

Zaposlenim prijazno podjetje

Študija primera Domenca skupina

Miha Rejc, vodja korporativnega komuniciranja in odnosov z javnostmi v skupini Domenca

miha.rejc@domenca.si

Povzetek: Raziskave o zadovoljstvu med zaposlenimi in produktivnostjo kažejo na močno korelacijo med stopnjo zadovoljstva zaposlenih z delovnimi razmerami (delovno okolje, sodelavci, nadrejeni ter druge nefinančne ugodnosti, ki jih nudi delodajalec) ter produktivnostjo. Zadovoljni sodelavci so torej boljši sodelavci. Zakaj torej delodajalci le mukoma posvečajo več pozornosti bolj prijaznim delovnim razmeram ter izboljšanju odnosov s sodelavci? Če sledimo logiki kapitala, kjer je glavno vodilo maksimizacija dobička, bi to moralo biti eno glavnih orodij menedžerjev pri optimizaciji delovnih procesov in povečanju produktivnosti. V podjetjih Domenca in TI (sestrski podjetji) so bile zaposlenim prijazne prakse v veljavi že od samega začetka, v zadnjem času pa se je poudarek na tem področju še stopnjeval – čeprav je šlo v večini primerov za nepisana pravila. Podjetji sta del svojih zaposlenim prijaznih usmeritev tudi formalno potrdili s pridobitvijo osnovnega certifikata Družini prijazno podjetje. Obe podjetji delujeta v panogah (internetne rešitve in e-poslovanje), kjer je znanje zaposlenih ena največjih vrednot. Rezultati so dovolj zgovorni: osip sodelavcev je izredno majhen, precej pa se jih tudi vrača nazaj v podjetje. Obe podjetji že od ustanovitve naprej dosegata skorajda 100 % rast na letni ravni.

Ključne besede: Domenca, donosnost, produktivnost, zadovoljstvo pri delu

EMPLOYEE FRIENDLY COMPANY

Abstract: Research on employee satisfaction points to a strong correlation between the level of satisfaction with their work conditions (work environment, coworkers, management and other non-financial benefits that are offered by the employer) and productivity. Happy people are more productive. Why is it often so hard for companies as employers to put more emphasis on better working conditions and better employee relations? The logic of capital is simple – maximize profit. According to this logic, friendlier working conditions should be at the very core of company optimization.

Domenca and TI (sister companies) have put emphasis on employee friendly practices since their founding. And this direction has grown even stronger in the last few years. While these practices were once in the form of unwritten rules, these were formalized in the form of the Basic Certificate as a Family Friendly Company.

Both companies are positioned in branches (internet solutions and e-business), where knowledge of employees is one of the most prized values. The results speak for themselves: employee shed is minimal, much of the dropouts return to the company. Both companies are enjoying almost 100 % growth on a yearly basis.

Key words: Domenca, profitability, productivity, work satisfaction

Piše se leto 2008. Živimo v času, kjer je vse povezano. Ideja globalne vasi Marshalla McLuhana živi. In mi živimo v njej. Ne samo, da zamah metuljevih kril na Kitajskem lahko povzroči orkan v Ameriki, ampak tudi finančna kriza v Združenih državah Amerike lahko pomeni globalni finančni kolaps. To so časi, ko termini *interakcija*, *skupnost* in *družba* dobivajo nov pomen. Če je bila skupnost v tradicionalnem pomenu povezana s fizično bližino in skupnimi vrednotami in normami, današnji pojem skupnosti potegne veliko črto čez geopolitično komponento skupnosti in se osredotoči predvsem na norme, vrednote, skupna hotenja, cilje in izkušnje. A, to ni edina razlika, je le tista najbolj opazna, na prvi pogled dramatična. Pomembnejši premik se je zgodil skorajda v ozadju.

Pojem skupnosti v tradicionalnem pomenu tvorijo posamezniki, ki z medsebojno interakcijo tvorijo kompleksno mrežo aktivnosti, odnosov, zaveznikov, partnerstev in seveda tudi nesoglasij. V 'igralnem polju' so samo posamezniki. Pa je res tako? Sodobnejši pogled v to igralno polje med akterje postavlja še podjetja, organizacije in druge družbe. Pravila igre so univerzalna, vendar pa se implikacije, mehanizmi delovanja in predvsem stopnje odgovornosti precej razlikujejo od primarnih akterjev – ljudi.

Pri vsem tem gre poudariti, da podjetja in organizacije ne nastopajo na ločenem 'igrišču', kjer se dogajajo interakcije med njimi in med njihovimi deležniki, ampak je igralno polje samo eno – globalno. In na njem so posamezniki, podjetja, organizacije in drugi konglomerati in združenja. Podjetja se pogovarjajo med seboj, s svojimi deležniki, z deležniki drugih podjetij, lokalno skupnostjo, zainteresiranimi javnostmi in tako naprej.

Že pri posameznikih veljajo etične in moralne norme, kaj je odgovorno ravnanje, s katerim prinašamo dobrobit celotni skupnosti in ne posegamo v negativno svobodo drugih posameznikov. Ali lahko od podjetij torej sploh pričakujemo kaj manj kot to, da bodo pri svojem delovanju in ravnanju še bistveno bolj družbeno odgovorna? Sploh, če upoštevamo dejstvo, da so implikacije dejanj posameznikov in podjetij bistveno različne in se tehtnica močno preveša na stran podjetij in organizacij.

Ko govorimo oziroma razmišljamo o teh stvareh, se nam zdi popolnoma jasno in logično, da se podjetja obnašajo odgovorno do drugih podjetij, naročnikov, sodelavcev, uradnih institucij, okolja in ne nazadnje do sebe? Pa vendar je realna slika daleč od refleksije tovrstne miselnosti.

In kje se družbena odgovornost sploh začne? Prepričan sem, da se družbena odgovornost podjetja vedno začne pri sodelavkah in sodelavcih. Le kako je podjetje lahko (zunanje) družbeno odgovorno, če se ne obnaša odgovorno do internih javnosti.

Kot mladi, inovativni podjetji Domenca in TI zaposlujeta tudi takšen kader – inovativne ljudi, ki potrebujejo čim boljše delovne pogoje. Ukrepi oziroma pravila, ki so omogočala te pogoje, pa niso bila nikjer zbrana in zapisana v obliki nekega pravilnika oziroma dokumenta. Kot naročeno, je zato konec leta 2006 prišla novica o postopku certificiranja za Družini prijazno podjetje, ki je prvič potekalo 2007. Certificiranje je bilo torej v veliki meri le formalizacija ukrepov, ki so v podjetju obstajali že prej, a so bili osnovani na dogovorih in preteklih izkušnjah. Katalog ukrepov pa je ponudil še nekaj zanimivih idej, kako še dodatno izboljšati delovne pogoje, oziroma jih narediti bolj prijazne.

V prvem triletnem obdobju bosta tako podjetji uvedli 22 ukrepov iz kataloga, združenih v **13 praktičnih ukrepov na šestih različnih področjih**:

- **Delovni čas:** fiksni osrednji delovni čas z izbiro prihoda in odhoda, izmensko delo, otroški časovni bonus,
- **Delovno mesto:** izmenično tele delo, tele delo od doma,
- **Politika informiranja in komuniciranja:** informacijske platforme, zabava/izlet za zaposlene, pooblaščenec za vprašanja usklajevanja poklica in družine, odnosi z javnostmi,
- **Veščine vodenja:** naloge vodstva, ocenjevanje vodstva od spodaj in redni razgovori s sodelavci,
- **Razvoj kadrov:** načrt začasne odsotnosti z delovnega mesta (načrtovanje, odsotnost, ponovno vključevanje),
- **Struktura plačila in nagrajevanje dosežki:** letni regres – družine z otroci so upravičene do višjega regresa.

To so ukrepi, ki so vključeni v seznam ukrepov kataloga certifikata Družini prijazno podjetje. Vendar pa se odgovornost do zaposlenih ne konča s temi ukrepi.

Prijazno delovno okolje je pogosto slišan kliše, nihče pa ne ve čisto točno kaj pomeni, oziroma je pomen tega termina različen od posameznika do posameznika, oziroma od podjetja do podjetja. V Domenca skupini prijazno delovno okolje v prvi vrsti pomeni okolje, ki sodelavcu omogoča najboljše možne pogoje za ustvarjalno in produktivno delovanje. Ožje delovno okolje sodelavk in sodelavcev je opremljeno po njihovih lastnih željah in preferencah. Ta opremljenost pa se seveda razlikuje od posameznega profila dela. Posebna pozornost je posvečena tudi področju izobraževanja sodelavcev, saj ravno njihovo znanje ena največjih vrednot podjetja. Sodelavci ob začetku leta dobijo dodeljen proračun za izobraževanje, s katerim razpolagajo sami.

V sklopu poslovnih prostorov je urejen tudi skupni prostor za relaksacijo, sproščen klepet ob kavici ali partijo namiznega nogometa – ki je ob zmanjševanju stresa tudi odličen institut za krepitev vezi med sodelavci. Vsem je, poleg kakovostne pitne vode, dnevno na voljo tudi sveže sadje, oreščki in drugi priboljški.

Zgovorni so tudi rezultati ustvarjanja prijaznega delovnega okolja. Po rezultatih ankete, ki smo jo izvedli med sodelavci, jih je manj kot tretjina izjavilo, da doživljajo stres na delovnem mestu, več kot 90 odstotkov bi jih sprejelo odgovornejše delo in čisto vsi (100 %) se dobro razumejo s sodelavci.

Na tem mestu se postavlja vprašanje, ali – in kako – ti ukrepi, vplivajo na poslovanje podjetij? Ali je do zaposlenih odgovorno podjetje bolj ali manj produktivno? In, ali se ti naporu povrnejo? Odgovor je popolnoma jasan, a žal še preslabo razumljen. Sodelavke in sodelavci, ki imajo boljše delovne pogoje in ki jim podjetje zna prisluhniti in pomagati po najboljših močeh, so bolj zadovoljni. To pa se prenese tudi na njihovo produktivnost in rezultate njihovega dela. Ker pa je sodobno podjetje sinergija dosežkov vseh zaposlenih, se to odraža tudi na nivoju podjetja.

Nekateri kritiki družbene odgovornosti podjetij trdijo, med drugim Milton Friedman, trdijo, da družbena odgovornost preprosto ne more biti poslovna funkcija podjetja, saj po poslovni logiki tovrstne dejavnosti in ukrepi predstavljajo stroške, ki zmanjšujejo dobiček podjetja, to pa je v nasprotju z logiko kapitala. Tu se srečamo z dilemo, kaj je za podjetje pomembnejše: kratkoročno znižati stroške in na račun tega povečati dobiček, ali dolgoročno povečati dobiček na račun izboljšanja poslovanja? Verjetno se vsi strinjamo, da je – sploh iz vidika podjetništva – smotnejša slednja izbira. In po tej poti hodijo tudi vsa zaposlenim prijazna podjetja