

Slika originalnega članka (kliknite za povečavo):



...ali kako lahko podjetje tudi brez finančnega vložka bistveno izboljša izkoristek notranjih potencialov in zmanjša stroške poslovanja?

Irena Erjavec

Tako kot je veriga močna samo toliko, kot je močan njen najšibkejši člen, tako tudi uspešnost organizacije sčasoma postane odvisna od njenega najšibkejšega člana. Ali veste kdo je v vaši organizaciji najšibkejši član, oziroma zaradi katerih posameznikov podjetje ne more dosegati večje uspešnosti?

Zaradi prenasičenosti trga bodo v prihodnje preživela samo tista podjetja, ki bodo sposobna poslovati z minimalnimi maržami, torej bodo znala optimalno izkoristiti vse vire, ki so jim na voljo. Še posebej to velja za sposobnost izkoristka človeškega potenciala, ki je po statističnih podatkih sedaj izkoriščen samo okrog 60%. V kolikor bi posamezna organizacija to področje uspela nadgraditi za vsaj 10% bi si s tem omogočila občutno zmanjšanje stroškov ter povečanje dobička, (ostanka dohodka ob enakih stroških poslovanja), je prepričan Aleksander Schmidt, ekonomist, ki se že vrsto let ukvarja tudi s psihološko diagnostiko.

Večino mojega dela zajema svetovanje izvršnim direktorjem in izvajanje reorganizacijskih

postopkov v podjetjih. Pri teh postopkih, se vedno znova srečujemo s povsem nepotrebni izgubami, ki jih prinaša prenizka učinkovitost zaposlenih in z vprašanjem, kako bi bilo mogoče pri ljudeh doseči večjo kreativnost, samostojnost in odgovornost, namesto da njihov potencial obračamo proti sebi in si tako po nepotrebem znižujemo poslovne rezultate.

Najpomembnejši razlog za zmanjšano učinkovitost in slabe odnose v kolektivu se skriva v prenizki usposobljenosti vodij za delo z ljudmi, takoj za njim pa mu sledita neustrezno ocenjevanje in nagrajevanje!

Dejstvo je, da vsak od nas naredi več in bolje kadar je ocenjevan in za svoje delo tudi ustrezno nagrajen.

Pri pogovorih z vodstvom se običajno izkazujeta dve težavi:

> Večina direktorjev slabše rezultate poslovanja pripisuje drugim dejavnikom in zato pomanjkljivosti ne morejo odpraviti.

> Slabih odnosov sploh ne zaznajo, dokler ne prerastejo v odkrite konflikte, kar pa se zgodi sorazmerno redko. Nerazrešena razmerja tako ostajajo prikrita in udeležene izčrpavajo skozi daljša obdobja, kar ima velik vpliv na zmanjševanje in celo opuščanje delovnih obveznosti. Izkušnje so pokazale, da z določenimi postopki, med katerimi sta v ospredju predvsem ocenjevanje medsebojnih odnosov in ustrezno dodatno usposabljanje vodij, lahko neposredno vplivamo na samo kvaliteto razmerij med sodelavci. Z izboljševanjem odnosov dosežemo tudi boljše vzdušje, pripravljenost za sodelovanje in večjo odgovornost posameznikov, kar neminovno vpliva na njihovo višjo storilnost. S tem pridobijo prav vsi, od lastnika pa vse do zadnjega zaposlenega. Dokler pa podjetje ne uspe odpraviti, oziroma nadgraditi motivacijskih spretnosti vodij in ocenjevanja zaposlenih, se slabim odnosom in posledično manjši storilnosti sploh ne more izogniti.

Schmidt je zasnoval računalniški program za ocenjevanje in optimalno nagrajevanje HRM Review, ki omogoča tekoče spremljanje delovne učinkovitosti vsakega zaposlenega, hkrati pa razkriva tudi njegov odnos do drugih sodelavcev in do samega poslovanja.

S pomočjo programa, postanejo rezultati ki jih dosegajo posamezniki tako konkretni, kot so konkretni izkazi finančnih poročil iz računovodstva...

...kar vodjem v primeru težav omogoča takojšnje in učinkovito ukrepanje!

Program, deluje na principu 360° ocenjevanja, s pomočjo dveh vprašalnikov. Prvi vprašalnik je namenjen nadrejenim, za ocenjevanje delovne uspešnosti in sodelovalne naravnosti podrejenih, drugi vprašalnik pa je namenjen zaposlenim, za ocenjevanje kvalitete medsebojnih odnosov.

Vse parametre, od števila ocen, števila vprašanj, njihove vsebine, vrednosti in vpliva, ki ga

imajo posamezni vprašalniki, do vpisov komentarjev, določanja pravic vpogleda in posameznih nastavitev za izračun stimulativnega dela dohodka, lahko v podjetjih poljubno prilagodijo svojim potrebam. Vprašalniki se izpolnjujejo mesečno, zaposleni pa za izpolnjevanje porabijo samo nekaj minut časa.

Na voljo sta dve inačici programa; Standardni in Nadstandardni paket, s katerima podjetje pridobi:

- > Tekoči vpogled nad izkoristkom notranjih potencialov.
- > Pregled nad vzroki za morebitno slabšo izkoriščenost.
- > Vpogled v možne rešitve, za optimahziranje rezultatov poslovanja.

Standardni Paket z 12. poročili omogoča celotno ocenjevanje in nagrajevanje, ter vse potrebne izračune in preglede, tako glede delovnih rezultatov, kot tudi same kvalitete med sebojnih odnosov med posamezniki.

Nadstandardni Paket z dodatnimi 11. poročili omogoča celotno analizo delovanja človeškega potenciala, razkriva vzroke za tekoče težave in tiste, ki bi brez posredovanja lahko šele nastale. Ta paket je nadgrajen še s svetovalnim in izvedbenim delom.

HRM Review je zaščiten z avtorskimi pravicami, saj je po do sedaj znanih podatkih to prvi program te vrste v svetu, še dodaja Schmidt.