

# Prowadzenie firmy to gra zespołowa

**Z Anną Szczęśniak,**  
prezesem firmy  
Pojazdy Specjalistyczne  
Zbigniew Szczęśniak Sp. z o.o.,  
nominowanej do tytułu  
Solidny Pracodawca 2009,  
rozmawia Grzegorz Kozicki.



– Gratuluję przyznanej nominacji. Z całą pewnością jest ona sukcesem całej załogi. Proszę zatem powiedzieć, jaki wpływ na rozwój przedsiębiorstwa mają pracownicy?

– Sukces każdej firmy i organizacji w znacznym stopniu zależy od sprawnego zarządzania nie tylko majątkiem firmy, lecz przede wszystkim posiadanymi przez firmę pracownikami. To, czy uda się zrealizować zamierzone działania i pokonać konkurencję, zależy przede wszystkim od tego, jak sprawna jest załoga na każdym stanowisku pracy. Dlatego też tak ważna jest umiejętność budowania skutecznie działającego zespołu pracowników złożonego przecież z wielu indywidualności. Budowanie zgranego, rozumiejącego się, a przede wszystkim współpracującego zespołu polega głównie na dostrzeganiu umiejętności interpersonalnych u swoich podwładnych. Tym trudniej było to osiągnąć w firmie Pojazdy Specjalistyczne Zbigniew Szczęśniak, gdyż specyfika produkcji wymaga zatrudnienia pracowników o niejednokrotnie bardzo wąskich specjalnościach. Już teraz po osiągniętych

wynikach i sukcesach rynkowych można z całą stanowczością stwierdzić, iż ta trudna operacja w tym przypadku powiodła się w 100%. Nie będzie przesadą, jak powiemy, że pracownicy są najcenniejszym kapitałem dobrze prosperującego przedsiębiorstwa. Bez ich talentu i zaangażowania niemożliwe staje się realizowanie wytyczonych celów, a co za tym idzie przegrywa się z konkurencją, nawet jeśli proponowany przez firmę produkt jest kapitalny i wyjątkowy. Każdy pracodawca chce posiadać zespół, tzn. dobrze zmotywowaną załogę, ponieważ im większa motywacja pracowników, tym większa efektywność i skuteczność wykonywanych zadań. Większa wydajność pracowników przekłada się bezpośrednio na wzrost oszczędności tak materiałów, jak i pieniędzy. Jednym słowem, prowadzenie każdej firmy to gra zespołowa, gdzie każdy pracownik ma ważną rolę do spełnienia. Tylko wspólnie można budować pozytywny wizerunek i sprostać wymaganiom stawianym przez rynek i konsumentów.

– W takim razie, jak skutecznie można wpłynąć na kadre w celu podniesienia wydajności pracy?

– Od wieków sprawdzonym i skutecznym sposobem motywowania pracowników jest system wynagrodzeń, nagród i premii. Choć ostatnio obserwujemy nowe tendencje w tym zakresie – wzmacnianie identyfikacji z firmą, poczucia wartości, ważności i użyteczności wykonywanej pracy. Pracownicy chętnie biorą udział w tworzeniu misji firmy, która zawiera postulaty dotyczące jej działania. Wtedy mają oni poczucie, że naprawdę tworzą tę firmę i mają realny wpływ na jej osiągnięcia i sukcesy. Zaspokajają to ich potrzebę bycia ważnym, docenionym, a przede wszystkim potrzebnym. Misji firmy nie traktują jako zbioru nakazów narzuconych z góry. Warto więc zadbać o stworzenie im środowiska, w którym wykażą talenty i motywację, które wprawiają konkurencję w zakłopotanie. Trzeba pamiętać, że zmotywowany pracownik to pracownik spełniający się w swojej pracy. Większość zatrudnionych chętnie się kształci, bo nowe

umiejętności zwiększają ich wartość na rynku pracy. Jednym ze sposobów motywowania jest więc udział w szkoleniach i kursach doszkalających. Ważne jest, by dawać pracownikom coraz większą swobodę podejmowania decyzji.

– A jak wygląda możliwość rozwoju kadr?

– Zapewniamy załozce liczącej około 100 osób możliwość częstych szkoleń specjalistycznych, zawodowych oraz ogólnych, rozwijających zdolności interpersonalne i świadomość istnienia jednostki w większym systemie społecznym oraz prawno-ekonomicznym.

Zatrudnieni bezpośrednio przy produkcji regularnie uczestniczą w szkoleniach podnoszących kwalifikacje. Kierownicy odpowiedzialni za organizowanie pracy odbywają treningi poszerzające wiedzę o psychologicznych aspektach relacji międzyludzkich oraz skomplikowanych zależnościach występujących między przedsiębiorstwem a otoczeniem prawno-ekonomicznym. Dla przykładu można podać dwumiesięczne szkolenie dla kadry kierowniczej pt.: „Edukacja ekologiczna fundamentem konkurencyjności firmy” (XI-XII 2009 r.), kursy omawiające instrumenty finansowania eksportu, treningi z zakresu psychologii zarządzania itp.

Inną grupę tworzą szkolenia związane z wdrożonym w firmie systemem zarządzania jakością: ISO 9000, wymaganiami dla dostawców wojsk NATO: AQAP 2110 czy Wewnętrznym Systemem Kontroli. Kursy wyjazdowe są doskonałą okazją do spajania załogi, wymiany doświadczeń i wzmacniania poczucia współzależności przedsiębiorstwem.

Równie ważne jak możliwość podnoszenia kwalifikacji są cykliczne narady z udziałem całej załogi, na których omawiamy aktualne problemy nurtujące pracowników i planowane kierunki rozwoju przedsiębiorstwa. Dzięki temu ludzie mają świadomość, że zakład pracy jest wspólnym dobrem oraz że mają faktyczny wpływ na jego przyszłość.