

Z ENO NOGO V DRUGI SLUŽBI

Le 16 odstotkov strokovnjakov, vodij in vodilnih zaposlenih v Sloveniji ne razmišlja o menjavi zaposlitve, medtem ko vsak tretji intenzivno išče nov izziv. | Petra Treven Bernat

Dejstvo, da tako velik delež ljudi, ki zasedajo strokovna in vodstvena delovna mesta v podjetjih, precej resno razmišlja o menjavi zaposlitve ali vsaj čuti realno željo po tem, govori o notranji blokadi teh posameznikov, kar je ravno nasprotno o d tega, kar bi v tem delu gospodarskega cikla potrebovali. Težko je biti inovativen, ustvarjalen, drzen, naravnani k ambicioznim ciljem podjetja, če si z mislimi - in ne nazadnje s porabo dragocenih minut za iskanje novih priložnosti v teku dneva - z eno nogo že v drugi realni ali imaginarni službi. V pogovoru z vodilnimi spletnimi in tiskanimi mediji je opazno, da bežen pregled strani z zaposlitvenimi oglasi danes strmo narašča, torej ravno obratno sorazmerno s ponudbo, prav tako se povečuje povpraševanje s strani potencialnih delojemalcev visokih profilov v kadrovske svetovalecne podjetjih. Tako visoka stopnja latentne fluktuacije vpliva na zavzetost vodilnih posameznikov in ker so ravno oni pogosto vzor ostalim, se posledice odražajo v splošni klimi v podjetju.

V mednarodnem podjetju Trescon, ki se ukvarja z iskanjem, izborom in razvojem zaposlenih, smo v marcu 2009 v Sloveniji izvedli spletno anketo »Motivi za menjavo delodajalca«. Od 525 strokovnjakov, vodij in vodilnih zaposlenih, ki so anketo izpolnili, jih le 16 odstotkov ne razmišlja o menjavi zaposlitve, 32 odstotkov pa celo zelo intenzivno išče nov izziv. To je bila ena izmed najbolj presenetljivih ugotovitev raziskave, ki je primerljiva tudi s tujino. Raziskavo so namreč novembra 2008 izvedli v Avstriji, ko se je kriza že čutila. Tam je na podobni strukturi anketirancev v raziskavi aktivno sodelovalo 678 ljudi. Relativno primerljivi so rezultati, ki kažejo, kaj so glavni dejavniki, zaradi katerih so ljudje pred npr. tremi leti zamenjali delodajalca in kaj so ključni danes.

V obeh državah je danes najpomembnejši motiv, da se človek odloči za menjavo delodajalca, pričakovano dobro vzdušje v podjetju, kjer so zaposleni. Pri tem v pogovorih s kandidati v projektnih iskanja in izbora začuda kot svetovalci le redko zasledimo, da se kandidati resnično dobro poznajo, kakšna je situacija v podjetju, kamor gredo, večinoma se zadovoljijo s površinsko oceno, verjamejo v »sosedovo je boljše kot lastno«, redko izkoristijo priložnost seznanitve z vso vodstveno ekipo oziroma s ključnim krogom ljudi, s katerimi bodo krojili svojo novo zgodbo.

Zgodilo se je, da so ljudje, ki so se želeli zaposliti v novem podjetju, izgubili sanjsko sliko po tem, ko so sodelovali v ocenjevalni delavnici za izbor ključnih zaposlenih, kjer dobijo tako delodajalci kot delojemalci globinski vpogled in priložnost, da ugotovijo ali resnično ustrezajo drug drugemu. Bolje je to ugotoviti pred poroko kot po njej.

Razvoj kadrov ni stvar denarnice

V Sloveniji je takoj na drugem mestu kot razlog za želeno menjavo zaposlitve možnost kariernega napredovanja in na tretjem so jasni cilji podjetja, v Avstriji pa se ta dejavnika nahajata šele na četrtem in sedmem mestu. Opazno je, da so v Avstriji podjetja že prej začela s sistematičnim razvojem karier posameznikov kot pri nas. Že izobraževalni sistem je v Avstriji in Nemčiji naravnani na to, da se strokovne srednje šole in fakultete bolj intenzivno vključujejo v gospodarstvo z dolгими praksami in poukom v podjetjih, pogosto se osnovna karierna pot začrta še pred redno zaposlitvijo. Večja slovenska podjetja so to področje v Sloveniji pred nekaj leti začela sistematično razvijati, obstajajo pa zagate, kaj storiti z osebo, ki je končala program za ključne kadre ali notranjo akademijo,

ZAKAJ MENJAVAMO DELODAJALCE?

SLOVENIJA

1	Dobra klima oz. vzdušje v podjetju
2	Možnost kariernega napredovanja
3	Jasni cilji podjetja
4	Dobro sodelovanje s sodelavci/sodelavkami
5	Dobro plačilo oz. večje kot prej
6	Atraktivne možnosti izobraževanja in usposabljenja
7	Osebnost nadrejenega
8	Vrednote podjetja, ki so v skladu z vašimi
9	Visoka varnost zaposlitve
10	Večje pristojnosti na vašem delovnem mestu
11	Dobra združljivost družine / službe / prostega časa
12	Večji obseg odgovornosti
13	Manjša razdalja med domom in krajem zaposlitve
14	Možnost menjave področja dela
15	Manj nadur

AVSTRIJA

1	Dobra klima oz. vzdušje v podjetju
2	Večje pristojnosti na vašem delovnem mestu
3	Osebnost nadrejenega
4	Jasni cilji podjetja
5	Dobro sodelovanje s sodelavci/sodelavkami
6	Večji obseg odgovornosti
7	Možnost kariernega napredovanja
8	Dobro plačilo oz. večje kot prej
9	Vrednote podjetja, ki so v skladu z vašimi
10	Atraktivne možnosti izobraževanja in usposabljenja
11	Dobra združljivost družine / službe / prostega časa
12	Manjša razdalja med domom in krajem zaposlitve
13	Visoka varnost zaposlitve
14	Manj nadur

Vir: Trescon



Foto: Dreamstime

Kako voditi podjetje, da se zaposleni ne bodo ozirali po sosedu?

pa »ji nimamo več česa ponuditi.« Tu je izziv managementu oziroma vsem vodjem, da s pravilnim vodenjem in dobro kombinacijo tehnik osebo zadržijo ter ji ustvarjajo pogoje za zavzetost. V Avstriji poudarjajo, da razvoj kadrov ni stvar denarnice, temveč je funkcija vodenja.

Seznanjenost z jasnimi cilji podjetja je v obeh državah jasno izražena pričakovana potreba zaposlenih, zato je ključno komuniciranje vodilnih, pa ne samo vrhnje ravni, predvsem je kritična točka srednjega managementa. Pri tem nam kadrovske razgovori kažejo, da ni važna oblika, važno je, da količina in kvaliteta informacij zaposlene dosežeta, podjetja naj torej razvijejo sistem, ki bo deloval pri njih in naj se ne ozirajo po sosedu.

Najpomembnejši motiv za menjavo delodajalca je vzdušje v podjetju, sledita (ne)možnost kariernega napredovanja in (ne)jasni cilji podjetja.

V Avstriji se je kot drugi najpomembnejši dejavnik za želeno menjavo zaposlitve pokazalo področje pristojnosti na delovnem mestu, pri nas pa je šele na desetem mestu. Na delavnicah, kjer s slovenskimi podjetji bistrimo, katera so tista področja, ki pri njih najbolj škripljejo, pa se skoraj obvezno med prvimi petimi dejavniki najde področje nejasno razmejenih pristojnosti in odgovornosti. Ljudje si pri nas želijo boljših razmejitev, mnogo manj pa jih zanima dvigovanje letvice, do kod oni lahko odločajo samostojno in so seveda za to tudi odgovorni ter temu primerno nagrajeni.

Občutek imam, da večkrat želimo, da se jasno ve, kaj delam jaz in kaj dela sodelavec, da ne bom naredil česa preveč/premalo ali da ne bom posegal v delo nekoga drugega, kot pa da bi nas motivirala

svoboda razprostrtih kril ob predpostavki, da vemo, kje je horizont. Verjetno je ta razlika pogojena s kulturo, še bolj pa s tradicijo namena in obliko sistemizacij ter načina nagrajevanja, kjer je pri nas velik variabilni del še vedno bolj izjema kot pravilo, pa tudi bonusni sistem je videti precej drugače. Da zadeva res deluje, sem preskusila v praksi - v projektu iskanja nabavnika smo samo s spremembo ranga, kaj in koliko sme samostojno naročiti, delovno mesto z delodajalcem približali najbolj zaželenemu kandidatu, ki je prišel iz konkurence.

Boljša plača kot motiv za menjavo dela na petem mestu

Še ena večjih razlik je osebnost neposredno nadrejenega kot motiv za menjavo delodajalca, kar je v Avstriji tretji najpomembnejši dejavnik, pri nas pa je šele na sedmem mestu, za možnostjo izpopolnjevanja in izobraževanja. Boljša plača, kot motiv za menjavo, je pri nas na petem mestu, v Avstriji pa na sedmem, razlika je verjetno pogojena z absolutno večjimi plačami in torej z relativno večjo kupno močjo v Avstriji. Da pa ta motiv vseeno ni med najpomembnejšimi dejavniki, je bilo pričakovano in je seveda pogojeno s ciljno skupino raziskave, ki se ne bojuje za preživetje in ji torej 20 evrov več ali manj za nove otroške copate ne predstavlja družinskega stresa.

Večja varnost zaposlitve tudi v novih gospodarskih razmerah ne pomeni tistega dejavnika, ki bi mu anketiranci namenili značilno pozornost - uvrstili so ga na deveto mesto. O vedno višji stopnji mobilnosti delovne sile v Sloveniji ter fleksibilnosti glede delovnega časa govori dejstvo, da sta oddaljenost od delovnega mesta ter izvajanje nadur navedena prav na dnu razlogov, ki bi botrovali odločitvi o spremembi delovnega okolja.

Zadovoljni, a bi vseeno zamenjali

Kako pa je z zadovoljstvom zaposlenih s trenutnim delovnim mestom? Morda se sliši paradoksalno, da kljub temu, da torej le 16 odstotkov ljudi sploh ne razmišlja o menjavi službe, 54,5 odstotkov pa pravi, da so na splošno zadovoljni z zaposlitvijo, od tega jih je zelo zadovoljnih 26,2 odstotkov. To pomeni, da so zadovoljni, a bi vseeno zamenjali. Kaj je narobe? Morda se del odgovora skriva v podatku, da bi v Sloveniji le 47 odstotkov ljudi zaposlitev v lastnem podjetju priporočilo naprej - znancem, prijateljem.... Tu se srečamo s pomenom celovitega »employer brandinga«, torej z blagovno znamko dobrega delodajalca, ki v praksi živi in ni le emblem, pridobljen na natečajnem postopku. Če verjamem, da smo dobro podjetje, bi ti vendar priporočil, da prideš k nam, kajne? Pustimo slovensko zavist in strah pred lastno konkurenco tokrat ob strani. V Avstriji je odstotek ljudi, ki bi lastno podjetje priporočili naprej bistveno višji, kar 68 odstotkov. Avtentični način vodenja, ki je tudi širše razpoznaven, je pomemben gradnik blagovne znamke podjetja - v Sloveniji imamo na tem področju še veliko odprtih izzivov in možnosti razvoja.

Dobre tri četrtine vseh anketiranih (76,2 odstotkov) v novonastali gospodarski situaciji ne vidi nevarnosti za izgubo svoje zaposlitve v letu 2009. Je to alarmantno stanje? Vsekakor je visok odstotek občutka varnosti pred izgubo zaposlitve v času recesije presenetljiv. Nanj verjetno vpliva dvojje: psihološko se ljudje ne želimo zavedati realne nevarnosti, dokler le-ta ne preti neposredno nam, oziroma se je z njo soočil bližnji, poznani. Upoštevati je treba tudi časovni kontekst: do konca leta 2009 so misli in energija vodilnih ljudi v podjetjih ter strokovnjakov usmerjeni predvsem v iskanje rešitev, ki bi v spremenjenih gospodarskih razmerah vodile do zastavljenih, verjetno tudi že popravljenih rezultatov, manj pa v smer razmišljanja, kaj bo, če nam to ne uspe. ■

Petra Treven Bernat je svetovalka in direktorica mednarodnega podjetja Trescon, ki se ukvarja z iskanjem izbora in razvojem kadrov ter organizacije v podjetjih.