„To live is to change - there is no escape“

Kriza: povod da se stvari menjaju

Promene su neizbežne i nisu sve iste. Neke su sitne, neke krupne. Neke je lakše predvideti, neke teže. Poželjne su ili nepoželjne. Neke smo mi izazvali, neke se dese. Nekada ih prosto zovemo „promenama“ ili „krizama“, a u nekim specifičnim slučajevima i „recesijom“. Na neke se prilagodimo više-manje spontano. Posebnu pažnju treba da obratimo upravo na one koje izazivaju kod nas jako negativne emocije, koje su neželjene, kojima ne vidimo jasno kraj i posledice i naravno, nikako ne izostaviti one koje nazivamo „recesijom“.

Ulazimo u dosta kompanija i razgovaramo najčešće sa menadžmentom. Na sastancima sa klijentima, u jesen 2008., iza „Dobar dan...“ najčešće su prve reči bile „jao, kriza...“. U jednom trenutku sam uhvatila sebe kako krećem da preuzimam njihove reakcije i da me preplavljuje uznemirenost i osećaj beznadežnosti. Potegla sam sva svoja znanja i veštine, pribrala se i krenula sa svojim saradnicima dalje u koštac sa ozloglašenom recesijom (za koju se i dalje vodi polemika da li se uopšte dešava ili će se tek desiti kod nas). Počeli smo sistematski da prikupljamo nama potrebne informacije, sagledavamo promene koje se oko nas dešavaju, da prihvatamo realnost i čak da sagledavamo benefite za nas. Naše emocije su sada mnogo zdravije, ponašanje konstruktivnije i daleko smo od ideje da ćemo morati da zatvorimo našu agenciju za razvoj ljudi i kompanija. Ali kad bolje razmislim, to i nije prvi put da se prilagođavam spoljašnjim okolnostima. Kao što kaže jedan američki književnik: „To live is to change - there is no escape“. To možemo slobodno da prevedemo i ovako: voditi biznis znači menjati se - od toga ne možete pobeći, pogotovo kada nam se oko nogu mota neka recesija!

Kriza je nešto loše?!

Ne mora da znači! Da nije bilo kriza u prošlosti ne bismo sada mogli ni da pričamo o krizi u ovom kontekstu - civilizacijski tok bi bio drugačiji. Kriza nastaje onda kada mehanizmi nekog organizma, sistema ili civilizacije ne mogu da održe pravilno funkcionisanje. Tada je sistem narušen i mora da se adaptira, kako bi opet optimalno funkcionisao. To ne znači vraćanje na stari način funkcionisanja. To najčešće znači prelazak na nove ili čak bolje mehanizme, koji time dovode do razvoja i rasta. Na žalost, za neke sisteme, odnosno kompanije, to znači sve lošije poslovanje ili urušavanje.

> Kriza nastaje onda kada mehanizmi nekog organizma, sistema ili civilizacije ne mogu da održe pravilno funkcionisanje. Tada je sistem narušen i mora da se adaptira, kako bi opet optimalno funkcionisao.

Prilagođavanje unapred tj. priprema

U procesu prolaženja kroz krizu bitan je balans: da s jedne strane prihvatimo okolnosti takve kakve jesu (spoljašnji lokus kontrole), a da se, s druge strane, ne predajemo već da činimo šta je god moguće (unutrašnji lokus kontrole), da prođemo što konstruktivnije kroz taj period, da sebe prilagodimo okolnostima i da utičemo i na same okolnosti u smeru koji nama odgovara.

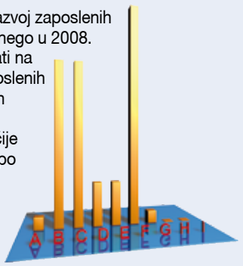
Kakvi su to uslovi na koje treba da se prilagodimo? To je, upravo, naš prvi zadatak u procesu prilagođavanja, tačnije rečeno, u procesu pripreme za krizu.

Mi bismo kad - tad saznali kakva je ova promena, šta je karakteristično za ovu recesiju.



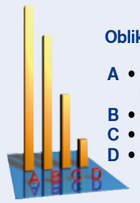
Šta zaposleni u HR-u očekuju da će se desiti sa razvojem ljudi u kompanijama u 2009?

A • 4% smatra da se neće ulagati u razvoj zaposlenih
B • 52% misli da će se manje ulagati nego u 2008.
C • 52% smatra da će se više insistirati na procenjivanju realnih potreba zaposlenih
D • 14% misli da će se kod zaposlenih razvijati neke druge veštine
E • 14% smatra da će doći do drugačije preraspodele sredstava za razvoj po sektorima i hijerarhijskim nivoima
F • 71% ispitanika smatra da se kompanije fokusiraju na interni razvoj zaposlenih u 2009.
G • 4% neće biti promena
H • druge oblasti u bavljenju ljudskim resursima će biti prioritetne
I • još više će se ulagati u razvoj zaposlenih



Oblik razvoja zaposlenih za 2009.

A • 52% ispitanika je izabralo in-house treninge kao oblik rada za 2009.
B • 43% treniranje internih trenera
C • 24% otvoreni treninzi
D • 9% coaching



Bolje od „kad - tad“ je „unapred“. A gde i kako to možete da saznate? Pa lepo, pitate onog ko zna i pročitate tamo gde piše.

Kada su nas, pred kraj prošle godine, obasuli direktori kompanija i menadžeri sektora za ljudske resurse svojim brigama zvanim „jao, kriza“, mi smo požurili da vidimo šta se dešava u inostranstvu. Istraživali smo po internetu, čitali aktuelne članke i istraživanja. Shvatili smo da treba da budemo još proaktivniji. Razgovarali smo sa poznanicima iz naše branše iz SAD, Velike Britanije, a zatim i iz regiona (BiH, Hrvatska, Mađarska). Uzimali smo u obzir osobenosti našeg podneblja, našu predistoriju i karakteristike naše privrede. Na osnovu toga smo već mogli da formiramo jasniju sliku i preciznije pretpostavke kako će reagovati srpske kompanije kad je reč o razvoju ljudskih resursa. Ni tu nismo stali. S obzirom da su one već počele da „reaguju“, u decembru smo odlučili da pitamo direktno njih: kakvi su im planovi za 2009. godinu, šta oni misle kako će se reagovati kada je razvoj ljudi u kompanijama u pitanju, i šta misle kako bi trebalo da se reaguje? Napravili smo upitnik, a ispitanici su nam bili zaposleni, tj. menadžeri, iz HR sektora velikih multinacionalnih i srednjih domaćih kompanija u Srbiji. Kompanije su bile iz sledećih oblasti privrede: građevinska, farmaceutska, prehrambena, agrarna i auto industrija, telekomunikacije, revizorske kuće, banke, „retail“ i transportne usluge.

Dobili smo za nas značajne rezultate, koji su nam pomogli da manje sumnjamo, da više pretpostavljamo i verujemo, i naravno, da „ažuriramo“ viziju i strategiju naše firme, kao i taktiku poslovanja. Ovde su prikazani ključni nalazi našeg istraživanja.

Marija Pavić
hr konsultant / trener / coach
h.art people and companies development center
www.hart.rs