

Kdo plačuje vašo plačo?

Klaus Schuster
finance@finance.si



Vsak uslužbenec mora biti ali postati majhen podjetnik. Razumeti mora ne le svoje delo, temveč tudi prodajo in promet.

Ali vaši uslužbenci vedo, kdo plačuje njihovo plačo? Pred kratkim mi je šef nekega velikega trgovca pripovedoval, da ga je neka uslužbenka vprašala: »Povejte vendar, da nas kriza še ni zadel, kajne? Saj imamo v pisarni še gore dela!« Nujna opomba: dela v upravi. Poslovodja je mukoma potlačil napad besa in me pobaral: »Ali ženska ničesar ne opazi? Ali ne vidi, da polovica naših tovarnjakov že tedne stoji na dvorišču brez dela? Ali sploh nima pojma o našem poslu?« Ne. Niti najmanj. Uslužbenec sam pri sebi misli, da njegova plača prihaja iz pisarne za prihodke in da štorklja nosi otroke. Obvlada svoje delo. Ne zna pa misliti podjetniško. A tega ne zna niti marsikateri podjetnik.

Ali to, kar počnete, prinaša denar?

Zakaj svojim uslužbencem ne pove, kdo plačuje njihovo plačo? Sami tega namreč ne vedo. Tisto malo gospodarstva, kolikor se ga naučijo v naših šolah, je ravno dovolj za nakup cigaret. Poznam veteranskega člana uprave, ki gre svojim uslužbencem vsak dan stokrat na živce z izreki, kot so: »Ali to, kar pravkar počnete, nemara prinaša denar? Ima tudi le ena sama stranka kaj od tega? Ste danes že kaj naredili za posel ali samo valite papirje?« S tem je za vse velika nalog. A v tem podjetju vsaj vsakdo ve, od kod prihaja njegov denar. Vsakdo razmišlja. »Tega mi ni treba, tega ni v mojem opisu del in nalog, tukaj sem samo knjigovodja,« je o tem nekoč dejal neki uslužbenec. »Pa ne več dolgo,« je dejal njegov predpostavljeni. »Denar, tudi tvojo plačo, prinaša stranka. In če ne boš osem ur na dan mislil na stranko, je to sabotaža podjetja, kar je kaznivo.« Malenkost brutalno, vendar je knjigovodja stvar razumel. Zakaj, za božjo voljo, več menedžerjev ne pove svojim uslužbencem, v čem je kleč? Zadevo je treba ljudem povedati samo dovolj jasno, najraje 50-krat na dan.

Šef ni očka, ki vse uredi ...

»Kaj se me to tiče?« ugovarjajo na tem mestu posebno kljubovalni. »Šef je odgovoren za to, da pridobi dovolj naročil!« Kar pogosto slišim, a ob tem lahko rečem le: Ne. Vaš šef ni vaš očka, ki bo vse uredil. Saj niste družina, ampak košarkarsko moštvo. Za koše ni odgovorno le krilo. Če centri in branilci zaspijo in vedno vse prevalijo na krila, celo Magic Johnson ne koristi veliko.

Naprezati se mora celotno moštvo. Celotno podjetje mora biti naravnano na trg in stranke in korist – ne samo šef in zunanja služba. Valjenje papirjev ne prinaša prometa. Tudi knjigovodja, vratar in razvijalec opreme morajo kaj vedeti o akviziterstvu, koristnosti, prometu in skrbi za stranke. Vaši ljudje morajo to dojeti ali priti po knjižico. Če tega ne bodo dojeli, jih v podjetju namreč ne boste imeli več dolgo. Konkurenca ne spi.

... je kapetan moštva

A to hkrati pomeni, da menedžer ni patriarh, marveč dejansko kapetan moštva. Vse dele svoje ekipe mora usmeriti na koše, ki edini štejejo. S predlogi, delavnicami in rednim spraševanjem med obhodi: Kaj še lahko storimo za naše stranke? Kje je po vašem mnenju še možnost za nova naročila? Kaj bi lahko na svojem delovnem mestu storili za to, da bi procesi ustvarjanja vrednosti potekali še bolje in učinkoviteje? Kje ustvarjate vrednost in kje gre samo za drago samozaposlitev?

Vsak uslužbenec mora biti podjetnik

Vsak uslužbenec mora biti ali postati majhen podjetnik. Razumeti mora ne le svoje delo, temveč tudi prodajo in promet. Seveda mu ni treba osebno pridobivati naročil. A za božjo voljo vedeti mora vsaj toliko, da se lahko izogne takšnim vprašanjem, kot je bilo tisto zgoraj navedeno vprašanje uslužbenke iz uprave. Ne le, ker je bolje, če se vsi spoznajo na zadeve in vlečejo isto vrv. Temveč zato, ker nobenemu predpostavljenemu na svetu ni v veselje delati s takšnimi ljudmi.

Obstaja neko francosko projektantsko podjetje, pri katerem šef ne more iti čez dvorišče, ne da bi ga vozniki viličarjev ali skladiščniki povprašali o globalnih virih, strategiji za Azijo ali o najboljši taktiki v času krize. Tam že najmlajši vajenec razpravlja na ravni uprave! Podjetje konkurenco že leta pušča za seboj. Kar je dobro. Še bolje je, da imajo člani uprave v njem pri delu velikansko veselje. Ker sodelujejo z inteligentnimi in dobro obveščenimi uslužbenci. In tu smo pri pravem razlogu za le malo inteligentne uslužbenke: to so le malo inteligentni šefi. Če svojim vodstvenim delavcem vsak dan ne razlagam razmer, jim nenehno ne pridigam o poslu in ne vztrajam pri stalni naravnosti na stranke, kje naj bi v obdobju medijske poneumljenosti in od gospodarstva odmaknjenega šolskega izobraževanja za vse to izvedeli?

Vsak menedžer je hkrati učitelj. In če predručajim Lao Ceja: Če je pripravljen učitelj, so tudi učenci. Ste vi pripravljeni? ●

► Klaus Schuster je direktor lastnega svetovalnega podjetja, coach in avtor strokovnih publikacij.