



Moč oziroma oblast pogosto spremeni ljudi

DANICI PURG, DIREKTORICI IN DEKANJI BLEJSKE POSLOVNE ŠOLE, NEKATERI PRAVIJO TUDI GURUJKA SLOVENSKEGA MENEDŽMENTA. ZATO VZBUJA ČUDENJE DEJSTVO, DA ŽE NEKAJ LET POSLUJE V RDEČIH ŠTEVILKAH. PRAVI, DA LASTNIKI NE PRIČAKUJEJO DIVIDEND IN DOBIČKA. V RDEČE PA DA JE NE VLEČE NJENA IZOBRAŽEVALNA DEJAVNOST.

SUZANA KOS

Čemu ali komu ste predani? Sprašujem zato, ker je to naslov najboljše poslovne knjige, nagrajene na letošnjem slovenskem knjižnem sejmu.

Forbes ocenjuje delo avtorice Angele Duckworth Predanost kot poslovno knjigo, ki jo je treba prebrati.

Popolnoma se strinjam z Angelo Duckworth, ki pravi, da sta strast in vztrajnost najpomembnejši vrtilni, ki zagotavljata učinkovitost in uspeh. Oseba ima lahko veliko znanja in spretnosti, vendar bo brez entuziazma in velike želje po odličnosti ter pripravljenosti, da vso energijo usmeri v uspešno narejeno delo, rezultat le povprečen ali še manj kot to.

Roger Martin je po oceni organizacije Thinkers 50 najplivnejši poslovni mislec. K temu naslovu mu je pripomoglo tudi prizadevanje za ponovno ovrednotenje kapitalizma. Bogati imajo vse več, neenakost v svetu je vse večja. Ali tudi sami kdaj razmišljate o tem? Rogerja Martina poznam osebno.

Leta 2014 je predaval pri nas na Predsedniškem forumu in njegove analize so res izjemne. Vse večja neenakost je velik družbeni problem sveta in taka pot vodi do še večjih družbenih nemirov in migracijskih valov. Po mojem mnenju je edina rešitev spodbujanje izobraževanja in podpiranje različnih lokalnih

inicijativ in socialnega podjetništva. Na **IEDC** se trudimo razvijati in izobraževati voditelje, ki razumejo tovrstne probleme in so se pripravljene z njimi spopasti ter usmeriti svoja prizadevanja in talent v ustvarjanje boljšega, manj neenakega sveta.

Je torej želja ameriških milenijcev, kot izhaja iz ugotovitev ene od študij, da bi raje kot v kapitalizmu živeli v socializmu ali komunizmu, ker upajo, da bodo tako del blaginje, razumljiva? O tem so razpravljali tudi udeleženci nedavnega Druckerjevega foruma na Dunaju, na katerem so se zbrali vodilni teoretiki in praktiki s področja menedžmenta.

Američani, še predvsem mladi Američani so gotovo zelo razočarani nad neenakostjo v državi, ki se ne zmanjšuje, in vsemi dodatnimi problemi, ki jih ustvarja njihova politika zadnje leto. Verjamem, da je predvsem mladim težko najti ideale, za katere si je vredno prizadevati, če za to nimajo dobrega zgleada.

Na skoraj vsakem strokovnem posvetu in konferenci se v zadnjem času veliko govori o avtomatizaciji in digitalizaciji ter o strahu pred tem, koliko delovnih mest bo odnesla. Po drugi strani pa ekonomist Veljko Bole napoveduje, da se bo do leta 2019 brezposelnost zmanjšala do okoli pet odstotkov in da se bodo po drugi strani z večjim povpraševanjem po delovni sili verjetno povečali pritiski na stroške dela. Zanimivo protislovje dveh hkratnih procesov.

To je zelo odvisno od tega, kateri

model je uporabljen za napovedovanje brezposelnosti. Koliko poklicev in delovnih mest bo zaradi digitalizacije izginilo in koliko novih bo nastalo? Kaj se bo zgodilo z delovnim časom? Že zdaj je brezposelnost v desetih evropskih državah pet odstotkov ali celo nižja. Tudi tu je očitna razlika med severom in jugom Evrope, poglejmo podatke: Grčija ima 22,5 odstotka, Španija 7,7 odstotka, Italija 11,3 odstotka, Nizozemska 5,1 odstotka, Poljska 4,8 odstotka, Nemčija 3,9 odstotka brezposelnih. Slovenija je s 7,1 odstotka v boljšem položaju kot Francija z 9,4 odstotka, Finska z 8,8 odstotka in Belgija s 7,6 odstotka. Seveda so v ozadju teh števil številni dejavniki, ne le gospodarski kazalniki. Če bi se poglobili v ta ozadja, bi tudi lažje naredili natančnejše napovedi.

Se strinjate z oceno politične Levi-ce, da slovenski razvojni model vse bolj temelji na nizkih plačah in izžemanju delavcev ter prekariatu?

Ne mislim, da razvojni model Slovenije temelji na izkoriščanju delavcev. Je pa res, da so minimalne plače in pokojnine sramotne za Slovenijo in prav bi bilo, da vlada čim prej ukrepa in to krivico odpravi.

Bojana Morelj, direktorica Podravke v Sloveniji, pravi, da se že zdaj ukvarjajo s pomanjkanjem delovne sile, premalo je, na primer, pekov, na zavodu za zaposlovanje pa imamo prijavljenih skoraj 83.000 brezposelnih. Res je, da vsak ne more biti pek, a je vseeno nedopustno, da se kar pogosto

dogaja, da se na kakšen razpis za službo ne prijavi niti en kandidat.

Zgodba nekdanjega nizozemskega državnega sekretarja, ki se je zaposlil kot voznik avtobusa, zdaj je še na usposabljanju, je bila medijsko zelo odmevna. Zakaj je to novica? Zakaj ni bolje biti na primer dober pek kot brezposeln? To je seveda stvar mentalitete ter tudi nagrajevanja. Zavedati se moramo, da nekatere vrste izobrazbe in delovne izkušnje v določenih poklicih izgubljajo vrednost na trgu delovne sile. Včasih je treba poklicno pot začeti na novo in se usmeriti na področja, za katera se nismo izobraževali.

Po Eurobarometru smo Slovenci najbolj pesimistični glede uvedbe novih tehnologij. Kar 73 odstotkov nas meni, da nam bodo roboti prevzemali zaposlitve, na Danskem je percepcija sprememb povsem drugačna. Zakaj?

To si lahko razlagam s tem, da se v Sloveniji bojimo sprememb. Stvari imamo radi take, kot so. To je povezano tudi z našo industrijsko zgodovino. Še vedno se osredotočamo na strošek delovne sile. Na Danskem se je avtomatizacija zgodila desetletja prej kot v Sloveniji. Digitalizacijo so nato sprejeli kot naslednji korak ter se brez strahu sopsadli z njo in spremembami, ki jih prinaša.

Slovenska tekstilna industrija je bolj ali manj propadla. Se strinjate z oceno, da bi Mura še živela, če bi bila polovica davkopllačevalskega denarja, namenjena za to, da se je ohranjalo njeno životarjenje, porabljenega za avtomatizacijo proizvodnje, preostali kader pa bi se ukvarjal z oblikovanjem in iskanje trgov?

Državna pomoč je bila porabljena za izplačilo plač, torej ni šlo za reševanje temeljnega strukturnega problema. Je pa vprašanje, ali bi samo z uvedbo avtomatizacije in digitalizacije rešili Muro. Menim, da na tekstilnem trgu že takrat ne bi mogli konkurirati kitajski in indijski tekstilni industriji. Poiskati bi morali tržno nišo, v kateri bi lahko izkoristili vse svoje znanje in izkušnje. Tako je storilo nizozemsko tekstilno podjetje Tenkate, ki se je, ko je nizozemska tekstilna industrija propadla, preusmerilo v proizvodnjo materiala za jadra in druge umetne materiale.

Mislite, da je pod udarom globalizacije vedno mogoče poiskati

tržno nišo?

Gotovo! V Sloveniji je vsaj 16 podjetij, te smo proučevali v naši raziskavi o skritih zmagovalcih, našlo tržno nišo, v kateri tekmujejo globalno. Slovenci za to niti ne vemo, morali pa bi biti naš ponos in perspektiva!

Pred časom ste o etiki izjavili, da je zelo pomembna pri vodenju ter da kdor ne premore moralnih vrednot, sploh ne more biti pravi vodja. Ko človek gleda realnost okoli sebe, se zdi, da ste precej idealistični ali pa ste spremenili mnenje?

Prav nasprotno. Vse bolj verjamem, da voditeljstvo brez etičnih temeljev, ne more biti trajnostno. Videli smo, kaj se je zgodilo z velikimi korporacijami, kjer je bilo glavno vodilo kratkoročni dobiček in zaslužek delničarjev. Vidimo tudi, da družba zavrača goljufije in pohlep. Škoda, da naš pravni sistem ni pripravljen ustrezno ukrepati pri takih primerih. To, da nekdo obogati z goljufijami in neetičnimi dejanji in za to ni kaznovan, gotovo ni dober zgled.

V katerem primeru na primer?

Ker nekaj razvpitih podjetij in menedžerjev poznamo vsi. Najbolj me moti to, da najdejo pravno zaščito, da jim ni treba vrniti denarja, ki so si ga pridobili s krajo.

Kakšni so slovenski menedžerji, boljši ali slabši kot ameriški?

Zelo težko je posploševati. Rada rečem, da slovenski menedžerji postajajo boljši od ameriških. Ali je vzrok to, da so boljši ljudje? Dvomim. Delujejo v različnih okoljih, saj imamo v Sloveniji mehkejšo vrsto kapitalizma, kjer se menedžerji lahko osredotočajo tudi na druge deležnike, ne le na delničarje. Naj dodam, da sem bila vesela kritičnega odziva velikih ameriških korporacij ob odločitvi predsednika ZDA, da odstopi od pariškega sporazuma o podnebnih spremembah. **Ali je pravilo, da oblast spremeni človeka?**

Pogosto je res, da moč oziroma oblast spremeni ljudi. To najbolj jasno vidimo pri politikih, ki v svojih volilnih kampanjah vladajoče obsojajo nedemokratskega vedenja, nato pa po prevzemu oblasti tudi sami ne želijo nastopiti z demokratičnimi sredstvi. To so voditelji brez integritete in etičnih načel.

OECD Sloveniji že dolgo predlaga

tudi »izenačitev« šolnin med rednim in izrednim študijem, kar bi v praksi pomenilo uvedbo šolnin za redni univerzitetni študij. Ugotavlja, da naše visoko šolstvo ni učinkovito. Podatki o tem, koliko študentov v roku konča študij, so prav zastrašujoči in precej odstopajo od uspešnih držav. V Veliki Britaniji je ta odstotek 82, pri nas na ljubljanski filozofski fakulteti pa 28 odstotkov.

Nisem strokovnjakinja za to, kaj in koliko naj bi država subvencionirala in kakšne prednosti bi imela enaka šolnina za različne vrste študija. Po mojem mnenju odločitev študentov ni toliko odvisna od šolnin. Če primerjamo delež v Veliki Britaniji in na filozofski fakulteti v Sloveniji, gre za primerjavo jabolk in hrušk. V Sloveniji je višji tudi odstotek ljudi, ki se vpišejo na študij.

Ne strinjate se z očitki, da visoko šolstvo in poslovne šole na sploh ne sledijo trendom in potrebam na trgu dela ter razmeram v gospodarstvu. Čeprav delodajalci najbolj povprašujejo po naravoslovnih in tehničnih kadrih, je

največ študentov družboslovja in humanistike. Podatek, da je lani v Ljubljani diplomiralo, magistriralo ali doktoriralo več kot šest tisoč študentov ekonomske fakultete, fakultete za družbene vede in filozofske fakultete, hkrati pa je na fakultetah za elektrotehniko, strojništvo, kemijo in kemijsko tehnologijo ter računalništvo in informatiko študij končalo manj kot 2500 študentov, pa kljub temu veliko pove.

Eden največjih problemov je, da običajno traja zelo dolgo, preden visokošolske ustanove vključijo v svoje programe znanje, po katerem povprašujejo delodajalci. Pravkar smo na naši šoli naredili raziskavo v 11 državah, ki je ugotovljala, kakšne so razlike med ponudbo in povpraševanjem, in tudi sicer redno spremljamo, kakšne so potrebe. **IEDC – Poslovna šola Bled** s svojo majhno ekipo rednih profesorjev ter številnih gostujočih profesorjev lahko svoje vsebine stalno prilagaja povpraševanju in trendom. Strinjam se, da primanjkuje diplomantov v tehničnih poklicih, to je problem povsod po svetu. Število študentov ekonomije in menedžmenta je najvišje. Verjetno je to povezano tudi z vsebino študija, ki pritegne različne talente in morda prevladuje tudi

mišljenje, da je s študijem ekonomije oziroma menedžmenta laže uresničiti ideale naše družbe.

Je pa seveda res vprašanje, kako naj počasne fakultete sploh »producirajo« ustrezne kadre, če ocene kažejo, da veliko poklicev sploh ne bo več obstajalo. Pred leti si niti v sanjah nismo znali predstavljati nekaterih poklicev, ki so aktualni zdaj oziroma bodo v prihodnosti, na primer razvijalec mobilnih aplikacij, specialist za odvajanje odvisnosti od tehnologije, specialist za virtualne valute ali skrbnik socialnih omrežij.

Ta problem lahko rešimo le s tesnejšim sodelovanjem med izobraževalnimi ustanovami, gospodarstvom in vladami.

Koliko sploh stane študij pri vas? Kdo so študenti, če je kriza odnesla velik del slovenskih?

Naš podiplomski študijski program menedžmenta na primer stane med 23.000 in 32.000 evrov. V vsaki generaciji imamo zastopanih 10 do 20 držav z vsega sveta, tudi iz Afrike, ki prihajajo predvsem iz gospodarstva, vendar pa tudi iz kulturnih, nevladnih in vladnih organizacij. V novi generaciji, ki bo študij začela februarja, bo zastopanih vsaj 18 držav. Odstotek Slovencev se zmanjšuje, vendar je to normalen pojav pri internacionalizaciji. Radi izobražujemo slovenske poslovne voditelje in menedžerje, hkrati s profesorji z najboljših poslovnih šol in udeleženci z vsega sveta, v Slovenijo in regijo prinašamo tudi najnovejše mednarodno znanje. Veliko ljudi ne ve, da večino prihodka ustvarimo s tako imenovanimi po meri pripravljenimi seminarji za posamezna podjetja, kjer je naš najpomembnejši trg Avstrija, sledijo pa ji Rusija, Švica, ZDA, Nizozemska, Hrvaška, Srbija in Slovenija.

Razložite, zakaj vaša »kovačnica menedžerjev ob alpskem jezeru« že več let posluje z izgubo. Kaj pravijo vaši nadzorniki? Kako se

financira vaša šola? Ali jo financira tudi država? Kaj menite o aktualnih razpravah o spreminjanju ustave zaradi odločbe ustavnega sodišča glede financiranja zasebnih osnovnih šol?

IEDC – Poslovna šola Bled ima 33 lastnikov, torej smo bili ustanovljeni kot delniška družba. Pred 30 leti je bil to edini način, da smo zbrali dovolj kapitala za gradnjo šole. Naši družbeniki od nas ne pričakujejo dividend, ampak to, da dajemo najnovejša znanja in ustvarjamo vrhunske voditelje in menedžerje. Smo eno najsolventnejših podjetij v Sloveniji. V lasti imamo vrhunske opremljene prostore na izjemni lokaciji. Smo ustanova, ki ne dobi niti centa iz državnega proračuna, vse stroške in plače si financiramo sami. Če pogledate naokoli, boste videli, da so naše stavbe, tako od zunaj kot od znotraj, odlično vzdrževane. Nikoli, niti med gospodarsko krizo nismo varčevali na račun kakovosti naših programov, vedno vabimo in tudi plačujemo najboljše profesorje. Če v izkazih vidite rdeče številke, te niso posledica naših aktivnosti na področju izobraževanja, saj navadno z izobraževalnimi programi dosežemo pozitivno ničlo, s čimer smo zadovoljni. Na poslovni izid vsako leto vpliva približno 400.000 evrov amortizacije naših stavb. To je torej resnično ozadje rdečih števil. Poslovna šola Harvard, na primer, s šolninami ustvari le približno polovico prihodkov, preostalo pridobi s sponzorstvi, predvsem svojih nekdanjih študentov. **IEDC** je relativno mlada šola in zato moramo še malo počakati, da bomo tudi sami dosegli tako visok odstotek sponzorstev in donacij študentov.

IEDC želi biti zasebna šola, vendar tudi neodvisna. Vsekakor ne pričakujemo, da bomo v zasebni lasti in hkrati prejeli državno podporo.

Kako vas je prizadela kriza, zakaj se povečuje zanimanje za triletni študij, manj pa ga je za eno- in dvoletnega?

To, da je zanimanje za triletni študij

vse večje, ni posledica krize, ampak tega, da si ljudje v časih, ko se vse hitro spreminja, težje privoščijo odsotnost z dela za 17 tednov v enem letu, ampak to laže razporedijo na dve ali tri leta.

Sandi Češko, vaš solastnik prek družbe Kanatol na Cipru in nadzornik, pravi, da imate neustavljivo energijo in da se ne predate, ko se zgodi velik upad investicij v izobraževanje.

Sandi Češko razume dogajanje doma in v svetu in ena izmed njegovih pomembnejših vrednot je izobraževanje. Zato je naš velik podpornik. Predava na Harvardu, Columbi in drugih univerzah po svetu in ve, kaj pomeni dobra šola in kaj nam je uspelo zgraditi v Sloveniji brez milijonskih donacij.

Kaj pravite na to, da se velik del zaposlenih že pri štiridesetih v glavi upokojijo in da imamo težave z brezposelnimi, starimi več kot petinpetdeset let, čeprav ima človek takrat res največ izkušenj in časa za delo, saj so otroci že odrasli?

To je vpliv zahodne kulture, ki povečuje mladost, zato se ljudje že bolj zgodaj počutijo stare. Vzrok pa je tudi hitrost sprememb. Pomembno je ostati aktiven in biti pripravljen učiti se novih stvari. Težava ljudi, ki pri 55 letih ostanejo brez dela pa je, da nimajo znanja in veščin, s katerimi bi bili laže zaposljivi. Izkušnje so pomembne, niso pa dovolj.

Čas je najdragocenejše sredstvo, in če z njim ne znamo ravnati, tudi z ničemer drugim ne znamo. Čas pojmuje kot vrednoto in izziv. Povejte, kako boste preživeli ta dan, s čim se boste danes nagradili?

Zame je nagrada, da vidim skupino mladih menedžerjev, tik pred ključkom študija, ki so trdo delali za to, da so prišli do te prelomne točke v življenju, in se veselim z njimi. suzana.kos@delo.si



**NAŠI DRUŽBENIKI OD NAS
NE PRIČAKUJEJO DIVIDEND,
AMPAK TO, DA PONUJAMO
NAJNOVEJŠA ZNANJA IN
USTVARJAMO VRHUNŠKE
VODITELJE IN MENEDŽERJE.**



**VSE VEČJA NEENAKOST JE
VELIK DRUŽBENI PROBLEM
DANAŠNJEGA SVETA IN TAKA
POT VODI DO ŠE VEČJIH
DRUŽBENIH NEMIROV IN
MIGRACIJSKIH VALOV.**

