

Kako pridemo v podjetju do dobrega počutja zaposlenih?

avtorica **Božena KRAMAR**

Pogosto ostanejo vizije le utopične sanje. Podjetja, kjer tega ni, so jasno določila cilje.

Določanje ciljev postane bolj enostavno, ko je jasno, kateri dejavniki so pomembni za to. Preden so določeni stroški-koristi, kot pri drugih poslovnih ciljih, je treba posvetiti pozornost naslednjim elementom:

- Dosežki morajo biti jasni: kaj želim, da bo rezultat te aktivnosti? Npr. zmanjšanje odsotnosti zaradi bolezni s 4 % na 3 %.
- Rezultat mora biti merljiv: kako bom vedel, da sem bil uspešen?
- Čas: kdaj točno hočem doseči cilj?
- Stroški: koliko časa ali denarja smo pripravljene vložiti za doseganje tega cilja?

Strukturalni način obravnave pri določanju stvarnih ciljev na začetku strategije ukrepov zelo poveča možnosti uspeha. Vsem zaposlenim bo jasna vizija, cilji in njihovi merljivi rezultati. Hkrati pa morajo biti določeni tudi cilji napredovanja.

Kdo naj bi bil vključen?

Ključna beseda je "vključitev", saj je pomembno pregledati čim več mnenj zaposlenih, da bi se vsi počutili kot del procesa. Pomembna je jasna razumljivost, izboljšanje počutja in vključenost v ta proces. Vključitev je "ključ", ker veliko iniciativ, ki so ultimativno postavljene, zahtevajo od zaposlenih, da "naredijo nekaj drugega".

Vpliv managerja na dobro počutje zaposlenih bi moral biti pomemben dejavnik pri selekciji in napredovanju. Idealna je kombinacija, da sta v podjetju organizirana dva oddelka (za razvedrilo in zdravstvo), ki naj bi delala skupaj. Ko ustrezni strokovnjaki ugotovijo določena dejstva glede zdravja in počutja, naj bi potem delali naprej skupaj z managerji in prizadetimi zaposlenimi, da bi prišli do ustreznih ukrepov. Mnogi managerji bodo imeli promoviranje dobrega počutja in zdravja za izziv. To je lahko tudi dober način za izboljšanje njihovega lastnega zdravja in počutja. Potreben je program izobraževanja, razvoja in zavedanja teh problemov. Managerji lahko podpirajo sporočila o zdravju in dobrem počutju, opazujejo napredek in poskušajo pomagati ljudem, da se držijo spremenjenega obnašanja. Npr. uporabljati stopnice namesto dvigala, na sestankih ponuditi vodo in sadje namesto kave in piškotov, vzpodbujati zaposlene, da izkoristijo odmor za pravo malico ipd.

Primarni, sekundarni in terciarni posegi

Primarni posegi so za odstranitev ali spremembo dejstev na izvoru; sekundarni pomagajo ljudem, terciarni pa se ukvarjajo z že narejeno škodo. Npr. delavec odhaja in ga skuša zadržati z napredovanjem, službenim avtom (terciarni posegi). Primer sekundarnega posega je opogumljati zaposlene, da povedo, kaj jih skrbi, preden pride do odhoda iz podjetja. Tu se lahko uvedejo

plani napredovanja, programi usposabljanja ipd. Oba posega se ukvarjata s simptomi, ne pa z viri. Najbolj učinkoviti so primarni posegi, kot so: dobri delovni odnosi, fleksibilno delo, dober manager, atraktivni dohodek... Čeprav so primarni posegi najbolj učinkoviti, jih je težko uvesti in za uveljavitev zahtevajo več časa. Težava tega posega je tudi, da je uspeh označen z ne-dogodkom (npr. odhod zaposlenih iz podjetja bo manjši).

Strateški način obravnave dobrega počutja zaposlenih - proces šestih korakov

Ta proces sestoji iz naslednjih korakov:

1. Predhodno načrtovanje: izbrati team ljudi, ki bodo vključeni v proces načrtovanja in sporočanja vizije, ciljev.
2. Zbiranje podatkov: začnite z očitnimi podatki, ki so povezani z zdravjem; dodajte podatke o odhodih; uporabljajte revizijo strokovnjakov za fizično in psihično zdravje.
3. Analiza: katere zdravstvene težave povzročajo največje direktne stroške? Kaj vse ti podatki pomenijo? Kako se primerjamo z drugimi organizacijami? Spremenite informacije v znanje!
4. Izgradnja vizije in ciljev: Veste, kje ste sedaj in odločite se, kje bi radi bili? Kako lahko vplivate na situacijo? Katera dejstva v zvezi z zdravjem povzročajo največje stroške, direktne ali indirektno? Sporočajte vizijo in načrt kampanje.
5. Izvajanje posega: revitalizirajte in prerazporedite obstoječe investicije v zvezi z zdravjem.
6. Vrednotenje: Ponovno preglejte ključne dejavnike. Ali dajejo rezultate za zaposlene in delodajalce? Ali so cilji še vedno ustrezni?

Veliko vprašanje: In kaj potem?

Tukaj je osem predlogov:

- začnite meriti; zbirajte podatke in razmišljajte o tem, kar že veste o svojih zaposlenih,
- izdelajte graf in ga obesite na steno pisarne ter povabite managerje, da dodajo informacije o dobrem počutju,
- razmišljajte o obnovi in ovrednotite različnost v obnašanju ter se izognite organizacijski entropiji,
- zavržite vse opise del, ki obravnavajo ljudi kot avtomate brez možganov,
- povejte, kar mislite in pohvalite, kadar je za to možnost,
- razmišljajte o izboljšanju delovnega okolja in reagirajte fleksibilno,
- delajte več stvari, ki jih imajo ljudje radi in manj tistih, ki jih ne marajo,
- poskrbite za ljudi in ljudje bodo skrbeli za posel.

SPOROČILO ...

Izboljšanje počutja je potovanje. Na poti so otoki, kjer se lahko ustavimo in odpočijemo, vendar se potovanje nadaljuje in vsak dan prinaša nove izzive. Moramo se zanesti na osnovne principe in pazljivo reagirati na nevarnosti. Ljudje oz. zaposleni morajo razumeti, da smo vsi odvisni drug od drugega. Potrebujemo ljudi, ki jih ni strah, da bodo naredili napako, ki kažejo in si zaslužijo spoštovanje, ki so odprti in pošteni.

Izboljšanje počutja ni lahko. Zahteva zavezanost, vztrajnost in neomajno prepričanje, da so ljudje pomembni. Obstajajo meritve, analize, ukrepi, vendar začnite in končajte v misli, da zdravi in zadovoljni ljudje ustvarjajo uspeh podjetja. Stroški slabega počutja so precej višji, kot si mislimo. Izboljšanje počutja sprošča v ljudeh energijo, da se vrnejo v posel s pozitivno naravnostjo. Na splošno ljudje dosegajo le majhne cilje v primerjavi s svojimi resničnimi možnostmi. Dejavniki, ki jih zadržujejo, so pogosto pomanjkanje samozaupanja ali pomanjkanje sodelovanja. □

FRANCI DAGARIN – nov doktor lesarskih znanosti

avtor **Franc POHLEVEN**



Univ. dipl. inž. lesarstva Franci DAGARIN je 6. 5. 2003 na BF, Oddelku za lesarstvo uspešno zagovarjal doktorsko disertacijo z naslovom

Interakcije amoniakalnega bakrovega(II) oktanoata s komponentami lesa, proučevane z EPR spektroskopijo. Razumevanje interakcij med bakrovimi pripravki, lesom in glivami je pomembno iz dveh razlogov. Dobro poznavanje mehanizmov delovanja bakrovih pripravkov na glive omogoča razvoj novih, izboljšanih pripravkov za zaščito lesa, ki bodo učinkovito delovali tudi na baker tolerantne izolate gliv. Dagarin je proučeval bakrove karboksilate v raztopinah amoniaka. Baker(II) je, kot naraven paramagnetni center, namreč v lesu mogoče spremljati z elektronsko paramagnetno resonanco. S pomočjo te spektroskopske tehnike je analiziral bakrove(II) spojine v raztopinah v odvisnosti od deleža amoniaka. Ker se omenjena spojina uporablja za zaščito lesa, so ga predvsem zanimale njene reakcije s komponentami lesa. Z izpiranjem je proučeval vezavo bakrovega biocida na celulozo in lignin ter porazdelitev bakrovega(II) karboksilata v oleseneli celični steni, kakor tudi globino prodiranja v odvisnosti od postopka impregnacije. Ugotovil je, da je fiksacija bakra(II) v lesu zelo odvisna od koncentracijskega razmerja Cu(II) oktanoata in amoniaka, prav tako tudi mangana(II), ki je v lesu naravno že prisoten. Vezava amoniakalnega Cu(II) oktanoata v lesni masi poteka na dva načina, in sicer na celulozi po principu odparevanja topila in z izločanjem aktivne substance na

površino makromolekul ter s kemijsko vezavo Cu(II) na reaktivne skupine ligninskega kompleksa. Izpiranje bakra iz impregniranega lesa je v glavnem posledica njegove slabe vezave na celulozo in prav ta delež se ga izloči iz lesa. Z umetnim pospešenim staranjem pa je doktorand dokazal, da baker(II), kot lovilec prostih radikalov, ščiti površino lesa pred razgradnimi procesi, ki jih povzročajo sončna svetloba v območju ultra-vijoličnega sevanja. Tako je dokazal, da imajo bakrove spojine pomembno zaščitno vlogo tako pri glivnem razkroju, kakor tudi pri fotodegradaciji lesa. V obeh primerih bakrove(II) spojine lovijo proste radikale in se pri tem reducirajo v bakrovo(I) obliko. Izsledke raziskovalnega dela je doktorand v soavtorstvu objavil kot izvirni znanstveni članek v reviji Holzforschung ter v obliki štirih referatov in enega posterja na domačih in mednarodnih znanstvenih srečanjih. Pri poskusih je uporabljal zahtevno raziskovalno opremo, ki pa vsa na Oddelku za lesarstvo ni bila na razpolago. Zato je večino poskusov izvedel na Institutu Jozef Stefan s pomočjo elektronske paramagnetne resonance. Uvedel in prvi je izvirno uporabil to metodo za raziskovanje biocidnih pripravkov za zaščito lesa na osnovi bakra. Tako je lahko prišel do vrste novih dognanj in spoznanj, ki jih z drugimi tehnikami niso uspeli ugotoviti. Bazična dognanja Dagarinovega doktora imajo tudi aplikativni pomen pri uvajanju novih biocidnih pripravkov za zaščito lesa. Menim, da doktorska disertacija predstavlja pomemben prispevek k lesarski znanosti, zato mu za opravljen doktorat iskreno čestitam in želim še veliko uspehov pri nadaljnjem raziskovalnem in strokovnem delu. □