

Máte opravdu jen tolik lidí, kolik skutečně potřebujete?

Řídíme firmy a s jedním fenoménem se setkáváme dnes a denně. Ve firmách často pracuje mnohem víc lidí, než je ve skutečnosti potřeba. A přitom na mnoha místech desetitisíce lidí chybějí.



Začnu hned příkladem, ať je to zřejmé. Ve firmě našeho klienta pracovala účetní a ta měla k ruce ještě účetní pomocnou. Když jsme se podívali, co paní pomocná účetní dělá, zjistili jsme, že je nadbytečná. V dnešní době moderních informačních technologií lze celou řadu procesů velmi snadno zautomatizovat a ušetřit tak nemalé peníze. V tomto případě šlo o měsíční plat 33 000 Kč, ročně tedy zbytná pracovnice vyšla firmu skoro na 400 000 Kč, a to je jen jedna pozice!

Devadesát pět není sto

Většina majitelů na jasné argumenty slyší, někdy se ale diskuze posune do emocionální roviny. „My víme, že Láda nedělá úplně na sto procent, ale je na něj opravdu velký spoleh, vždycky odvede ten svůj standard, můžeme s ním počítat.“ Pokud chcete, aby vaše firma rostla a rozvíjela se, potřebujete mít špičkové lidi a potřebujete, aby odváděli práci na sto procent. K čemu vám je, že se můžete spolehnout, že ji vždy udělají na devadesát pět procent? To je přece principiálně úplně špatně, metr má vždycky sto centimetrů!

Vděčnost, která brzdí

Pak tu máme zaměstnance druhé skupiny, letité vysloužilce, veterány všech firemních bitev, lidí, na které bylo vždy spořádané, ale kteří jsou v sou-

JIRÍ JEMELKA A J.I.P. PRO FIRMY

Jiří Jemelka je jednatelem společnosti, která díky týmu interim manažerů pomáhá budovat prosperující a stabilní české a slovenské firmy střední velikosti a přispívá tak v ČR a SR k obnově podnikatelského ducha založeného na hodnotách, jako jsou charakter, etika, pracovitost, služba a kvalitní řešení problémů zákazníka.

Každý člen JIP týmu je osobnost s mnohaletými zkušenostmi. Know-how vychází z mnohaleté praxe, neustálého vzdělávání i z charakterových rysů jednotlivých manažerů. Ti do firem vnášejí nejen pevný řád a jasný směr, ale především svou zkušenost a také plnou odpovědnost za každý krok a rozhodnutí. Také proto Jednotka intenzivní péče pro firmy jako jediný subjekt svého druhu na trhu nabízí všem klientům Risk Free Garanci: pokud nesplní předem dané měřitelné cíle, klient za jejich služby neplatí.

časné době již za zenitem a firmu už nikam neposouvají, ale často naopak spíše brzdí. Tady bývají diskuze nejtěžší. Majitelé se jim cítí být zavázáni,

pocitují k nim loajalitu a jsou jim vděční za roky dobře odvedené práce. Samozřejmě to lidsky naprosto chápu. Podnikání je ale tvrdý byznys, pokud bychom do podobného myšlení sklouzli u většiny lidí, firma by se nám rozpadla pod rukama.

Proto jim vždycky říkám: „Já tomu rozumím, že Karol vždy odváděl excelentní práci, dobře vás chápu, že se s ním nechcete rozloučit, protože jste mu vděční za mnohé. Proto tady ale přece máme institut královského odstupného. Dejte mu zlatý padák a umožněte, ať klíčovou funkci, kterou zastává, obsadí člověk, který má drive a schopnosti firmu vytáhnout o level výš. Nebo mu klidně dejte doživotní rentu ve výši dvaceti třiceti tisíc korun jako vaše ultimátní uznání a pošlete ho na nekonečnou dovolenou. Hlavně, prosím vás pěkně, něco udělejte, ať se můžeme posunout dál.“

Finanční motivace nestačí

Pokud chcete firmu rozvíjet a posouvat dál, nutně potřebujete kvalifikované lidi, kteří budou zapálení pro vaši vizi. Moc nevěřím ve finanční motivaci. Jistě, peníze jsou důležité a odměňovací systém by měl být jasně výkonově nastavený, aby lidé měli jistotu, že si skvěle vydělají, pokud odvedou požadovaný výsledek. U většiny lidí ale dojde v určitém okamžiku k jasné saturaci finanční potřeby. Obchodník bude mít úplně jinou motivaci posunout svůj měsíční výdělek z třiceti tisíc na šedesát tisíc než ze sto padesáti tisíc na sto osmdesát tisíc. Proto je klíčové, aby je jejich práce bavila. Aby měli drive a vnitřní motivaci.

Dejte práci smysl

Upřímně, moc nevěřím ani v motivaci externí, ta funguje totiž velmi limitovaně. Pokud lidem dobře vysvětlíte svoji vizi, ukážete jim cíl, kterého chcete dosáhnout, a sdělíte jim, co jeho splnění může znamenat pro firmu, společnost a je samé, zapálíte jejich srdce a půjdou za vámi. Do práce, která naplňuje, baví a dává smysl, v níž je člověk důležitou součástí celku, tím, na koho ostatní spoléhají, se vstává totiž úplně jinak než do práce, která sice moc nebaví, ale je fakt dobře zaplacená.

Firma je složena z lidí. Je moudré na to nezapomenout a věnovat jim velkou část svého času. Pokud si lidi dobře vyberete a pak jim dáte svůj čas, garantuji vám, že to je ta nejlepší investice, kterou můžete udělat. ■

JIRÍ JEMELKA, J.I.P. pro firmy