

## Съдържание на броя:

### БАУРЧР Резюме \_\_\_\_\_ 1

Общо събрание

Участие на БАУРЧР в инициативата на МЗ Communications Group, Inc. в подкрепа на българското образование

Рубриката “Човешки ресурси” на в. “Дневник”

Първи пилотен Център за оценка и развитие към УМ –НБУ

### Новини \_\_\_\_\_ 2

### Споделен опит \_\_\_\_\_ 3

Надпревара с времето: мисията възможна

Лоялността като двупосочна улица



## Годишно общо отчетно събрание на членовете на БАУРЧР

Ще се проведе на **11.02.2005 г.**, петък от **13.00 ч.** в Парк хотел Москва, зала Киев. Убедени сме, че участието Ви ще допринесе за бъдещата ползотворна работа на асоциацията



## В следващият брой очаквайте

Новини от Общото събрание на БАУРЧР  
КНИЖАРНИЦА – ново приложение  
Новини от визитата на г-жа Джил Розенхайм

**УПРАВИТЕЛЕН СЪВЕТ  
НА БАУРЧР****Евгения Георгиева****Председател**  
Главен Директор Човешки  
ресурси  
БТК АД**Васил Арарски****Член на УС**  
Мениджър Човешки ресурси  
Активис АД**Деница Христова****Член на УС**  
Председател на Държавната  
агенция за българите в чужбина**Елмира Банчева****Член на УС**  
Декан по дистанционно  
обучение към Нов български  
университет, председател на  
магистърска програма  
"Управление и развитие на  
човешките ресурси", Училище  
по мениджмън, НБУ**Невена Цачева****Член на УС**  
Директор Човешки ресурси –  
Южнодунавска зона,  
Шнайдер Електрик България  
ЕООД**Таня Бояджиева****Член на УС**  
Директор Консултантски  
услуги по Човешки капитал,  
Делойт**Христо Стоянов****Член на УС**  
Директор Човешки ресурси  
Фикосота ООД**Офис БАУРЧР**Антонина Лазарова  
Галина Атанасова

Гр. София 1000

Ул. "Княз Борис I" – 49

Тел.: +359/2/950 10 90

+359/2/950 10 91

+359/898 777 999

Факс: +359/2/950 10 92

[bhrmda@bhrmda.orbitel.bg](mailto:bhrmda@bhrmda.orbitel.bg)<http://bhrmda.orbitel.bg>**До членовете на  
БАУРЧР**

Уважаеми колеги,

Имаме удоволствието да ви  
представим първия брой на  
резюме то за дейността на  
БАУРЧР през м. януари 2005 г.

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

**1.** Основното в дневния ред на заседанията на Управителния съвет, проведени на 11, 17 и 29 януари 2005 г. бе подготовката на документите, свързани с дейността на БАУРЧР и ИСП, които УС ще представи на общото събрание на асоциацията, което както вече знаете, ще се проведе на **11 февруари 2005 г. от 13.00 ч. в Парк хотел Москва, зала Киев.**

5. **2.** БАУРЧР бе поканена да участва в инициативата на **M3 Communications Group, Inc. в подкрепа на българското образование.** В тази връзка УС реши асоциацията да се включи и да дари литература с професионална насоченост на СУ "Св. Климент Охридски".

**3.** В рубриката "Човешки ресурси" на в. "Дневник", която от м. юни 2004 се води с съдействието на БАУРЧР и ежеседмично се публикуват материали, подготвени от членове на асоциацията, свързани с практиката, обучения и споделяне на опит през м. януари 2005 г. се представиха Дарина Пенева от "Smarttree" и Светлана Лексин и Любомир Чолаков от "Варна бизнес сървисиз" ООД.

От м. февруари тази година всяка седмица една от страниците на вестник "Дневник" ще е посветена на човешките ресурси и при желание от ваша страна,

вие като членове на асоциацията ще можете най-активно да сътрудничите с вестника.

*Още на 4 стр.*

**4.** На 20 – 21 януари 2005 г. акредитационният панел на ИСП по УРЧР, в състав г-жа Емилия Янакиева – член на Съвета на ИСП, г-жа Невена Цачева - член на Съвета на ИСП и член на УС на БАУРЧР, г-н Цако Пантелеев – Външен проверител към ИСП и гост – консултант г-жа Джил Розенхайм, Външен проверител към СРД и директор на SCL – Лондон посетиха на място първия пилотен Център за оценка и развитие към УМ –НБУ. Г-жа Розенхайм се срещна и с Управителния съвет на БАУРЧР.

**5.** На 25.01.2005 г. в хотел "Кристал Палас" бе организирана среща на представители на Съвета на ИСП и журналисти от специализирани издания. На срещата бяха разисквани въпроси, свързани с професионалните стандарти на БАУРЧР и пилотния Център по оценяване.

Моля, ако имате въпроси и предложения, обаждайте се на познатите ви текефони или ни пишете.

**С най-добри  
пожелания****Екипа на БАУРЧР**

**144 000 безработни е наела реалната икономика**

Частни работодатели са наели от бюрата по труда 143 731 безработни през миналата година (над 33 хиляди повече от 2003 г.). Според министър Христина Христова работодателите стават все по-отговорни към идеята да наемат хора без трудов стаж. В резултат се наблюдава спад на безработицата сред младешите до 29 години. В момента без работа са 125 хил. млади хора (с 25 хиляди по-малко от 2003 г.) Заедно със социалните програми на правителството общият брой на започналите работа през 2004 г. е 308 990. Близо 30 хиляди регистрирани в бюрата по труда са намерили работа сами. Според Агенцията по заетостта това е знак, че проведените квалификационни курсове са дали резултат. През миналата година у нас са обучени 43 хиляди безработни. 50 % от заетите по социалните програми не са се върнали отново в бюрата по труда. По данни на МТСП **12,5% е очакваната средногодишна безработица за 2005 г.** (12,67% - 2004 г. или близо 50 хиляди безработни по-малко).

**Международната организация по труда препоръчва** нова система за заплащане в България, заяви директорът на регионалното бюро на МОТ Петра Ульхофер след среща със синдикатите. Тя трябва да бъде съобразена с производителността на труда и годишната инфлация, да предвижда бонуси за работниците според квалификацията, стажа и опита им. МОТ ни препоръчва едновременно да повишим гъвкавостта на труда и да увеличим сигурността на работното място.

**От 2005 г. лицата в неплатен отпуск ще плащат сами здравните си осигуровки.** Досега това беше задължение на работодателя, но тежестта вече се прехвърля към работника. Тъй като за времето на неплатения си отпуск работникът не получава възнаграждение, той трябва да даде средства на работодателя си, за да може той да го осигурява. **Минималният осигурителен доход за 2005 г. е 220 лв.**

**Доброволно осигуряване**

Единадесет станаха лицензираните здравноосигурителни дружества. Лиценз получи: ЗОК 'Свети Николай Чудотворец', лицензът дава право на дружеството да предлага три здравноосигурителни пакета – Подобряване на здравето и предпазване от заболяване, Извънболнична медицинска помощ и Болнична медицинска помощ; ЗОК Планета, Добрич (пакети: Абонаментно обслужване и Възстановяване на разходи); ЗОК Надежда (Подобряване на здравето и предпазване от заболяване, Извънболнична медицинска помощ, Услуги, свързани с битови и други допълнителни условия при предоставяне на медицинска помощ, Възстановяване на разходи); Доброволно осигурителна мрежа Здраве (Интегрирана медицинска помощ и Възстановяване на разходи); ЗОК България (Извънболнична, Болнична и Комбинирана медицинска помощ.

Класацията по приходи за деветмесечието на 2004 г.:

ЗОК	Събрани премии	Пазарен дял
БЗОК Закрила	5.393 млн. лв.	74,09%
ЗОФ Медико-21	996 хил. лв.	13.68%
ОЗОФ Доверие	580 хил. лв.	7.97%
ЗОАД ДЗИ	151 хил. лв.	2.07%

Пакет	Дял в общия пременен приход	Приход
Болнична медицинска помощ	36.37%	2.647 млн. лв.
Извънболнична медицинска помощ	22.78%	1.658 млн. лв.
Възстановяване на разходи	16.58%	1.207 млн. лв.
Подобряване на здравето и предпазване от заболяване	16.06%	1.169 млн. лв.

ЗОК	Платени суми	% от всички плащания
БЗОК Закрила	3.151 млн. лв.	82.21%
ЗОФ Медико-21	524 хил. лв.	13.67%
ОЗОФ Доверие	134 276 лв.	3.5%
ЗОАД ДЗИ	10 214 лв.	

**Пенсионните фондове отчитат висока доходност**

Вложението в пенсионен фонд е печеливши инвестиция, сочат данни от управление Осигурителен надзор към КФН за доходността в сектора за периода 01.01.2003 – 31.12.2004 г.

Професионален фонд	Доход от управление на средствата на годишна база
ППФ Доверие	12.54%
ППФ ЦКБ Сила	11.61%
ППФ Ай Ен Джи	11.02%
ЗУПФ Алианц България	10.20%

Универсален професионален фонд	Доход от инвестиране на акумулирани средства
УПФ Съгласие	12.02%
УПФ Доверие	11.97%
УПФ ЛУКойл-Гарант България	11.46%
УПФ ДСК Родина	9.35%

Доброволен фонд	Доходност
ДПФ Доверие	12.08%
ДПФ Алианц България	10.21%
ДПФ Ай Ен Джи	10.02%
ДПФ Съгласие	9.25%

**Изготвила Галина Атанасова**

В това издание е използвана информация от **в-к Пари, Дневник, Новинар**

**English for Human Resources Specialists 13 - 19 March 2005**

A group course for HR Specialists 100% focused on your Industry

**Who is it for?**

Directors, Managers and Assistant Managers who need to improve their Human Resources English Vocabulary and build confidence in its use.

**Where is the course run?**

At the Pilgrims Executive Training Centre in Canterbury, Kent, UK

Fee: €1285 £855

[www.pilgrims.co.uk](http://www.pilgrims.co.uk)



**Дарина Пенева**  
Управител  
Smartree Bulgaria EOOD  
член на БАУРЧР

### **Надпреварата с времето: мисията възможна**

*как да спестите време, за да се фокусирате върху стратегическите аспекти на управлението на Човешките Ресурси*

#### **Кратко представяне на Smartree**

Smartree Bulgaria EOOD предлага интегрирани решения в областта на управлението на Човешките Ресурси относно комплексни и времеизискващи дейности като администриране на персонала, разрастване на организационна схема, както и web-базирани решения за оценка на изпълнените, планиране на обучението, подбора и други дейности в областта на Човешките Ресурси.

Ако във Вашата организация работят едва няколко души, управлението на Човешките Ресурси изглежда относително лесна задача. Какво се случва обаче, когато Вашият бизнес се разраства, респективно нараства и броя на сътрудниците? Ефективното управление на Човешките Ресурси се превръща в ключова задача, тъй като общопризнат е фактът, че сътрудниците са най-важния капитал на организацията, който увеличава потенциалните ѝ възможности за развитие и без който не биха могли да бъдат реализирани нито материалните, нито финансовите ресурси. Неадекватното управление на Човешките Ресурси неминуемо би довело до демотивация и неудовлетвореност у

сътрудниците, което от своя страна би могло да породи проблеми свързани с ефективността на работа.

Поради честите промени в законодателството и поради влиянието на много и разнородни фактори, които трябва да бъдат взети под внимание, управлението на Човешките Ресурси е времепоглъщащ процес свързан с поемането на големи отговорности. С непрекъснатия растеж на Вашата компания ще е необходимо да отделяте все повече време и ресурси за администрирането на тези дейности и много скоро ще достигнете до точката, в която няма да Ви остава време за другите важни дейности в бизнеса Ви, и дори ще Ви се наложи да се откажете от свободното си време. И така ще се окаже, че работите при непрекъснато нарастващ стрес, винаги в конфликт с времето, в една нестабилна и непрекъснато променяща се среда. Съвсем нормално е да си задавате въпроса: не е ли възможно нещата да бъдат различни ...

Разбира се, че това е възможно и решението на този въпрос е аутсорсинг на различни дейности свързани с управлението на Човешките Ресурси. Днес аутсорсингът е широко разпространена и добре приета от бизнеса практика. Представява възлагане на външна компания на изпълнението на несвързани с основния бизнес, но в същото време критични за организация вътрешни дейности. Външните изпълнители поемат изпълнението на специфични процеси и следователно могат да предложат услуги с високо качество, базирани на техния значителен опит и познание. Конкретно в областта на Човешките Ресурси на аутсорсинг най-често са подлагани дейностите по набиране, подбор и обучение на персонал. Все повече фирми се възползват от възможността да възлагат на външни изпълнители и времепоглъщащите и рутинни административни дейности като изчисление на заплати, подготовка на трудови договори, допълнителни споразумения, слу-

жебни бележки, поддържане на връзки с институциите, аналитични обобщения относно работната сила, администриране на организационни схеми. Делегирането на изпълнението на различни административни дейности означава, че професионалисти ще ги провеждат надеждно и прецизно, в пълно съответствие със законодателството и в съответствие с най-добрите практики в областта. Може би вече си задавате въпроса какви ще бъдат ползите за организацията, за сътрудниците, за мениджмънта. И така, какви биха били Вашите предимства от аутсорсинг на дейности свързани с администриране на персонала. На първо място външният изпълнител ще Ви гарантира

#### **Съответствие със законодателството**

Вече няма да бъде необходимо да губите Вашето време в търсене, проучване и събиране на информация за непрекъснатите промени в трудовото законодателство, здравното и социалното осигуряване и последствията от тях за Вашата компания. Външният изпълнител поема изцяло отговорността за съответствието на делегираните дейности с действащото законодателство.

#### **Вие спестявате време и усилия**

Аутсорсинга вече не изисква Ваши сътрудници да изпълняват времепоглъщащи, отегчителни и рутинни задачи. Вие можете да насочите Вашите усилия за работа относно стратегическите аспекти на бизнеса и да използвате потенциала на Вашите сътрудници за постигането на дългосрочните цели на компанията.

#### **Минимизиране на разходите**

Бързо изчисление на текущите Ви явни и скрити разходи свързани с процесите в областта на Човешките Ресурси могат да Ви доведат до шокиращите и малко очаквани заключения, че аутсорсингът може да се

окаже 2-3 пъти по-евтино решение. Нещо повече, аутсорсингът означава фиксирани и постоянни разходи по време на целия период на използване на услугата.

По този начин Вие можете да бъдете сигурни, че всички административни дейности свързани с персонала ще бъдат изпълнени точно и навреме и в пълно съответствие с Вашите вътрешни правила, както и с външните процедури, установени от българското законодателство. И тъй като външният изпълнител поема изцяло отговорност за прецизността и съответствието със законодателството на всички дейности, Вие можете да се почувствате освободени, тъй като за в бъдеще няма да Ви се налага да поемате никакъв риск.

На пазара вече се предлагат и web - базирани решения за аутсорсинг на административни функции. Използвайки подобно решение освен, че то ще бъде адаптирано според Вашите специфични потребности Вие бихте могли да получите и допълнителни „бонуси“, като например: обобщена аналитична информация: структурата човешкия капитал; разходите за работни заплати; отсъствия по болест; възрастовите групи; разпределението на персонала по пол, организационна схема, ретроспективни анализи; възможности да симулирате бъдещи разходи за заплати; база данни за сътрудниците. Интернет базираното решение би Ви осигурило също така лесен достъп до информацията без ограничения във времето и пространството.

Чрез делегирането на изпълнението на административни дейности в областта на Човешките Ресурси на външен изпълнител Вие ще имате възможност да се облагодетелствате от компетентността и опита придобити в комплексни и разнообразни бизнес ситуации. Това спестява Вашето време, пари и енергия и Ви позволява да се фокусирате върху стратегическите аспекти на Вашия бизнес, които всъщност осигуряват

просперитета на Вашата организация. По този начин Вашите специалисти по Човешки Ресурси ще могат да отделят повече време на „същинските“ дейности по управлението на Човешките Ресурси, а именно планиране на потребностите от персонал, подбор и обучение, оценка на изпълнението, планиране на кариерата, а висшият мениджмънт ще има една цялостна картина за персонала и ще разполага с аналитична информация в реално време.



**Лоялността като двупосочна улица**

---

#### **Светлана Лексин**

Мениджър образователни услуги  
Варна Бизнес Сървисиз ООД,  
**член на БАУРЧР**

---

#### **Любомир Чолаков**

Управител  
Варна Бизнес Сървисиз ООД,  
**член на БАУРЧР, Координатор  
на Регионален клуб – Варна**

---

"Варна Бизнес Сървисиз" ООД, дружество от групата на "Петрол Холдинг" АД, е иновативна компания, предоставяща услуги в областта на бизнес обученията и SAP консултациите. Дружеството предлага широк кръг от услуги, имащи за цел да подпомогнат бизнеса да реализира потенциала на служителите чрез постоянно обучение и да подобри връзките с клиенти, партньори и доставчици чрез използването на решенията на SAP. Създаването на дружеството е перфектна илюстрация за променящото се лице на персонала - от разход към реална печалба, възнаграждаваща лоялността на компа-

нията към нейните служители и на служителите към компанията.

Много е говорено за лоялността отдолу нагоре. Лоялността отгоре надолу е още по-важна и необходима, но много по-рядко срещана.

Всички мениджъри изискват лоялност от подчинените си. Но лоялността е двупосочна улица. Мениджърите трябва да бъдат лоялни към подчинените си и трябва да са сигурни, че подчинените им напълно разбират лоялността им. Никога не пренебрегвайте доверието на подчинените си. Никога не използвайте свой подчинен за изкупителна жертва. Никога не експлоатирате хората, от които зависите и не им давате дори слаб намек, че те са използвани, мамени или че към тях се е проявило някакъв друг вид некоректно отношение. И вашето доверие ще бъде възнаградено.

Тези концепции лежат в основата на изграждането на едно от тридесет и шестте дружества в рамките на "Петрол Холдинг" АД - "Варна Бизнес Сървисиз" ООД.

#### **КОМПАНИЯТА**

През 2000 г., "Петрол Холдинг" АД, като всяка друга бързо разрастваща се организация, беше изправен пред опасността да се превърне в тромава структура поради използването на множество различни софтуерни системи и липсата на координация между отделните дружества. От всички разгледани по това време системи, само SAP предлагаше работещо решение, което да покрива текущите нужди и бъдещи планове на проактивно мислещото ръководство. През юли 2000 г. "Петрол Холдинг" АД реализира своето решение за внедряване на интегрирана информационна система, която да обхване всички бизнес процеси и

да реши съществуващите организационни проблеми.

### **ЕКИПЪТ**

Стартира продължителен и стратегически важен за компанията процес. Неограничените възможности на системата позволяват ефективно управление на бизнеса, изготвяне на анализи и прогнози и вземане на управленски решения на базата на информация в реално време, прилагайки най-съвременните методи и технологии. Зад всичко това стои екип от високо квалифицирани служители на компанията. Заедно с компанията, внедрител на софтуера, активно в реализацията на проекта участваха специалисти от дирекция "Информационни технологии" на "Петрол Холдинг". Решението на компанията да участва активно във внедряването, като използва свои организационни ресурси беше продиктувано от две причини. Първо, специалистите от ИТ дирекцията са най-добре запознати с множеството софтуерни системи и различните бизнес процеси в отделните дружества на холдинга, които трябва да се интегрират чрез решенията на SAP. И второ - продиктуваното от организационната култура на холдинга желание да развива своите служители, като по този начин им засвидетелства лоялността си. Пазарът на труда изпитва остра нужда от ИТ специалисти. Един от най-добрите начини да се задържат добрите служители и да се предотвратят опитите за хед хънтинг (head hunting) е инвестиране в развитието на личните им и професионални умения.

Последваха значителни инвестиции от страна на компанията в продължителни и тясно специализирани обучения в България и чужбина, дълги и напрегнати работни дни по внедряване на новата система, превръщане на един сплотен работен екип в перфектна "бойна единица".

### **ХОРАТА**

След приключването на проекта, "Петрол Холдинг" от една страна разполагаше със система, осигуряваща цялостно интегриране дейността на компанията и допринасяща за намаляване на разходите, оптимизиране на бизнес процесите и повишаване на финансовите резултати. От друга страна компанията имаше високо квалифицирани служители, разходът за обучението, развитието и финансовото възнаграждение на които, не можеше да бъде оправдан с останалите след края на проекта дейности по поддръжка на системата.

### **ЛОЯЛНОСТ НА КОМПАНИЯТА**

Една от основните етични концепции на компанията - лоялността - се оказва от особено значение за SAP специалистите и превърна разхода за персонал във възможност за растеж и реална печалба. С оглед избягването на високи разходи за консултантски услуги от външни компании и желанието да реализира въвръщаемост от направените инвестиции в персонал, мениджмънтът на "Петрол Холдинг" взе стратегическото решение за изграждане на ново дружество в своите предели. По този начин беше реализирана паралелна програма на едновременно аутплейсмент (outplacement) на персонал в ново за компанията дружество и аутсорсинг (outsourcing) на услугата, която се предоставя от екипа. "Варна Бизнес Сървисиз" ООД е създадено като модерен учебен и консултантски SAP център, единствен по рода си в България. Тясната SAP специализация на някогашните ИТ специалисти в "Петрол Холдинг", натрупания опит при внедряване на решенията на SAP в компании от различни браншове, съчетан с присъединяването към екипа на опитни кадри, ги превърна във високо квалифицирани SAP консултанти. Бяха създадени предпоставки за още по-тясна

професионална специализация и кариерно развитие на служителите, които разширяват своя опит и знания, като ги превръщат в стратегически компетенции. От друга страна бяха създадени възможности за развитие на нов за "Петрол Холдинг" АД бизнес в областта на консултантските услуги за SAP. В момента "Варна Бизнес Сървисиз" ООД е партньор на SAP и водещ доставчик на SAP обучение в България. Ние вярваме, че постигнатият успех се измерва не само с постигнатите финансови резултати, но и с това, колко хора компанията е направила успели.

### **ЛОЯЛНОСТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ**

Днес този показател не се измерва с някогашните разбирания за дългосрочна (често до пенсионна) лоялност. Подобна лоялност не носи никакви ползи за организацията, към която се засвидетелства. "Здравословната" лоялност е т. нар. Ситуативна лоялност. Това е верността към даден проект, конкретна професионална дейност или подобласт в рамките на дадена компания, към екипа от хора, с които работиш, към мениджмънта, осигуряващ подкрепа, развитие и уважение на своите служители. Това е човешкото лице на човешките ресурси в компанията.

Тази професионална лоялност на SAP специалистите, предпазва "Петрол Холдинг" от загуба на своите високо квалифицирани служители. Лоялността на компанията е възнаградена с разрастване на нейния бизнес и обогатяване на дейността ѝ посредством изграждане на нова и уникална за България компания, която не само се издържа самостоятелно, но и реализира допълнителни приходи.

Как мислите, двупосочна улица ли е лоялността? А вие в кое платно пътувате и сложихте ли си предпазните колани?