

Je zle? Tak to otvorene priznajte

Každá firma prechádza niekoľkými fázami. Jednou z nich je aj kríza a jej riešenie. Spôsobujú ju napríklad výrazné výkyvy cien, náhla zmena v legislatíve, nesprávne delegovanie úloh vnútri alebo aj komunikácia s pracovníkmi. Medzi najčastejšie druhy vnútrofirmych kríz patrí personálne prepúšťanie, strata klientov, finančné problémy, strata pozície na trhu či problémy so zákonom.

Manažment buď oporou!

V ťažkých časoch by komunikácia s podriadenými mala byť presná a priama. *"Je prospešné, ak vie zamestnanec nadriadenému oponovať a vysloviť svoj názor, aj keď sa nezhoduje s názorom šéfa. Vytvára to vo firme dobrú klímu, čo zamestnanca motivuje na vyšší výkon. Okrem toho by manažment mal zapájať svojich ľudí do rozhodovania, hoci nejde o kľúčové rozhodnutia a ich slovo nie je konečné. Majú pocit väčšej integrity,"* hovorí projektový manažér portálu Zamestnajska.sk Kristián Sušina.

Komunikácia s podriadenými je pre manažment v časoch vnútornej krízy náročnejšia. Dôležité je vtedy zbaviť sa nervozity, paniky a strachu. *"Na manažmente je, aby svojim zamestnancom slúžil ako opora, a to pracovná aj emocionálna. Nemusí mať odpovede na všetky otázky, skôr je potrebné, aby prejavil dôveru v seba a vo svojich ľudí a pripomenul silné stránky firmy. Pokiaľ je to možné, nemal by zamestnancov zaťažovať nekonštruktívnou panikou,"* zdôrazňuje riaditeľ personálnej a vzdelávacej agentúry AuJob Peter Ulbrík. Rovnako je podľa jeho skúseností potrebné, aby neutajoval informácie. Zbytočne tým podporuje sieť kuloárnych klebiet a poloprávd.

Účinné zbrane proti firemnej kríze

- presná a priama komunikácia
- zapájanie podriadených do rozhodovania, názor spolupracovníkov je vždy cenný
- zbaviť sa nervozity a strachu
- lojalita voči firme zo strany manažmentu i spolupracovníkov
- riešenie daného stavu, nie následkov

Predovšetkým počúvajte

Vnútrofirmy krízu neraz ťažšie nesú manažéri vo vedení, než samotní zamestnanci. *"Manažéri sú práve tí, ktorí komunikujú zmeny, preto by nemali zabúdať na dva základné princípy: na princíp lojality voči firme, identifikáciu a porozumenie cieľov, to znamená, že by mali riešiť daný stav, a nie následky. Mali by zachovať aj princíp rešpektu a úcty voči zamestnancom. Predovšetkým tak, že nezabudnú, že títo ľudia pomohli a urobili kus práce a nie sú len číslo vo výkazoch,"* hovorí Júlia Stehlíková z Assessment Systems Slovakia.

Chladná hlava a nadhľad sú v spomínaných časoch najdôležitejšie. Podriadeným musí manažment dávať jednoznačne najavo, že má všetko pod kontrolou a situáciu rieši. *"Zvládnutie krízy pomáha, ak človek vidí povestné svetlo na konci tunela. Pokiaľ má manažment jasnú predstavu o tom, aké ciele chce vo firme dosiahnuť, dokáže to zároveň preniesť aj na podriadených. Zamestnanci citlivo vnímajú správanie vedenia a sú ním do značnej miery v práci ovplyvnení. Komunikácia s nimi musí byť jasná, aby nevznikal priestor na špekulácie,"* vysvetľuje riaditeľ spoločnosti Nábytok Galan Peter Meier.

Personálne prepúšťanie

Jedným z najbolestivejších problémov vo firmách je nútený odchod jej pracovníkov. Ak už dôjde k hromadnejšiemu prepúšťaniu, sú jedným z najúčinnějších riešení outplacement programy. *"Zamestnanci vďaka nim získavajú pocit, že firma, ktorá už pre nich nemá pracovné miesto, sa snaží nájsť im náhradnú prácu. V prípade, ak by firma aktuálne programy preklenula a potrebovala by opätovne získať nových zamestnancov, mala by k dispozícii databázu ľudí, ktorí by mali záujem sa do jej štruktúr vrátiť, lebo sa o nich v čase krízy postarala,"* uvádza Jana Zedníková, divízna riaditeľka Trenkwalder.

Outplacementové programy výrazne šetria prostriedky na nábor pracovníkov v budúcnosti. V tejto súvislosti sú vhodné aj optimalizačné programy. Odporúčané sú na základe personálneho auditu každej firme, ktorá v ostatných rokoch zvýšila počet ľudí.

Čo vyvoláva krízu vo firme

Strata klientov

Každá spoločnosť by si mala uvedomiť, či je strata odberateľov spôsobená stratou záujmu o daný produkt alebo službu, alebo je dôsledkom straty konkurencieschopnosti z dôvodov kvality či ceny. Strata klientov máva najfatálnejšie dôsledky pre firmy, keďže proces ich opätovného získania je finančne a časovo náročný.

Finančné problémy

V tomto prípade ide o najriešiteľnejšie problémy. V súčasnosti je vysoká ponuka dostupných úverových produktov pre podnikateľskú sféru. V prípade problémov s vyplácaním miezd pracovníkom je situácia komplikovanejšia hlavne v súvislosti s existujúcimi odbormi. Situácia je riešiteľná nástrojmi internej a externej komunikácie.

Strata pozície na trhu

Napríklad personálne agentúry, ktoré boli závislé od jedného priemyselného odvetvia alebo sa špecializovali iba na poskytovanie určitej služby, v súčasnosti strácajú svoje pozície na trhu. Takúto situáciu ľahšie prežijú väčšie spoločnosti, ktoré sprostredkúvali zamestnania v rôznych odvetviach, alebo poskytujú komplexné personálne služby.

Problémy so zákonom

Porušovaním Zákonníka práce alebo iných pracovnoprávných predpisov stráca firma dobré meno a zároveň aj šancu získavať nových a potrebných ľudí. Riešením nie je klauzula o mlčanlivosti v pracovnej zmluve, ale efektívna komunikácia so zamestnancami. Zachrániť vzniknutú situáciu môžu firmy napríklad work-balance aktivitami.

s