

30.4.2014 **Nedeljski dnevnik**

Stran/Termin: 8

Naslov: Pesem dela v ropotu in vro in

Avtor: Meta ernoga, Tomaž Bukovec

Rubrika/Oddaja: ZGODBA O USPEHU

Žanr: PORO ILO

Površina/Trajanje: 1.833,48

Naklada: 111.200,00

Gesla: DRUŽINI PRIJAZNO PODJETJE



STEKLARNA HRASTNIK, KJER CENIJO VSAKEGA ZAPOSLENEGA

Pesem dela v ropotu in vročini

PRAZNIK
DELA

Podjetje se je prestrukturiralo in se izvilo iz rdečih števil, pa ne s popolnim izkoriščanjem delavcev, ampak s spoštovanjem dela in zaposlenih, kar odlikuje sodobna evropska podjetja



V Steklarni Hrastnik imajo več tipov proizvodnje: pihano-pihano, stiskano, stiskano-pihano in ročno. Njihova prednost so tudi dodatne storitve (direktni tisk, brizganje, posredni tisk, satiniranje), še posebej pa tudi dizajniranje izdelkov, inovativnost in posebne obdelave.



Meta Černoga, Tomaž Bukovec

»Včasih so pri nas v revirjih rekli otrokom, da če se ne bodo pridno učili, bodo pa v steklarni delali. No, danes pa pravijo obrnjeno. Če se boš pridno učil in boš delaven, boš našel delo v steklarni.« S temi besedami je **Lilijana Ledinek**, stekloslikarka, odlično ponazorila velik preskok, ki se je zgodil v Steklarni Hrastnik v zadnjih letih. Podjetje, eden zadnjih konglomeratov socializma, se je še pred desetimi leti utapljalo v rdečih številkah, danes pa se lahko pohvali z dobičkom, predvsem pa daje upanje in optimizem več kot sedemsto zaposlenim, ki so na to, da je 155 let stara steklarna, ki je dajala kruh že mnogim generacijam, danes trdno na nogah, ponosni. In iz rdečih števil se niso izvili s popolnim izkoriščanjem in razčlovečenjem delavcev, ampak so s spoštovanjem dela in vsakega zaposlenega postali sodobno uspešno evropsko podjetje.

V sivini zasavskih revirjev smo prvi trenutek, ko smo potrkali na vrata Steklarne Hrastnik, našli - sonce. Nasmejana **Rosana Ramšak** nam pove, da v steklarni dela že 35 let in da se na delovnem mestu receptorke, kjer je sedaj že štiri leta (pred tem je bila v računovodstvu), počuti enostavno odlično. »Čutim pripadnost temu podjetju, tu so delali moji starši, moji stari starši, ponosna sem, da nismo potonili.«

Prestrukturiranje z drugačnim obrazom

Kot računovodkinja je dobro vedela, kaj so kazale številke pred letom 2009: »Če bi se tako nadaljevalo, bi bili danes kot Titanik. Potonili bi. Potem je prišel naš direktor in ne da bi pretiravala, res vsak dan vidim, da so ljudje zadovoljni, da se dobro počutijo, da vedo, da bodo imeli naslednji mesec plačo, da imajo redno službo. In to je danes res veliko vredno,« pripoveduje Hrastničanka in ne pozabi dodati, kakšna sreča je za Zasavje, da so uspeli zadržati steklarsko tradicijo, ki je doma v teh krajih. Lahko bi bilo drugače...

»Ko sem prišel v Steklarno Hrastnik, je bilo to podjetje, iz katerega so vsi, ki so našli drugo priložnost, bežali. Zato je bila naša prioriteta vlaganje v kadre,« je že leta 2011 za Dnevnik povedal **Andrej Božič**, predsednik uprave Steklarne Hrastnik, ki zdaj postaja zaželeni delodajalec in prejema več prošenj za zaposlitev, kot jih lahko izpolni. Napredek na področju odnosov z zaposlenimi pa že nekaj let preverjajo v izboru najboljšega zaposlovalca Dnevnikova Zlata nit.

Da ima v tem podjetju strašljiva beseda prestrukturiranje vendarle predvsem drugačen obraz, ugotovimo po pogovoru z zaposlenimi in z vodstvom, ki stavi na vrednote, ki so v naši družbi danes po nemarnem povsem odrinjene: spoštovanje in zaupanje. Ljudi in dela. Če tega ni, firma ne more dobro poslovati, nam večkrat pove direktor. Preverimo pri zaposlenih. Lilijana Ledinek v steklarni dela že deset let. »Ko sem prišla v podjetje pred desetimi leti, je bilo vse drugače. Opazna je sprememba. Na bolje, seveda. Pogoji dela, plača, na splošno. Tudi odnosi so se izboljšali. Po poklicu sem cvetličarka, vrtnarka, a priložnost je bila, da pridem v steklarno, saj mi ni težko prijeti za nobeno delo. Najprej sem delala v proizvodnji, nato sem se priučila za stekloslikarko,« pripoveduje.

V avtomatski proizvodnji srečamo **Seada Tursuma**, ki dela v steklarni šest let. V ušesih ima rumene čepke, ki ga ščitijo pred hrupom, vročina mu žge obraz, iz njega pa kar vrejo besede ponosa. Na podjetje, nase in na svoje delo: »Ko sem prišel vprašat za službo, so me takoj vzeli. Začel sem se učiti, po izobrazbi sem zidar, prej sem delal razna priložnostna dela in tu sem se sedaj našel,« pripoveduje Trboveljčan, ki je vesel, da se tu lahko razvija, napreduje, se uči in vidi napredek iz dneva v dan. Ko govori z vrstniki, ki so v drugim podjetjih, čuti, da je na boljšem. »Pravijo mi, zate ni problem, ker delaš v steklarni. Ko sem začel delati, sem dobil svojega mentorja, ki me je izučil, zdaj sem jaz mentor. To imamo do-



Sistem mentorstva se po besedah kadrovske svetovalke Ksenije Špiler Božič obnese več kot odlično kot sodoben sistem notranjega izobraževanja in tudi stimuliranja zaposlenih.



Lilijana Ledinek: »Včasih so v revirjih rekli, da če ne boš priden, boš šel pa delat v steklaro. Sedaj je pa ravno obrnjeno. Če boš priden in delaven, boš morda prišel v steklaro.«

bro razdelano, prenašamo znanje, ker ga je težko dobiti, ker je steklo živa stvar, ne moreš začeti iz nič, odgovornost je velika,« pripoveduje.

Motiviranje zaposlenih

Kako jim je uspelo na takšen način motivirati zaposlene, vprašamo kadrovske svetovalke **Ksenijo Špiler Božič**. Pove, da so imeli že od leta 2010 dve glavni usmeritvi. Prva je bi-



Direktor Andrej Božič poudarja spoštovanje vsakega zaposlenega in vsakega dela. Sad tega so tudi številne inovacije, direktor pa s ponosom pokaže kozarec s podstavkom, ki bo pijačo ohranjal hladno ali toplo vsaj 20 minut.

Prenos znanja za dvig kakovosti

Trenutno je v Steklarni Hrastnik 682 zaposlenih. V obdobju od leta 2010 do leta 2013 so zaposlili 120 novih sodelavcev in sodelavk. Pri tem so dali poudarek na zaposlitev kvalificiranega in visoko izobraženega kadra. V podjetju je trenutno 75 mentorjev. 44 jih je šlo skozi vsa usposabljanja, konec leta 2013 pa so začeli usposabljati novih 31 mentorjev.

la, da ustvarijo okolje, kjer se bodo zaposleni dobro počutili, ker le v takšnem okolju dajo od sebe vse, kar lahko. Podjetju je bilo treba vrniti tudi ugled, saj je to pogoj, da pridejo ljudje z novo energijo. Srečali pa so se s problemom odliva znanja, ki je v steklarstvu specifično.

Ker steklarske šole ni več, so se morali znajti drugače in ubrali so sistem, po katerem se učijo drug od

drugega - mentorstvo. V podjetje so povabili starejše, tudi upokojene bivše zaposlene in tiste, ki so imeli potrebna znanja, vse to so zapisali v delovne zvezke, nato pa so se lotili prenosa znanja konkretno za specifične profile. Tisti, ki so znanje imeli, so ga prenašali naprej. Mentorje so stimulirali, a prav veliko ni bilo potrebno, saj so čutili pomembnost, veliko jim je pomenilo že to, da so svoje znanje lahko prenesli naprej in ga delili. Z andragoško-pedagoško nadgradnjo so dosegli, da je vse skupaj preraslo v usposabljanje, »sedaj pa gremo še korak naprej v vzpostavljanje dialoga, torej odnosa med mentorjem in mentorirancem, da se drug od drugega vzajemno uči. Teh mentorjev je sedaj v podjetju petinsedemdeset,« pripoveduje Špiler-Božičeva in dodaja, da se je sistem izredno dobro obnesel tudi z vidika kreativnih idej, sodelovanja... V podjetje jim je uspelo privabiti tudi mlade ljudi z novimi idejami, še vedno imajo sistem štipendiranja, prakse, lani so denimo pripravili deset različnih projektov in k sodelovanju povabili mlade ljudi, ki so delali skupaj z mentorji, in nekaj tistih, ki so se izkazali, je že dobilo zaposlitev. »Veste, za nas je pomembno, kakšne



Prvi stik je najpomembnejši. Ko stopite v predverje steklarne, srečate sonce – vedno nasmejana receptorko Rosano Ramšak.



Sead Tursum ponosno pove, da je najprej on imel mentorja, sedaj pa je to že on: »Steklo je živa stvar in ne moreš začeti iz nič.«



vrednote ima človek, ki ga zaposlimo, preverimo, ali ga kolektiv sploh sprejme, ali se vživi v skupino, v podjetje.«

Temelj vsega je spoštovanje

Vse to je pri ustvarjanju pozitivne in ustvarjalne klime v podjetju izredno pomembno, poudarja tudi direktor Andrej Božič, ki ponazori, da je bila steklarna leta 2009, ko je prišel, neke vrste »steklarska Mura« - odlične reference, vendar izguba. »Skupaj z lastnikom, sindikati, zaposlenimi smo si zadali poslanstvo: čuvali bomo delovna mes-

ta. Vsi skupaj bomo ustvarili dobiček in vsak od nas bo nekaj za to naredil. Začeli smo pri besedi spoštovanje. Do vsakega dela, do vsakega zaposlenega. Tudi s svojim zgledom smo pokazali, da mislimo resno, si ustvarili zaupanje in le na tak način smo lahko šli v spremembe. Če v podjetju vladata strah in apatija, potem tudi sprememb ni mogoče delati. Ta zakon velja povsod. Počasi se je začejala spremenjati klima podjetja, zaposleni so bili zainteresirani, pripravljeni sodelovati, videli so smisel, pripadnost, dvignila se je samozavest,« pripoveduje direktor in poudari tudi sodelovanje z okolico, vrtcem, šolo, okoljem... Vse to je nujno, da podjetje ostane zdravo.

In plače? »Plače so še prenizke za znanje, ki ga imamo. Naš steklar, naš orodjar, naš prodajalec... vsi ti morajo veliko znati, nekateri delajo ponoči, v vročini, v težkih pogojih. Ampak te plače si zdaj lahko privoščimo, lahko izplačamo regres nekaj nad minimumom, nekaj dobička. Ampak plača ni nikoli motivator, pomembno je tudi počutje, to, da rad prideš na delo, da vidiš, da je možno napredovanje, da se vidi neka svetla prihodnost.«

Kakovostnih izdelkov ne morejo ustvarjati ponižani

Morda nekateri na prvi vtis ne vidi-jo, zakaj so neke stvari pomembne, vendar se potem izkaže, da resnično so. »Tako mi je eden od zaposlenih rekel, da mu je vseeno, če smo mi družini prijazno podjetje ali ne, da naj mu raje dam tistih 50 evrov v žep, drugo pa da ga ne zanima. Pa sem mu rekel dobro, potem tudi mene ne bo zanimalo, kdo je. No, potem si je pa premislil,« ponazori primer vzajemnega spoštovanja, ki ga skušajo vgraditi v miselnost zaposlenih.

»Plača ni motivator, je pa higienik. Izkopali smo se iz najhujšega, imamo dobiček, ki je le tretjina tistega, ki ga še lahko ustvarimo, imamo možnost, da pridemo od šestih do desetih milijonov. V to verjamem, saj ves čas razmišljamo, kaj še znamo, kaj bi še lahko naredili in kako bi to prodali. Priti do vrhunskih svetovnih znamk ni lahko, ampak prišli smo. Lahko se pohvalimo s številnimi in verjemite, da jih ne bi dobili, če ne bi vlagali v zaposlene, v vrednote, v varovanje okolja. Vrhunske naročnike namreč to, v kakšnih pogojih delajo zaposleni, od katerih kupijo proizvod, še kako zanima. Velik trgovec iz Londona nam je, preden je sklenil posel, poslal najprej revizijo v podjetje. Zanimalo ga je, v kakšnih razmerah delajo zaposleni, ali redno izplačujemo plače, ali te izpolnjujejo

zakonske pogoje in tako dalje. To so etični standardi, če jih podjetje ne upošteva, izdelka enostavno ne bodo naročili. Danes imate trg, ki išče le ceno, ta trg, na katerega se vzpenjamo mi, pa želi več. Ti trgovci hočejo vedeti, kako izdelek delamo. Ne morete delati visoko kakovostnih produktov z ljudmi, ki so ponižani, razžaljeni... Naše navdušenje je vgrajeno v vsaki steklenički, kakor koli že se to filozofsko sliši. Spoštovanje je osnovni temelj odnosa med ljudmi, odnosa med zaposlenimi. To je vsa filozofija,« še zaključi direktor.

Njegove besede na vsakem koraku potrjujejo besede zaposlenih, vročina in hrup pa sta v Steklarni Hrasnik, malo karikirano, pa vendar, kot pesem delu in delavcem. Ne le ob prvem maju, ampak vsak dan od jutra do večera, je steklarska peč kot kres ob prazniku v čast dela. ■



Končna kontrola steklenic. Temelj proizvodnje Steklarne Hrastnik je trenutno vrhunska strojna proizvodnja, kot pa pravi direktor, tudi v segmentu ročnega steklopihaštva še niso rekli zadnje besede.

Da ima v tem podjetju strašljiva beseda prestrukturiranje vendarle predvsem drugačen obraz, ugotovimo po pogovoru z zaposlenimi in z vodstvom, ki stavi na vrednoti, ki sta v naši družbi danes po nemarnem povsem odrinjeni: spoštovanje in zaupanje. Ljudi in dela.