

**Družbena odgovornost,  
vodenje podjetij in ljudi v kriznem  
obdobju -  
pogled kristjana**

**Marko R. Rus**

# Je odpuščanje ljudi neizbežno?



Marko R. Rus

- Preživetje: solventnost, likvidnost,
- Preživetje: investicije, izgube ali manjši dobički
- Preživetje: tudi izguba ugleda podjetja
- Ljudje: znanje in izkušnje, vrednote, organizacija, timsko delo
- Drugi déležniki
- Pomembno je gledati dolgoročno
- Ljudje so ključni
- Znižanje stroškov dela: kaj pa znižanje delovnega časa in nadomestil?
- Polovični delavnik za vse je boljši od odpuščanja polovice delavcev!
- Kaj pa del nadomestil plačan po uspehu družbe, čez leto+ dni?
- Udeležba delavcev pri lastnini, dobičku, tveganjih
- Znižanje drugih stroškov!
- Financiranje preživetja v kriznem obdobju

# Za vodstva je odpuščanje ljudi zelo stresno



Marko R. Rus

- Pomanjkanje znanja in izkušenj za upravljanje v kriznih obdobjih
  - Negotovost, neodločnost
  - Predvsem pomanjkanje znanja in izkušenj pri odpuščanju delavcev:
  - Pravna podlaga in HR postopki
  - Komuniciranje, obveščanje: kdo? kaj? kdaj? kako?
  - Osebni pogovori
  - Vprašanja & odgovori
  - Strokovna pomoč, tudi psihološka
- Odločanje:
  - Koliko?
  - Kdo?
  - Kdaj?
  - Kako?

## Temeljna načela naše vere



- Cilj življenja je božje kraljestvo
- Ljubi svojega bližnjega
- Ljubi svojega sovražnika
- Pomagaj vdovi, siroti, revnemu, tujcu, najšibkejšemu
- Spoštuj dostojanstvo vsakega človeka
- Denar (bogastvo) je sredstvo, ne cilj

Marko R. Rus

## Temeljna načela vedenja v podjetjih



Marko R. Rus

- Podjetja ustvarjajo in pošteno delijo bogastvo, v skupno dobro
- Podjetnik prevzema razumna tveganja
- Podjetje pospešuje celostni, duhovni, kulturni in gmotni napredek vsakega človeka
- Ravnanje s sočutjem in humanim vedenjem, ko od ljudi zahtevamo, da zapustijo delovno mesto
- Zasebna lastnina je pravica in odgovornost
- Subsidiarnost
- Pravičnost
- Mir

## Nekaj nasvetov iz izkušenj



Marko R. Rus

- Odločitve po premisleku in posvetovanjih
- Hitro in popolno obveščanje: vseh, odpuščenih, drugih déležnikov, javnosti
- Priprava na pogovore, pogodbe, izplačila, izjave
- Osebni pogovori vodje z:
  - odpuščenimi
  - ljudmi, ki ostanejo
  - ključnimi zunanjimi partnerji
- Pomoč pri iskanju nove zaposlitve, delovnega mesta
- Dodatno izobraževanje
- Izjava za novega delodajalca
- Pomoč pri uvajanju v predčasno upokožitev
- Odhod iz podjetja: takoj?
- Postopek naj bo izveden v kratkem času: v enem dnevu!

## Kako odločamo, kot krščanski poslovneži



- Za preživetje se borimo tudi za manj dobičkonosne posle
- Se trdno pogajamo za dobave: cene, plačilo, itd
- Direktorji se odrečemo delu plač; zakasnimo izplačilo
- Se odrečemo nagradam
- Se odrečemo avtu, manj potrebnim potovanjem, konferencam, gostitvam, ipd.
- Koga potrebujemo: kratkoročno, dolgoročno
- Vdove, samske matere
- Ubogi, nebogljeni, revni, invalidi, bolni
- Družinski očetje, z velikimi družinami, mladimi otroki
- Starejši, manj izobraženi, izkušeni
- Tujci, priseljenci

Marko R. Rus

## Nekaj grobih napak



- Presenečanje, splošno sporočanje imen: e-mail, pošta, govornice
- Sporočilo s strani podrejenega
- Neolikanost, zadirčnost, surovost, grožnje
- Negativne ocene
- Laganje, licemerstvo
- Nepoštenost, nepravičnost
- Šikaniranje, nadlegovanje, izsiljevanje
- Primerjave z drugimi
- Neodločnost, "cincanje"
- Zavlačevanje
- Javno poniževanje

# Sestanek z vodjo



- Nepotrebno, mučno čakanje
- Pripravljen, bistven, kratek
- Human, olikan, vljuden, strokoven, miren
- Spoštuječ dostojanstvo človeka
- Pošten, odkrit
- Brez primerjav, ocen,
- Razlog za odpuščanje: gospodarska kriza
- Pošteni odgovori, ni debate
- Ni pogajanj, oklevanja, mučne tišine
- Zaključek postopka na sestanku
- Jezo je treba pomiriti

**Marko R. Rus**

## Zaključne misli Je to mogoče?



- Upravljanje v kriznem obdobju mora imeti dolgoročne strateške cilje
- Mora upoštevati vse dejavnike in udeležence, predvsem pa: so odpuščanja delavcev res neizbežna?
- Ljudje so ključni: v podjetju, regiji, državi!
- Odpuščanje ljudi mora biti primerno pripravljeno
- Vsako občevanje z ljudmi mora biti: humano, pošteno, pristrčno, mirno, olikano in vpljudno!

Marko R. Rus

## Zaključne misli Je to mogoče?



- **Kristusov evangelij; Matej 5, 1-28**
- **Gospod pomaga, če ga prosiš**
- **Molitev, predvsem skupna**
- **Post**
- **Miloščina / solidarnost**
- **Modrost & pravičnost & razsodnost**
- **Ljubezen do revnega = ljubezen do Boga!**

**Marko R. Rus**