

Zaposleni – strošek ali dodana vrednost?

Ljudje so tisti, ki kot delovna sila najmočneje poganjajo gospodarsko kolesje napredka in razvoja, in ne stroji, oprema, računalniki ali roboti. Vse to so le orodja, ki nam lahko pomagajo do večje učinkovitosti.

Anja Žagar

Gospodarstvo je sestavljeno iz realiziranega ekonomskega sistema neke države, delovne sile, kapitala in zemeljskih virov. Gospodarski subjekti v njem medsebojno sodelujejo v družbeni proizvodnji, izmenjavi, distribuciji ter porabi blaga in storitev na posameznem območju. To je uradna definicija gospodarstva, katero lahko najdemo v vsakršni literaturi in na spletu. Toda gospodarstvo danes je vse prej kot dinamični razvoj in medsebojno sodelovanje. Težnja po čim višjih dobičkih, visokih zasluhkih in brezmejni moči in vplivnosti nekaterih vodi do spoznanja, da postaja gonilo gospodarstva izključno samo še denar. Toda denar pride in gre.

V tem trenutku se ne soočamo samo z nestabilnim finančnim trgom, temveč tudi s t.i. »dementnostjo« gospodarstva. Slednje nenehno pozablja, da so ključni dejavniki obstoja podjetij in razvoja gospodarstva ljudje in ne kapital skupaj z tehnološko najsodobnejšimi stroji. Slednjih namreč ne bi bilo brez človekove inovativnosti, talentov, znanja in izkušenj.

Ob omenjenem spoznanju se postavljajo vprašanja, zakaj v času krize in stagnacije gospodarstva, podjetja ne pospešijo vlaganja v ljudi, katerih še niso odpustila, in zakaj preostale zaposlene bolj kot spodbujajo, obremenjujejo z dodatnim birokratskim delom in nadurami. Kaj želijo podjetja doseči z znižanjem investicij za izobraževanje, usposabljanje zaposlenih in nagrade za

uspešno delo in motivacijo? Res je, da se je obseg dela za marsikatero podjetje občutno zmanjšal in zato potrebujejo manj ljudi, toda vzporedno z odpuščanjem je pomembno razmišljati tudi o ukrepih, kako napredovati, se okrepiti in posledično povečati obseg posla. Odgovor na vprašanje, kako to storiti, se skriva v ljudeh v podjetju. Ljudje so tisti, ki lahko povzdignejo podjetje na

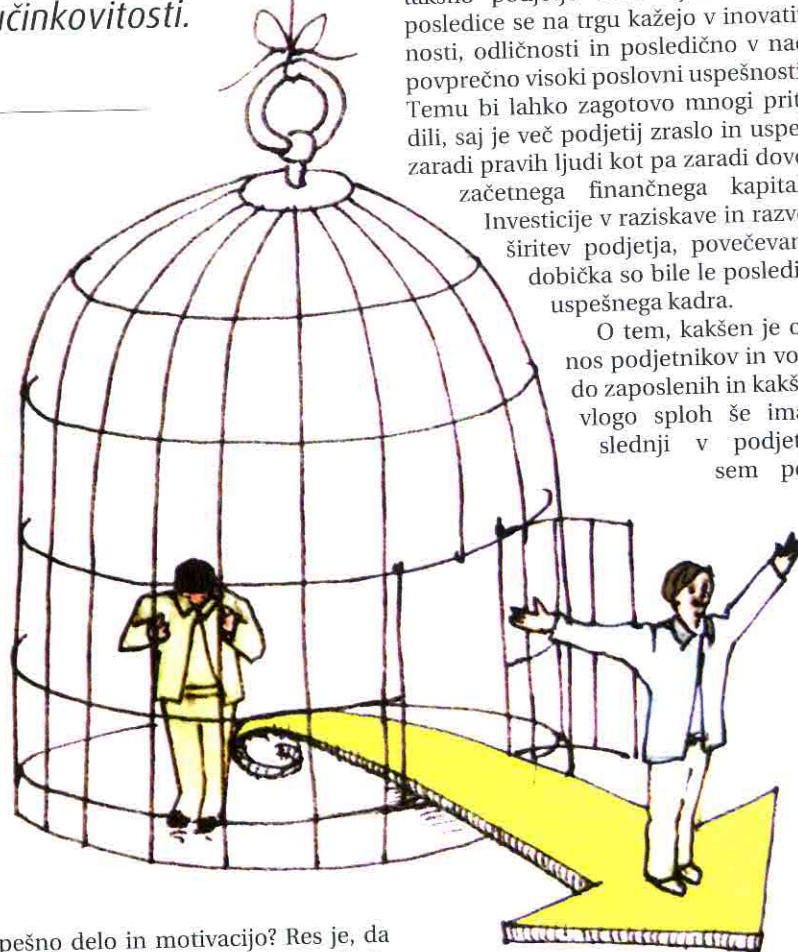
najboljšo raven ali pa ga izčrpajo do onemoglosti. Kateri scenarij bo postal resničnost, pa je odvisno od ukrepov lastnika oziroma vodje v podjetju.

Brez ljudi ni podjetij

Mnogi uspešni podjetniki doma in v tujini med najpomembnejše naloge pri vodenju svojega lastnega posla uvrščajo jasno opredelitev poslanstva, ciljev in vizije podjetja ter takoj za tem ljudi, ki jih je potrebno združiti v ustrezno ekipo za uresničevanje prvega. Odličen zgled omenjenega predstavlja podjetje Linea Snella, ki ga vodi podjetnica in direktorica **Barbara Humar**, ki pravi: »Brez ljudi ni podjetij, čisto elementarno. Ljudje so ključni v vseh razvojnih fazah podjetja in če vodji uspe narediti vizijo podjetja za skupno, to pomeni, da se vsi zaposleni lahko v njej prepoznajo in jo sprejmejo kot svojo, potem takšno podjetje dobi izjemno moč, posledice se na trgu kažejo v inovativnosti, odličnosti in posledično v nadpovprečno visoki poslovni uspešnosti.« Temu bi lahko zagotovo mnogi pritrdili, saj je več podjetij zraslo in uspelo zaradi pravih ljudi kot pa zaradi dovolj začetnega finančnega kapitala.

Investicije v raziskave in razvoj, širitev podjetja, povečevanje dobička so bile le posledice uspešnega kadra.

O tem, kakšen je odnos podjetnikov in vodij do zaposlenih in kakšno vlogo sploh še imajo slednji v podjetju, sem pov-



prašala **Roberta Lična**, strokovnjaka za menedžment sprememb, trenerja in predavatelja (Profit Plus d. o. o.), ki pravi: »Dodana vrednost podjetja je dodana vrednost vseh zaposlenih. Dokler bodo podjetniki in vodje podjetij na zaposlene gledali kot na strošek in ne kot

potencialne ustvarjalce dobička, bodo podjetja zgolj z zniževanjem stroškov in posledično manjšo prodajo ter brez ustvarjenega dobička za razvoj postajala le blede sence v gospodarskem prostoru.«

Res je, da je podjetnik na začetku svoje poslovne poti več ali manj sam, toda podjetja si ne more ustvariti in ga na dolgi rok tudi ne voditi brez prave ekipe sodelavcev. Slej ko prej se začne

Ljudje so tisti, ki lahko povzdignejo podjetje na najboljšo raven ali pa ga izčrpajo do onemoglosti.

srečevati z delitvijo dela in tako zaposli prve sodelavce. »Pri zaposlovanju je zelo pomembno, da podjetnik ne išče najboljši kader, temveč kader, ki je najbolj primeren in sovпада z njegovimi vrednotami ter prinaša v podjetje nova znanja, sposobnosti in ideje.« Še dodaja Ličen.

Naslednji izziv, s katerim se podjetnik sooča pri svojih zaposlenih, je vodenje le-teh. Zaradi svoje osredotočenosti na posel in razvoj podjetja podjetnik pogosto zaposli vodjo, ki nadzira ljudi in delovne procese. Pri zaposlovanju ustreznega vodje je ključnega pomena, da ima oseba, ki jo podjetnik izbere, ustrezna strokovna znanja, izkušnje ter drugačne osebnostne lastnosti od njega samega. Skupne vrednote pa so tiste, katere oba prenašata tudi na svoje zaposlene. Kako pomembno je, da ima vodja (podjetnik) ustrezna znanja in kompetence s področja vodenja ljudi, **Robert Petrič**, direktor produkcije v podjetju Bisnode d. o. o. pravi: »Znanje in kompetence vodenja ljudi so ključ do uspeha vsakega podjetja. Vse se začne in konča pri ljudeh. Brez njih ni prav ničesar. Kako iz ljudi pridobiti največ, kar lahko ponudijo, je umetnost vodenja.« Petrič še dodaja, da zaposleni v podjetju pri svojem vodji najbolj cenijo pravičnost, sposobnost dajanja pohval za dobro opravljeno delo ali uspeh, razumevanje in integriteto.

Zaposleni morajo vedeti, kaj se dogaja

Zgodila se je velika ekonomska sprememba, gospodarstvo se je zamajalo, slabo stoječa podjetja se rušijo in posledično je mnogo ljudi ostalo brez delovnih mest. Še vedno pa ostaja še kar nekaj podjetij, ki imajo upanje in tudi možnost za uspešno premostitev krize. Pomembno je, da podjetnik do-



Robert Petrič: »Vse se začne in konča pri ljudeh. Brez njih ni prav ničesar. Kako iz ljudi pridobiti največ, kar lahko ponudijo, je umetnost vodenja.«

bro začrta nadaljnjo strategijo delovanja podjetja. Glede na prihodek, ki ga ustvarja, ugotovi, koliko zaposlenih potrebuje. Pri uvajanju sprememb, kot je krčenje delovnih mest in odpuščanje, je za podjetnika ključno, da svoje namerne predstavi zaposlenim in se z njimi o njih tudi pogovori. Humarjeva ob tem

dodaja: »V našem podjetju so osnova za delovanje povsem pregledni odnosi z in med zaposlenimi, ki v vsakem trenutku vedo, kako nam gre. Nič prikrivanja, nič igrice, ampak popolna odkritost. Na ta način lahko delimo izzive in skupaj iščemo rešitve v težkih časih. Ko je kaj za nagraditi, nagradimo, ko je kaj za sti-



Robert Ličen: »Pri zaposlovanju je zelo pomembno, da podjetnik ne išče najboljši kader, temveč kader, ki je najbolj primeren in sovпада z njegovimi vrednotami ter prinaša v podjetje nova znanja, sposobnosti in ideje.«