



Tuja managerska scena v Sloveniji

Koliko tujci zaupajo slovenskim managerjem? Če sklepamo po sestavi vodstev večjih slovenskih podjetij v tuji lasti, so do njih še vedno precej zadržani. In kako globalno se pri iskanju najvišjih vodilnih razgledujejo slovenski lastniki? Malo, skoraj nič.

Šimonka postavili svojega namestnika Viačeslava Korčagina. Tudi med velikimi so sicer izjeme: v škofovski družbi TCG Unitech LTH-OL sedijo v upravi le slovenski managerji. Toda v Saturnusu - Vogel & Noot so raje pripeljali svojega Alexandra Dazzo, mogoče tudi zato, ker potrebuje sanacijo. Hella Lux Slovenija je imela po drugi strani vse doslej slovenskega direktorja, potem ko je Andrej Lazar pred kratkim odšel v pokoj, pa ga je nadomestil Christof Droste, manager z bogatimi izkušnjami v švicarski Helli po vsem svetu, ki je bil že prej nekaj let v ljubljanskem podjetju tehnični direktor.

Kot tuja podjetja pri nas, naša v tujini

Nacionalnost managerjev je še vedno pomembna, vseeno pa postaja vzporedno z globalizacijo in širjenjem mreže manj odločilna, pravi Marjan Svetličič z ljubljanske fakultete za družbene vede. Kadrovanje je čedalje bolj mednarodno, lastniki ustvarjajo medkulturne time, saj so se ti izkazali kot produktivnejši, uspešnejši v obvladovanju raznolikosti pri splošnem poslovanju. Pri zelo glo-

baliziranih podjetjih nacionalnost postopno izgublja pomen, usposobljenost pa pridobiva vrednost. Zato imamo čedalje več tujcev na čelu takšnih velikih korporacij – ponekod tudi zato, da bi pretrgali incestne politične povezave in mreže »old boysov«, ki niso značilne le za majhna gospodarstva, kot je slovensko. Svetličič dodaja, da imamo v Sloveniji zelo malo managerjev s splošnimi izkušnjami, ki pa jih manager v multinacionalki potrebuje. To bo naša velika težava v prihodnje. Ne smemo pa pozabiti, da je podobna tudi praksa v slovenskih podjetjih, ko ustanovljajo podružnice v tujini. Vsaj sprva poskušajo svojo novo strategijo udejanjati vsaj z enim vodilnim, ki ga tja pošljejo iz matice. Takšna praksa torej ni specifična le za tuja podjetja pri nas, ampak je dokaj splošna.

Zakaj imajo tujci prednost?

Po mnenju Jurija Bernika, vodje katedre za management pri Gei Collegeu, nameščajo tuja podjetja v Sloveniji na najvišjih managerskih položajih svoje – tuje managerje, ki so se že dokazali na sedežu – v centrali velike multinacionalke oziroma podjetja, ki prihaja iz tujine. To so navadno managerji iz

uveljenih poslovnih šol v tujini, ki so se v matičnem podjetju došolali in trenirani po filozofiji in strategiji vodenja ter organizacijski kulturi velikega matičnega podjetja. Biti morajo dovolj ambiciozni za prevzemanje novih izzivov pri trženju izdelkov in storitev; pa tudi neobremenjeni z lokalnimi navadami in povezavami zaposlenih, ki bi lahko zmanjšale učinkovitost poslovanja podjetja. Tudi on opaža, da denimo francoski lastniki bolj vztrajajo pri lastnih managerskih kot nemški ali avstrijski. Po njegovem mnenju zato, ker je francoska kultura drugačna od nam bolj domače germanske in ji pripisujejo velik pomen. Če hoče na primer Renault v Sloveniji (Revoz) vzpostaviti podobno oziroma identično kulturo poslovanja, odločanja in vodenja, ki je značilna za vsa podjetja v skupini Renault, mora tudi na mesto predsednika uprave podjetja v Sloveniji postaviti Francoza, meni Bernik. Miro Smrekar, direktor Adecca, družbe za upravljanje storitev na področju zaposlovanja in upravljanja človeških virov, dodaja, da imajo nekatere tuje družbe celo v svojih notranjih pravilnikih določeno, da naj bi najvišje položaje v posamezni državi vsaj za določen čas zasedala oseba, ki prihaja iz

matične družbe, saj je dobro seznanjena s poslovnimi in organizacijskimi procesi v podjetju. V blejski poslovni šoli IEDC poudarjajo, da včasih tuje podjetje, ki že začne delovati v drugi državi, podcenjuje kakovost managerjev zaradi svojega nepoznavanja položaja. To je tudi najpogostejši razlog, zakaj pripeljejo s seboj svoje managerje. Po drugi strani pa Slovenci sami nismo nič bolj zaupljivi do drugih – kar se počasi spreminja. Ne bo dolgo, ko bomo zaposlovali češke, romunske, avstrijske in druge managerje v slovenskih podjetjih, menijo v IEDC.

Kaj bo povzročilo demografsko gibanje

Sicer pa demografsko gibanje kaže, da bo Slovencev v Sloveniji v prihodnosti čedalje manj. Moč iz tujine homo torej potrebovali, tudi managerje. Franc Jamšek iz podjetja za management kadrovskih virov Profil pričakuje, da bodo demografsko vrzel po vključitvi balkanskih držav v EU začeli prvi zapolnjevati ljudje s tega območja. Tudi direktor kadrovske agencije Adecco Miro Smrekar napoveduje, da bo imel trg dela zaradi globalizacije in tudi staranja prebivalstva čez desetletje ali dve precej drugačno podobo. Podjetja bodo morala znati pritegniti, zadržati in motivirati dobre kadre. Morala bodo biti inventivnejša in prožnejša. V Sloveniji zaposlujejo tujce predvsem slovenska podjetja v tuji lasti ali podjetja, ki so tesno vezana na mednarodno poslovanje. Po dolgih letih uspešnega delovanja po svetu se namreč najbolj zavedajo pomena iskanja in zaposlovanja dobrih kadrov ne glede na nacionalnost. V prihodnje se po mnenju Smrekarja ne bo pomembno povečala potreba po tujih managerjih v tujih ali mednarodnih podjetjih, ki delujejo v Sloveniji. Spremembe in premike pa lahko pričakujemo v slovenskih podjetjih, in sicer v smeri, da bodo začela iskati dobre kadre bolj splošno, tudi zunaj naših meja.

Igor Drakulič, Vlado Kadunec, Vita Cajnko Javornik

Kakšna je ponudba slovenskih managerjev

Med tujci velja prepričanje, da je ponudba vrhunskih managerjev v Sloveniji premajhna, pravi Miro Smrekar iz Adecca, ki za tuja podjetja išče slovenske managerje. Po drugi strani pa so slovenski managerji na splošno dobro izobraženi, so nadpovprečno delavni in »na voljo« za zmerne zneske v primerjavi s tujimi vrhunskimi managerji. Poleg tega nimajo jezikovnih ovir; to, da večina aktivno govori od tri do štiri tuje jezike, številne tujce prijetno preseneti. Tuji lastniki so do slovenskih managerjev zadržani. Prepričani so, da ne morejo biti tako uspešni kot tuj, je prepričan Jurij Bernik iz Gee Collegea. Slovenija je mlada država z neprepoznavnim izobraževalnim sistemom na področju poslovnih ved, brez prave tradicije. Za pridobivanje pravih izkušenj v managementu je v očeh tujih lastnikov 15 let, odkar smo v Sloveniji uveljavili nov družbeni in gospodarski sistem, odločno premalo. Smo tipična tranzicijska ekonomija, zato tuji lastniki raje zaposlujejo tuje managerje. Slovenski managerji imajo, razen nekaterih izjem, manj splošnih izkušenj, meni Marjan Svetličič. Pa tudi

nagnjenje k tveganju je pri Slovencih precej majhno, medtem ko so tujci tega že bolj vajeni. Morda so Slovenci tudi premalo prožni, niso ravno navdušeni nad službovanjem v tujini, medtem ko postaja za tujce normalno, da s pogodbo podpisujejo tudi klavzulo, ko zaposlitev ni vezana na določen kraj. Imajo pa domačini veliko neprecenljivega znanja o domačem okolju, ki pa ga tujci kar pogosto podcenjujejo in se preveč zatekajo k odločanju z vrha navzdol, ne upoštevajo pa lokalnih razmer.

V IEDC Poslovni šoli Bled so prepričani, da imajo tuji lastniki čedalje boljše mnenje o ponudbi slovenskih managerjev. Za zdaj jih zaposlujejo v podjetjih v Sloveniji, občasno pa tudi v tujini. V IEDC še menijo, da je razlog za to v njihovi mentaliteti in prepričanju, ne pa v kakovosti managerjev. Sčasoma bo gotovo več naših managerjev na vodilnih položajih v tujini, vendar morajo biti tudi Slovenci agresivnejši, se bolj udeleževati mednarodnih konferenc in srečanj, sami spodbujati aktivno udeležbo, skratka, se pojavljati, povezovati, lobirati in se ves čas izkazovati.