

Przykazanie dla szefa na kryzys: Nie panikuj



■ rozmawiała Małgorzata Kolińska-Dąbrowska 2009-05-04, ostatnia aktualizacja 2009-05-04 17:16:24.0

W marcu było w Polsce zarejestrowanych 1 mln 758 tys. 800 bezrobotnych, czyli o 40 tys. więcej niż w lutym. Kolejne firmy zapowiadają zwolnienia. Tylko czy rzeczywiście dotkną je kryzys, czy tylko się go boją?

Małgorzata Kolińska-Dąbrowska: Czy polscy pracodawcy nie popadli w kryzysową panikę i nie zwalniają na zapas, byle tylko obniżyć koszty?

Przemysław Mik, Polskie Stowarzyszenie Zarządzania Sprzedażą*: Sądzę, że pewna część firm tak może działać. Myślenie jest takie: choć jeszcze się nic nie zdarzyło w naszej firmie i nic nie wskazuje na to, że kryzys nas bezpośrednio dotknie, to już teraz robimy cięcia kadrowe. Najgorzej jest, gdy np. zwalnia się handlowców, którzy w okresie spokoju radzili sobie świetnie, a teraz mają kłopoty, bo firma bez prób zmiany ich systemu pracy od razu zwalnia! To kto ma wtedy sprzedawać? Innymi słowy, kto ma przynosić pieniądze do firmy? To właśnie przejaw paniki związanej z kryzysem. Dla innych kryzys jest także świetnym pretekstem, by przeprowadzić zaniechaną wcześniej restrukturyzację.

Dlaczego?

- Bo łatwiej uzasadnić pracownikom i związkom zawodowym taką decyzję. Wszystko można zrzucić na uwarunkowania zewnętrzne. Po prostu wystarczy bezradnie rozłożyć ręce i powiedzieć: "Jest kryzys". W ten sposób wielu pracodawców usprawiedliwia to, że nie restrukturyzowali firmy wcześniej, choć od dłuższego czasu lawinowo rosły koszty i marże spadły do minimum. W okresie koniunktury trudniej było pracodawcom zakomunikować, że nagle pracę straci 300 osób. A tak można ukryć fakt, że zarząd jest do niczego i potrafi zarządzać tylko wtedy, kiedy jest dobrze! Kiedy jednak są większe oczekiwania, to firma ma kłopoty. W wielu sytuacjach kryzys nie wywołał kłopotów, a jedynie je obnażył.

Sytuacja jest taka: mamy kryzys, w firmie dzieje się nie najlepiej. To, co robić?

- Nie ma jednej recepty dla wszystkich firm. Jedno jest pewne: nie poddawać się tak łatwo panice. Rozumiem, że media ją podsycają. Jednak trzeba trochę dystansu i na pewno warto przeformułować cele firmy. Są firmy, które czując ciężar kryzysu, nie zwalniają nagle masy ludzi, aby obniżyć koszty i wykazać się przed właścicielami, że wciąż mają zyski. To, co robią (i chwała im za to), jasno i konkretnie komunikują, że jest ciężko, więc w najbliższym okresie nastawiamy się na przetrwanie i utrzymanie dobrego zespołu na tym samym poziomie. Wielu zarządzających ma realne kłopoty, ale pamiętajmy też, że jest wielu takich, którzy po prostu nie potrafią się odnaleźć w takiej sytuacji i "tną" na oślep prewencyjnie.

A związki zawodowe nie przyhamują trochę pracodawców? One co prawda zawsze krzyczą "nie" w przypadku zwolnień, ale teraz mogą przecież odegrać bardzo pozytywną rolę?

- Znamy przypadki, że przez związkowców, którzy nie zgadzali się na restrukturyzację i zwolnienia, padały firmy. To tak na marginesie. Związkowcy powinni zażądać od pracodawcy wglądu do wyników finansowych firmy i na tej podstawie decydować, co dalej. Bez współpracy, całkowitej transparentności i pełnej komunikacji z załogą nie da się poradzić sobie z tym problemem.

Pan już wymienił jedno z przykazań dla pracodawcy w dobie kryzysu: nie panikuj. A pozostałe?

- Może zabrzmieć banalnie, ale z racji organizacji, jaką reprezentuję powinienem zostać usprawiedliwiony. Sprzedawać, sprzedawać i jeszcze raz sprzedawać! Wiemy doskonale, że gdy klienci nie mają środków na zakup lub po prostu mają środki finansowe, ale wolą przeczekać, wtedy wielokrotnie trudniej im coś sprzedać. Wiele firm wciąż sprzedaje jakby kryzysu nie było i nie dokonuje żadnych zmian w systemie. Efekt jest taki, że firma ma kłopoty. Sądzę, że teraz jest idealny moment dla menedżerów odważnych, kreatywnych, dynamicznych oraz tych, którzy potrafią odnaleźć się w trudnych czasach. Swego czasu jeden z moich znajomych powiedział: "Od łatwych spraw są portierzy, od nas (menedżerów) wymaga się wyników w każdej sytuacji". I coś w tym może być.

* PSZS zrzęca menedżerów działów sprzedaży i human resources

rozmawiała Małgorzata Kolińska-Dąbrowska

Tekst pochodzi z serwisu Wyborcza.pl - www.wyborcza.pl © Agora SA
