

KLÚČOVÉ JE SPOZNAŤ VLASTNÉ SLABÉ MIESTA

Pravidlá, ktoré platili ešte nedávno, sú minulosťou, hovorí **Martin Krekáč**, spoluzakladateľ a vedúci partner poradenskej skupiny Jenewein Group.



■ **20 rokov. Toľko a dnes už o kúsok viac je na slovenskom poradenskom trhu prítomná značka Jenewein pôsobiaca v oblasti ľudského kapitálu, strategického poradenstva a verejných politik. Tzv. ďalší krížik na chrbte býva v ľudskom živote často dôvodom na určité bilancovanie. Platí to aj v prípade globálnych poradenských značiek Amrop – Jenewein – Fipra, ktoré na Slovensku zastrešuje Jenewein Group?**

Určite áno, avšak oveľa radšej ako späť sa pozeráme dopredu. Aj keď si uvedomujeme, že dvadsať rokov je čas prekrývajúci sa s nemalou časťou jedného ľudského života. V tejto súvislosti je toto číslo dôvodom na spokojnosť a hrdosť. Dosiahli sme mnoho úspechov, vychovali desiatky profesionálov, dnes úspešných konzultantov, manažérov, ale aj kapitánov vlastného biznisu. Najviac ma však teší, že v našich spoločnostiach je silná motivácia napredovať, vyhľadávať nové výzvy a príležitosti. Presne ako pred vyše dvadsiatimi rokmi, keď som v roku 1990 stál pri založení prvej poradenskej spoločnosti pre oblasť Executive Search a ľudského kapitálu, ktorá sa stala základom dnešnej Jenewein Group a určujúcim determinantom personálneho poradenstva na Slovensku.

■ **Nespomenuli ste krízu. Do akej miery zasiahla poradenský sektor?**

Pomerne výrazne. Pokles obratu len v oblasti Executive Search poradenstva sa podľa Amrop medzinárodnej štúdie realizovanej v krajinách strednej a východnej Európy v niektorých prípadoch vyšplhal až na 70 percent. Správy o postupnom oživení trhu sú preto vítané. Potvrďuje ich aj ďalšie zistenie spomínaného prieskumu, podľa ktorého takmer 40 percent oslovených vrcholových manažérov plánovalo v minulom a najmä v tomto roku prijímať nových talentovaných ľudí.

■ **V jednom z rozhovorov pred časom ste povedali, že po kríze už nič nebude také isté ako predtým. O akých ľuďoch budú mať organizácie záujem v pokrizovom období?**

Tradičné kvality ako nasadenie, energia, oddanosť a motivácia budú naďalej patriť medzi žiadané vlastnosti. Záujem o manažérov do „dobrého počasia“ však výrazne klesol. Od talentov a manažérov sa vyžaduje oveľa viac. Hľadajú sa ľudia s integritou, lojálni a podnikateľsky zmyslajúci, ktorí stoja oboma nohami pevne na zemi, neboja sa riskovať a čeliť neštandardným výzvam. Zároveň sú lídrami s vysokou odolnosťou proti stresu, ktorí netúžia ísť s masou, ale chcú byť vpredu a ukazovať cestu. Ide predovšetkým o ľudí, ktorí tieto slová nevnímajú ako pekne znejúce frázy, ale o ľudí, ktorí im naozaj veria a, čo je najdôležitejšie, aj sa podľa nich správajú.

■ **Mať kvalitnú posádku je nevyhnutnosťou. Čo si však musia uvedomiť kapitáni?**

Ako som povedal, trh sa zmenil a naďalej sa prudko mení. Pravidlá, ktoré platili ešte nedávno, sú minulosťou. A presne nalinkované nie je ani budúcnosť. Pokles alebo spomalenie rastu predstavujú príležitosť na preskúmanie interných rezerv a slabín. V poradenskej praxi, kde pomáhame nájsť nové strategické nastavenia a zlepšovať výsledky a pripravenosť na úspešné zvládnutie trhových príležitostí a výziev prostredníctvom zvyšovania kvality ľudského kapitálu a efektívnosti jednotlivých činností, narážame na neefektívne manažérske štruktúry a komunikáciu, nejasné reportovanie, zanedbané riadenie výkonnosti so strategickým zámerom a slabé postavenie firemnej kultúry. Práve toto sú oblasti, ktoré majú často negatívnejší dosah na celkové fungovanie než vlastná kríza.

■ **Áké kroky sú pre takto postihnuté organizácie najúčinnjším liekom?**

KLúčové je spoznať vlastné slabé miesta, vedieť flexibilne reagovať, inovovať, vyhľadávať investičné príležitosti, tvoriť nové prístupy a riešenia. Iniciatívy týkajúce sa zlepšenia výkonnosti a celkového oživenia však nemôžu pochádzať len od vrcholového manažmentu. Firmy sa musia usilovať o zachytenie podnetov aj smerom zdola nahor, teda aj od ľudí na nižších úrovniach organizačného rebríčka.

■ **Z nášho členstva v Európskej únii však vyplýva potreba ustrážiť si aj európsky rozmer...**

V súkromnom i štátnom sektore je otázkou dňa sledovanie európskych politik a legislatívy, spolupráca s externými konzultantnými kapacitami, profesionálmi v oblasti verejných politik a lobingu, ktorí rozumejú nielen regulovanému biznisu, ale disponujú relevantnými vzťahmi a vedia priniesť riešenia... Dnes už to naozaj nie je len o nás, ale o tom, ako sa bruselské návrhy prenesú na domácu úroveň a naopak. Brusel oveľa viac zasahuje do národných a regionálnych rozhodnutí a v týchto záležitostiach treba takpovediac „vedieť chodiť“. Som rád, že Fipra je lídrom v tejto oblasti a že je súčasťou Jenewein Group.

■ **Lídorské postavenie však majú všetky značky, ktoré Jenewein Group zastrešuje. Je klubom premiantov alebo ich potiahla nahor pod svojimi krídlami?**

Oboje je správne. Výsledkom transformácie na poradenskú skupinu s holdingovou štruktúrou je silná skupina disponujúca portfóliom spoločností, produktov a odborníkov v troch samostatných oblastiach poradenstva, ktoré sú zastrešené globálnymi poradenskými značkami Amrop – Jenewein – Fipra. Spojenie s medzinárodnými organizáciami pôsobiacimi vo viac ako 50 krajinách sveta a vyše dvadsaťročná prítomnosť na slovenskom trhu však samy osebe nestačia. Dôležité je neustále udržiavanie inovatívnosti poskytovaných riešení a využívanie synergie v prospech identifikácie a rozvoja nových obchodných príležitostí. Na čele našich troch poradenských spoločností Amrop Slovakia, Jenewein Slovakia a Fipra Slovakia vrátane vlastného analytického inštitútu EPPP – Európskeho partnerstva pre verejnú stratégiu – vždy stáli skúsení partneri, dnes reprezentovaní menami ako Mario Fondati, veľvyslanec (ret.) Rastislav Káčer, Martin Krekáč, Igor Šulík a Patrik Zoltvány – opierajúci sa nielen o domáce seniorské tímy manažérov, konzultantov a rešeršerov, ale aj o stovky medzinárodných kolegov a tiež skúsených odborníkov z praxe združených v sieti Business Innovation Network. Vďaka tomu sme schopní byť vpredu, udávať smer, potierať zaužívané postupy, tvoriť nové hodnoty a poskytovať klientom efektívne riešenia nielen v čase rastu, ale najmä v krízovom období. Na kríze – nech ju vnímame akokoľvek – možno len a len získať. Treba však poznať recept. ■

Jana Hyžová

www.jeneweingroup.com