизацијата на деловните процеси, оптимизацијата на организацискиот дизајн, отстранувањето на тесните грла, намалувањето на бирократијата и елиминирањето на непотребните улоги. Ние им помагаме на организациите да ги идентификуваат овие можности, редизајнирајќи ги структурите и работните процеси за одржливи заштеди усогласени со стратешките цели.

Примерите од Фактор 3 го илустрираат ова. Во случајот со автомобилската производствена компанија, интеграцијата на системите за време и плати и надградбата на опремата го намалија процесот на обработка на платите од пет дена на пет часа, елиминирајќи ги трошоците за прекувремена работа и овозможувајќи прераспределба на персоналот од човечки ресурси на стратешки улоги без дополнително вработување. Ова ги намали трошоците за работна сила и нивото на грешки, минимизирајќи ги поплаките од вработените.

Слично, порталот за вработени на компанијата за дистрибуција ги поедностави процесите на човечки ресурси, намалувајќи го административното време и трошоците поврзани со заминувања на вработени, додека го подобри квалитетот на услугите. Овие иницијативи покажуваат како оптимизираните процеси и технологијата носат значителни заштеди, подобрувајќи ја ефикасноста и усогласувањето.

Овој фактор се фокусира на одржливи заштеди преку оптимизиран дизајн и процеси, преминувајќи од реактивно намалување на трошоците кон стратешко усогласување за траен успех.





КЛУЧЕН ФАКТОР 5

Искористување на корпоративното знаење за ефективна трансформација

Секоја компанија поседува уникатен акумен на корпоративно знаење — нејзината историја, процеси, политики и законски барања. Ова знаење е клучен фактор, но организациите често ја занемаруваат неговата важност при воведувањето на нови вработени, особено искусни професионалци. Ние сме свесни дека неуспехот во преносот на корпоративното знаење може да доведе до неусогласени одлуки, неуспешни проекти и намалена продуктивност поради ограничено контекстуално разбирање.

Ефективните организации даваат приоритет на системите за пренос, одржување и развој на корпоративното знаење, опремувајќи ги вработените да носат информирани одлуки усогласени со целите на компанијата. Ова е особено важно за консултанти како нас, каде што разбирањето на корпоративното знаење на клиентот е основа за персонализирани, ефективни решенија.

Работевме на проект со логистичка компанија каде вработените не беа запознаени со процедурите на компанијата, работеа потпирајќи се на лично искуство или застарени практики.

Ова предизвика ниска продуктивност, чести грешки, неефикасни процеси и рекламации со правни последици. Создадовме прирачник за вработени што го консолидира релевантното корпоративно знаење за логистичките улоги и воведовме редовно тестирање на знаењето. Овие иницијативи ги оптимизираа процесите, ја зголемија продуктивноста, ги намалија рекламациите и ја зголемија ангажираноста на вработените. Резултатот беше работна сила подобро усогласена со целите на компанијата, кои даваа резултати со повисок квалитет.

Во Вивендум Ратио Солушнс, собирањето на сеопфатно корпоративно знаење е централно за нашиот пристап. Ние се навлегуваме детално во историјата, процесите и културата на клиентите за да обезбедиме персонализирани препораки што поттикнуваат трајна трансформација. Давањето приоритет на корпоративното знаење помага да се избегнат скапи грешки и гради основа за одржлив успех.

Овој фактор се однесува на искористување на корпоративното знаење за да се опремаат вработените и консултантите со потребниот контекст за информирани одлуки, преминувајќи од ограничени перспективи кон усогласена, ефективна трансформација.





КЛУЧЕН ФАКТОР 6

Менторство и коучинг за развој на лидерство

Ефективното лидерство е камен-темелник на организацискиот успех, но многу компании промовираат поединци на лидерски улоги врз основа на техничка експертиза, занемарувајќи ги менаџерските вештини и лидерскиот потенцијал. Во Македонија, порастот на странските инвестиции, брзиот раст на ИТ секторот и зголеменото претприемништво значително ја зголемија побарувачката за менаџерски и лидерски улоги. Сепак, пазарот се бори да обезбеди доволно квалификувани лидери за да ги задоволи овие потреби.

Како резултат, многу вработени на професионално ниво со силни технички вештини, но ограничено менаџерско искуство, се поставуваат во своите први менаџерски улоги. Овој предизвик се усложнува со високата флукуација во менаџерските позиции, бидејќи лидерите често бараат подобри услови во други компании. Оваа тенденција го нарушува организацискиот континуитет и резултира со недостиг на квалитетни менаџери и лидери, поткопувајќи ја долгорочната стабилност.

Ние застапуваме избалансиран пристап кон развој на лидерство, воден од правилото за учење 70-20-10: 70% искуство на работното место, 20% интеракции со други и 10% формална обука.

Многу компании, во обид да изградат идни менаџери и лидери, се фокусираат првенствено на формалната обука, која претставува само 10% од правилото за учење, додека ги занемаруваат клучните 70% од учењето на работното место и 20% од споделувањето на искуство и знаење. Преку нашите програми за менторство и коучинг, ние ги приоритизираме компонентите од 70% и 20%, обезбедувајќи им на лидерите развој на практични вештини и колаборативни мрежи што го поттикнуваат ефективното лидерство.

Работевме со новоименуван менаџер за производство во автомобилската индустрија, задолжен за подобрување на производствената ефикасност. Поради недоволно познавање на процесите на компанијата, тој првично се соочуваше со тешкотии. Преку менторство и коучинг, му помогнавме да ги совлада процесите, да идентификува тесни грла и да имплементира подобрувања, зголемувајќи ја ефикасноста и самодовербата во неговата лидерска улога.

Менторството и коучингот се составен дел од нашата консултантска практика. Ние им помагаме на клиентите да воспостават програми што го негуваат лидерскиот потенцијал, осигурувајќи дека менаџерите растат во улоги што ја поттикнуваат трансформацијата. Со приоритет на учењето на работното место и персонализираниот развој, градиме лидери кои влеваат самодоверба, поттикнуваат усогласување и испорачуваат резултати, зајакнувајќи ја организациската култура и отпорноста во динамични пазари како Балканот.

Овој фактор се однесува на развојот на лидери преку менторство и коучинг, опремувајќи ги со вештини за ефективно лидерство. Станува збор за преминување од техничка експертиза кон холистичко лидерство што го поттикнува организацискиот успех.





КЛУЧЕН ФАКТОР 7

Стратешко усвојување на технологија за поедноставување на процесите

Во денешниот брз деловен пејзаж, стратешкото усвојување на технологијата е клучно за конкурентност, особено на брзо еволуирачките пазари. Ние нагласуваме дека не постои универзално решение; компаниите мора да ги прилагодат технологиите на своите потреби, да ги елиминираат непотребните процеси и да ги искористат податоците и вештачката интелигенција за да ја зголемат продуктивноста, иновациите и донесувањето одлуки.

Вештачката интелигенција треба да го надополнува, а не да го замени критичкото размислување и решавањето проблеми, балансирајќи ја човечката експертиза со технолошката ефикасност.

Генеричките технолошки решенија или автоматизацијата на застарени процеси можат да ги продолжат неефикасностите, да ги оптоварат вработените и да не успеат да ги решат недостатоците на работната сила, особено во региони како Балканот каде што се соочуваме голем степен на иселување. Лошо имплементираната технологија може да произведе и податоци без интегритет, што доведува до носење на погрешни одлуки.

Ние им помагаме на организациите да ги надминат овие предизвици преку ревизија на процесите, елиминирање на непотребни работни процеси, прилагодување на технолошките решенија и приоритизирање на робусни можности за податоци и известување.

Соработувавме со оддел за човечки ресурси на компанија за дистрибуција на проект за трансформација на функција човечки ресурси. Анализата покажа дека процесите се обременети со прекумерна документација, непотребни работни процеси и неефикасни мануелни задачи што го оптоваруваа ограничениот персонал. Ги редизајниравме процесите, ја елиминиравме документацијата и соработувавме со ИТ компанија за да имплементираме прилагодено ERP ЧР софтверско решение, вклучувајќи портали за вработени и менаџери, платформа за регрутација и известување базирано на податоци. Управувавме со прилагодувањето, тестирањето и обуката, овозможувајќи им на двајца вработени во одделот ефикасно да управуваат со сите операции. Ова ја подобри ефикасноста, ги намали трошоците и го унапреди донесувањето одлуки базирано на податоци, позиционирајќи ја компанијата за агилност и конкурентност.

Овој фактор се однесува на стратешкото усвојување на технологијата — прилагодување на решенијата, поедноставување на процесите и искористување на податоците и вештачката интелигенција за да се подобрат способностите, додека се зачувува човечката експертиза. Станува збор за преминување од неефикасни системи кон агилни операции за одржлива трансформација.



КЛУЧЕН ФАКТОР 8

Системи за животен циклус на вработените

Во време на висока мобилност на вработените, особено меѓу Миленијалите и Генерацијата Z, како и постојан недостиг во работната сила, организациите мора да го приоритетизираат задржувањето на талентите за да обезбедат континуитет и продуктивност. Ние застапуваме системи за животен циклус на вработените кои ја следат секоја фаза — регрутација, воведување, развој, ангажираност и заминување — користејќи повратни информации во реално време за да се добијат сознанија за задоволството на вработените и областите за подобрување.

Овие сознанија овозможуваат персонализирани системи што ја зголемуваат ангажираноста, мотивацијата и задржувањето на вработените.

Високиот степен на заминување, особено на регион на Балканот погодени од иселување на младите, ги нарушува операциите и ги зголемува трошоците на организациите. Милениалите и Генерацијата Z, кои сакаат цел и раст, често заминуваат кога нивните потреби не се исполнети.

Ние им помагаме на организациите да имплементираат системи за животен циклус користејќи технологија и механизми за повратни информации за да изградат ангажирачка култура низ генерациите.

Работејќи на, проект со компанија од автомобилска индустрија, што се соочуваше со висок степен на заминување, преку спроведување на анализа и истражување идентификувавме нарушени односи меѓу менаџерите и вработените и нејасни критериуми за унапредување како клучни проблеми. Започнавме менторска програма за подобрување на лидерските вештини на менаџерите и воведовме програма за професионален развој за потенцијални менаџери, разјаснувајќи ги кариерните патеки. Интегрирани во систем за животен циклус на вработените со редовни повратни информации, овие иницијативи го намалија степенот на заминување, ја зголемија продуктивноста и ја подобрија ангажираноста во период од девет месеци, усогласувајќи се со стратешките цели.

Овој фактор се однесува на искористување на системите за животен циклус на вработените за да се подобри ангажираноста и задржувањето на вработените, користејќи сознанија во реално време за да се одговори на мобилноста и генерациските потреби. Станува збор за преминување од голем степен на заминување кон посветена, продуктивна работна сила .



КЛУЧЕН ФАКТОР 9

Одлуки базирани на податоци за стратешки успех

Во денешната конкурентна средина, донесувањето одлуки базирани на податоци е суштинско за одржлива трансформација. Ние ставаме акцент на анализа на податоци за да се обезбедат применливи сознанија, да се усогласат одлуките со стратешките цели и да се намалат ризиците. Искористувањето на податоците им помага на организациите да ги следат резултатите и квалитетот, да идентификуваат неефикасности и да донесуваат информирани одлуки што ја зголемуваат продуктивноста, профитабилноста и задоволството на вработените, особено на пазари со ограничени ресурси како Балканот.

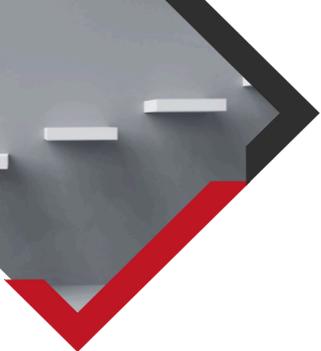
Потпирањето на интуиција или некомплетни податоци ризикува неусогласени стратегии и пропуштени можности. Без робусна анализа, компаниите можат да ги занемарат критичните трендови или основните проблеми како неангажираноста или тесните грла. Ние им помагаме на организациите да имплементираат системи базирани на податоци преку воспоставување на KPI, интегрирање на аналитички алатки и поттикнување на донесување одлуки засновано на докази.

Соработувавме со регионална логистичка компанија што се бореше со неконзистентни перформанси во испораката и зголемени трошоци. Нивното раководство се потпираше на субјективни повратни информации, без структурирани податоци.

Спроведовме ревизија на податоците и имплементиравме систем за управување со резултати со прилагодени KPI за рекламации од клиенти, подобрувања на процесите, продуктивност на вработените, точност на испораката и ефикасност на трошоците. Dashboard за аналитика во реално време и обука за менаџерите овозможува одлуки базирани на податоци, подобрувајќи ги сите категории на KPI во рок од девет месеци и зголемувајќи ја конкурентноста.

Овој фактор се однесува на искористување на одлуките базирани на податоци за да се усогласат акциите со организациските цели, преминувајќи од претпоставки кон прецизност за трајно влијание.





КЛУЧЕН ФАКТОР 10

Едноставност во дизајн на системите

Како што напишал физичарот Ричард Фајнман, *„Едноставноста не е недостаток на сложеност; таа е јасност на разбирањето.“*

Во Вивендум, веруваме дека дизајнирањето системи со едноставност во нивната суштина спречува хаос и поттикнува јасност, ефикасност и усогласување, дури и во сложени операции. На брзо движечките пазари со ограничени ресурси на Балканот, едноставните системи ги поедноставуваат процесите, го подобруваат донесувањето одлуки и поттикнуваат одржлива трансформација.

Лошо дизајнираните сложени системи предизвикуваат конфузија, неефикасности и неусогласување, влошувајќи ги предизвиците како недостигот на работна сила и заминување на вработените. Ние дизајнираме организациски, технолошки и оперативни системи со приоритет на јасност и леснотија на користење, базирани на анализа на процеси, реинженеринг, анализа на податоци и стратешко усвојување на технологија.

На пример, ги поедноставивме процесите во човечки ресурси за една компанија со користење на прилагоден ERP систем, овозможувајќи им на двајца вработени да управуваат со сите операции (Фактор 7). Го намаливме степенот на заминување со поедноставување на интеракциите меѓу менаџерите и вработените преку систем за животен циклус на вработените (Фактор 8). Нашиот пристап базиран на податоци ја подобри ефикасноста со јасни KPI (Фактор 9). Во секој случај, едноставноста го елиминираше хаосот, ги зајакна вработените и ги усогласи системите со организациските цели.

Овој фактор се однесува на прифаќање на едноставноста во дизајнот на системите – создавање јасни, ефикасни решенија што им овозможуваат на организациите да напредуваат, преминувајќи од хаос предизвикан од сложеност кон влијание водено од јасност.





ЗАКЛУЧОК

Деценија на трансформација и визија за иднината

Додека ја прославуваме деценијата на влијание, Вивендум со гордост се навраќа и гиразгледува имплементираниите иницијативи за поддршка и зајакнување на организациите и професионалците низ Македонија и пошироко. Десетте клучни фактори во оваа е-книга – од усогласување на визијата со стабилност до прифаќање на едноставноста – го отелотворуваат нашиот пристап насочен кон луѓето за трајна трансформација. Засновани на практични примери од реалниот свет, тие се справуваат со предизвици како недостиг на работна сила, висока мобилност и брзи технолошки промени на динамични пазари како Балканот.

Гледајќи напред, подготвени сме да се прошириме низ балканските пазари во 2026 година, носејќи докажани стратегии за нови организации. Трансформацијата е за поддршување на луѓето да ја реализираат својот потенцијал и да ја поттикнат успехот. Додека ја одбележуваме нашиот 10-ти јубилеј, ја потврдуваме нашата посветеност на поттикнување на јасност, соработка и напредок, помагајќи им на организациите да се движат низ сложеноста со самодоверба.

