

[tockanai.hr](https://tockanai.hr)

# Ravnoteža privatnog i poslovnog života je posebno izazovna srednjem menadžmentu

*Darko Buković*

6–8 minuta



Izvor: Istraživanje

Sukladno brojnim dosadašnjim istraživanjima i iskustvenoj povratnoj informaciji, usklađenje privatnog i poslovnog života je pitanje koje se još uvijek više odnosi na žene nego na muškarce. Ravnoteža privatnog i poslovnog života je izazovna srednjem menadžmentu i ženama. A kako su to riješili u hrvatskim tvrtkama? Zapitali smo i razgovarali s osobama kojima je upravljanje ljudima, human resource, posao iz poduzeća koje su različiti po

djelatnostima, veličini, obuhvatu posla i načinu rada.

“Prosječna starost zaposlenika Croatia osiguranja je 41 godina. Ukupno 2500 zaposlenika različite je starosti – od 20 pa do 65 godina, a žena je više od 62 posto. I dalje smo jedan od rijetkih poslovnih sustava koji u stručnom dijelu zapošljava ljude s vrlo vrijednim iskustvom. Da, dobra kombinacija zrelosti, znanja, iskustva i mladosti”, istaknuo je u razgovoru **Tomislav Zorić**, direktor Sektora za upravljanje ljudskim potencijalima Croatia osiguranja, jedne od naših najvećih i najstarijih osiguravateljskih kompanija.

Ponosan je da je dio sustava nagrađivanja, koji se bavi upravo nagrađivanjem zaposlenika, pokrenut privatizacijom i njegovim dolaskom.

“Cijela kompanija ima procjenu učinka, dakle praćenje performansa, učinkovitosti i rezultata i adekvatno nagrađivanje svih kroz sustav nagrađivanja. Naravno, nastavlja, kroz industriju osiguranja je vrlo dobro poznato da zastupnici koji prodaju osiguranje su plaćeni kroz proviziju, čemu smo napravili i osigurali nadogradnju.”

!Želimo napraviti, odnosno radimo sustav koji adekvatno nagrađuje”, kazao je Zorić. Prisjetio se i da je unazad osam godina i od cijele te priče zaokreta, Croatia osiguranje imala 70 posto ljudi u administraciji, 30 post u prodaji, sad je poprilično obrnuto – 37 posto ljudi u administraciji i 63 posto u prodaji.

“Učinak je nešto što ‘tjera’ ljude da budu nagrađeni i da zapravo dobiju svoju veću plaću, bitno veću nego onih koji su prosječni. Na taj način ih motiviramo i da napreduju. U tom dijelu sigurno ne gledamo ni na spol ni na dob”, kazao je Zorić.

Upitan o priprema za zakonske promjene i primjenu direktive o ravnoteži privatnog i poslovnog života i što sve to donosi, Zorić odgovara kako veliki sustavi ne smiju biti tromi.

“Ne smijemo biti tromi! Moramo biti jako pristupačni i otvoreni i kroz tu brzu komunikaciju, što na internetu, što je osnovna baza, što kroz društvene mreže i mobitel koji danas svi u kompaniji imamo i na način brze komunikacije i brze informacije svim zaposlenicima. Da, postali smo brži i dostupniji, a posebno puno smo ulagali u menadžment.

Kroz niz godina smo ulagali i u leadership, u menadžment, ali smo se spustili na nižu razinu. Kroz anketu smo dobili informacije da ljudi žele nekako više interakcije, pogotovo nakon korone. I tu smo sa tri velike kuće organizirali leadership radionice – više razina, srednja, menadžerske kompetencije i naravno, stručna znanja. Kad govorimo menadžerske kompetencije, to je nešto što je izuzetno važno u ovom dobu. Puno toga se promijenilo u zadnjih desetak godina, a pogotovo u zadnjih nekoliko, gdje je zapravo jako teško biti voditelj, odnosno menadžer i upravljati ljudima! Ljudi očekuju da budemo isti prema svima, a mi tražimo nekakvu efikasnost kao poslodavac ili kao.

Kultura suradnje je nešto što je želja naših zaposlenika i kroz ankete se pokazalo da je potrebno da bude na još višoj razini. Vrlo smo tržišno orijentirani i želimo biti najbolji i prvi”, naglašava Zorić.

Upitan o budućnosti i promjenama koje donosi, Zorić jasno odgovara: Nemam pogled, nemam straha i to komuniciram.

“Poslovi budućnosti su nešto što teško predviđamo, ali mi moramo biti spremni učiti. To je definitivno vrijednost koju teško usađujemo u ljude koji su počeli raditi prije 30 godina. Ali u svakom slučaju

cjeloživotno obrazovanje je nešto što nam treba dati kompetenciju za dalje. Umjetna inteligencija će mijenjati poslove, no ljudi će i dalje trebati, osiguravateljna industrija će sigurno biti na ljudima, uz pomoć umjetne inteligencije. Ljudi budućnosti su s nama, to smo mi i tu su s nama, ali moramo biti spremni učiti i prilagođavati se, kao što su se ljudi i prethodnih godina poprilično prilagođavali”, zaključio je Zorić.

Kao jednu od posebnosti načina rada u Implant Centru Martinko, **Marija Marelja**, voditeljica ljudskih potencijala, izdvaja kako se jako dobro dogovaraju međusobno, spremni su uskakati jedni drugima, spremni pružiti jedni drugima podršku, potporu i pomoći da svi dođu na neku svoju razinu, a da svi imaju ispunjene svoje potrebe, i privatne i poslovne.

“Mislim da s te strane vrlo dobro funkcioniramo”, naglašava.

“Specifičnost je i da se svakom djelatniku, od 62 danas ukupno, individualno prilagođava, što je zapravo super, jer ne možemo jednake stvari primijeniti baš na sve. Ne paše svima sve i ne trebaju svi jednake benefite. Uglavnom ono što smo propisali vrijedi, naravno, za sve, ali onda se individualno gledamo prilagoditi, vidjeti šta eventualno možemo napraviti za još neke od njih”, naglašava Marelja.

“Primijetili smo i puno manju fluktuaciju ljudi otkad imamo strukturiran i uveden mentoring proces. Novim ljudima je jako bitno da znaju gdje dolaze, da imaju sve informacije o firmi, da znaju šta ih čeka na radnom mjestu. Mi smo napravili takvu proceduru da ljudi u prva tri mjeseca svog probnog roka znaju točno šta će raditi u prvom tjednu, drugom, trećem i šta ih čeka do kraja mentorskog procesa”, naglašava voditeljica ljudskih potencijala Implant Centra Martinko.

“Uveli smo feedback razgovore. To je nešto novo što smo uveli krajem prošle godine. Svi naši voditelji toga se jako drže i primijetili smo da nam je to odličan potez, dobijamo izravan feedback od samih zaposlenika, vidimo što im treba, gdje im treba pomoći, gdje im treba dodatni razvoj, što bi promijenili te onda na te potrebe možemo i brže reagirati”, naglašava Marelja.

---

*Projekt izrade i objavljivanja serijala tekstova pod naslovom **Roditeljstvo i karijera**, autora **Darka Bukovića**, financijski je podržala Agencija za elektroničke medije, kroz projekt Poticanja novinarske izvrsnosti za 2023. godinu. Tekst #4*