

# Mag. Katja Kraškovic: »Motivirani zaposleni so ključni pri doseganju ciljev«

**V svoji karieri ste uspešno uresničili veliko zamisli od razvojnega programa podjetništva do izobraževanja prihodnjih vodij. Kako ste se sami vsa ta leta motivirali, da ostajate tako uspešni? In kako se vam zdi, da je treba motivirati sodelavce, da vam sledijo?**

Vedno mi je bila pomembna ciljna naravnost, že od nekdaj delujem zelo osredotočeno. Znam tudi vizualizirati pot, ki jo moram prehoditi, da bo določen cilj dosežen. Tako me negativni dejavniki ali ovire ne morejo presenetiti. Sem pa do sebe precej neizprosna, zahtevna in zame pravzaprav neuspeh ne obstaja. Uspeh merim v prehojeni poti in zadovoljstvu, ki pride tudi z majhnimi koraki. Motivacije in ambicij mi nikoli ne zmanjka. A se dobro zavedam, da sama zastavljenih ciljev ne morem doseči, zato močno verjamem v delo ekipe. Najprej seveda svojega najožjega tima in potem naprej, kar seveda od mene terja nadaljnje razvijanje voditeljskih veščin. Motivirani zaposleni so ključni pri doseganju ciljev in voditelji se moramo zavedati dejstva, da različne ljudi motivirajo različni dejavniki. So pa skupne vrednote pogoj za uspešno sodelovanje. Sama se ves čas zavzemam za pravičnost, čeprav morda to včasih ni najbolj všečno, a vedno sem sledila tej vrednoti. Delati dobro za ljudi, podjetje in širše okolje. Vse to najdem v izobraževanju, zato me izpopolnjuje in vodi v uspeh.

**Koronavirus nam je vsem zelo spremenil način življenja, naš pogled na svet. Kako vidite vodje (menedžerje) v prihodnosti? Kakšno vodenje se vam zdi primerno za sodoben čas, ki kliče po spremembah?**

Res je, čas kliče po spremembah, in ne samo pri vodenju, temveč pri delovanju v podjetjih na splošno in tudi v miselnosti ljudi, vseh zaposlenih. Zdaj sta se bolj kot kdaj koli doslej pojavili potreba in nuja po digitalizaciji in spremembi načina poslovanja. A pri digitalizaciji v ozadju delujejo ljudje in ravno oni morajo spremeniti miselnost. Sama zagovarjam pristop »from top to bottom«, kar pomeni, da moram najprej sama s svojim delovanjem sporočati zaposlenim, kako naj delujejo. Moram in želim biti dober zgled. Prepričana sem, da to vpliva na celotno delovanje družbe. Seveda je nedavna situacija s covid-19, ki sicer še traja, še toliko bolj pokazala potrebo po zaupanju ter razumevanju, koliko in kdaj je nadzor res potreben oziroma bolje rečeno usklajevanje in zaključevanje nalog/procesov/ciljev. Kot neko protiutež samemu nadzoru lahko pri ljudeh razvijamo opolnomočenje, kar seveda vodi v večjo odgovornost vseh vpletenih. Moramo pa imeti tim ki seveda to želi in zmore.

**V izobraževalni proces vstopajo »milenijci«, ki imajo drugačne**

**Veronika Potočnik**

Narodna in univerzitetna knjižnica  
veronika.potocnik@nuk.uni-lj.si

Mlada družba smo, veliko prostora je še za napredek, naučimo se sprejemati svoje napake ter glejmo pogumno v prihodnost.



### **vrednote. Kako se izobraževalni proces prilagaja njim in kako jih vidite v prihodnosti?**

Tudi raziskave<sup>1</sup> potrjujejo, da ima vsaka generacija svoje značilnosti in da moramo voditelji v podjetjih ustvarjati varno in homogeno okolje, v katerem lahko vsi zaposleni izkoriščajo svoje potenciale ter s tem ustvarjajo dodano vrednost. Minili so časi, ko so se zaposleni oblikovali izključno po podjetju. Podjetje mora narediti prvi korak k spremembam, zaposleni pa mu morajo slediti, a to lahko storijo le, če razumejo vrednote, vizijo in cilje organizacije. Če so vrednote in cilji podjetja in zaposlenih v neskladju, sodelovanje ne more trajati.

Vse povedano lahko preslikamo v izobraževalni proces. Za nove generacije je danes še toliko pomembneje, da so predavanja oziroma celoten izobraževalni proces še bolj dinamična, interaktivna in usmerjena v timsko delo. Predavanja »ex cathedra« so preživeta, vsaj v svetu poslovnega izobraževanja.

Cilj GEA Colleague je v zadnjih tridesetih letih bil podajati uporabna znanja, ki jih diplomanti lahko takoj implementirajo v delo, in to dosegamo na način, da sodelujemo s podjetji, da študentje delajo na študijskih primerih, da organiziramo Študentske izzive, da imamo gostujoče predavatelje, ki prihajajo iz gospodarstva, itn. Naša naloga je, da študentom podamo znanje na različne načine, oni pa si izberejo tistega, ki jim najbolj ustreza. Pomembno je, da se naučijo uporabljati nova znanja ter kritično presojsati. Se je pa študij, še posebno v teh časih, digitaliziral in mladi vse bolj povprašujejo tudi po tej obliki študija, ki mora biti prav tako dinamična.

Vsekakor se mi zdi kombinacija študija v živo in vseh digitalnih možnosti, ki jih imamo, najboljša. Tako lahko razvijamo osebni pristop, hkrati pa tudi ponudimo moderne načine poučevanja.

### **Se vam zdita čustvena in duhovna rast v svetu kapitala**

Včasih me žalosti, da se velikokrat daje v današnjem svetu poudarek le na rasti. Seveda je rast logična posledica dobrega dela, pa vendar menim, da smo prišli do točke, ko vidimo, da rasti ni mogoče v nedogled.

### **in eksponente rasti pomembni spremenljivki napredka?**

Seveda. V sodobnem času, ki napoveduje izrazite spremembe delovnih procesov in delovnih mest, nekatera naj bi celo izginila na račun digitalizacije, ki prinaša robotizacijo, radi pozabljamo, da bo na koncu še vedno najbolj ključen človek. A res je, da bomo potrebovali drugačne veščine, in želela bi si, da bi te veščine začeli študentom vzgajati že zelo zgodaj. Čustvena inteligenca in empatija sta zagotovo veščini, ki bosta v prihodnje še toliko pomembnejši in vidnejši, še posebej v multikulturnem in interdisciplinarnem okolju.

V sodobnem gospodarstvu je izjemno pomembno, da je človek čustveno stabilen, če želi biti dolgoročno uspešen. To doseže tako, da skrbi tudi za duhovno rast, za poznavanje samega sebe in svojega ega, ki nam včasih tako rad dela napoto, ter da verjame v ljudi, jim pomaga. Sodobni voditelj je pravzaprav postal neke vrste trener (»coach«), ki tudi svoje zaposlene pelje po poti duhovne rasti, seveda z jasno ločnico med poslovnim in osebnim.

A me včasih žalosti, da se velikokrat daje v današnjem svetu poudarek le na

rasti. Seveda je rast logična posledica dobrega dela, pa vendar menim, da smo prišli do točke, ko vidimo, da rasti ni mogoče v nedogled. Sama verjamem, da se je treba osredotočiti tako na zadovoljstvo vseh deležnikov in na samo pot do cilja kot tudi na samo kakovost storitve/izdelka.

### **Kaj bi spremenili v slovenskem podjetništvu?**

Želela bi si še več povezovanja, iskrenega sodelovanja, skupne vizije in občutka soodgovornosti za to, da vsi aktivni, zlasti pa tisti, ki imamo večjo moč vplivanja, delujemo v smeri trajnosti družbe in okolja. Poskrbeti moramo za naslednje generacije in vzpostaviti okolje, ki bo pozitivno vplivalo na vse deležnike.

### **Glede na to, da veliko potujete in spoznavate tudi druge kulture, kako ocenjujete sposobnost Slovencev za doseganje cilja s skupnimi močmi. Večkrat smo pod vplivom ovir in pritoževanj, ki jih ustvarjamo. Ali smo pripravljeni na timsko delo?**

Drži, da lahko hitro sklenemo, da smo Slovenci nergači, ki hitro uperijo prst v druge za svojo nesrečo. Razloge za to lahko iščemo v zgodovini, navsezadnje so o tem pisali naši literati. A vendarle sama nimam veliko takih izkušenj.

Ko govorim z našimi študenti in alumniji, uspešnimi podjetnicami in podjetniki, vidim, da Slovenci znamo delati spremembe. Občutek imam, da smo včasih prestrogi do sebe, saj si težko priznamo, da se demokracije in sodobnega podjetništva učimo šele trideset let in se po teh kriterijih težko primerjamo z državami z bistveno daljšo tradicijo, v katerih so imeli precej več časa, da so dosegli zrelost. Vesela sem, da nam je uspelo kot družbi skupaj z gospodarstvom in podjetniškim podpornim okoljem spremeniti miselnost ljudi, da je podjetništvo nekaj dobrega, nekaj, kar družbi daje, ne pa ji odvzema. Mlada družba smo, veliko prostora je še za napredek, naučimo se sprejemati svoje napake ter glejmo pogumno v prihodnost.

<sup>1</sup><http://fourhooks.com/marketing/the-generation-guide-millennials-gen-x-y-z-and-baby-boomers-art5910718593/>



■ **Mag. Katja Kraškovic, direktorica in dekanja GEA Collegea, Fakultete za podjetništvo, ima dolgoletne izkušnje na področju financ in sodobnega vodenja podjetij. Karierno pot je usmerila v izobraževanje perspektivnih vodij za prihodnost in podjetnikov. Je navdušena bralka in zagovornica bralne kulture, strastna popotnica in navdušenka nad motociklizmom. Fotografija: arhiv mag. Katje Kraškovic**

### **Kot navdušenka nad branjem in zagovornica bralne kulture bi imeli za knjižnice, danes in v prihodnosti, kakšno sporočilo?**

Bralna kultura se mi zdi zelo pomembna. Širi naša obzorja, nam pomaga pri duhovni rasti ter nam omogoča vstopati v domišljjski svet, v katerega lahko pobegnemo iz realnega. Že v rani mladosti so knjige lahko najboljši način za potovanje po svetu, saj nas različne zgodbe vodijo v različne konce in čase. Navsezadnje nas že pravljice lahko učijo iznajdljivosti in reševanja problemov, tiste s srečnim koncem pa navdajajo z optimizmom.

Ko kasneje posegamo po zahtevnejši literaturi, lahko bolje spoznamo zgodovino svojega naroda ter obogatimo svoj jezik. Seveda ni vse leposlovje, tudi strokovne knjige so dobrodošel spremljevalec na karierni poti, saj je lahko odnos, ki ga zgradimo z avtorjem preko knjige, neke vrste trening oziroma »coaching«. Nekateri raziskave kažejo, da branje knjig spodbuja tudi razvoj določenih kognitivnih funkcij, ki jih z nobeno drugo aktivnostjo ne moremo nadoknaditi.

Sem velika podpornica vseh akcij, ki spodbujajo dvig bralne kulture. Tudi pri nas kljub vsej digitalizaciji še vedno tiskamo knjige in skušamo na ta način prispevati k branju mladih.

### **Kako pomembna je za vas knjižnica v vaši instituciji?**

Izjemno. Glede na majhnost naše izobraževalne ustanove imamo eno najboljših knjižnic s področja podjetništva, menedžmenta, financ in marketinga. Vsako leto del sredstev namenimo za obogatitev knjižnične zbirke, dodajamo pa tudi leposlovje. Želela bi si, da bi študentje večkrat prestopili prag naše knjižnice ter se v njej zadržali dlje časa. Imamo knjižnico, ker je to del naših vrednot, in ne, ker jo moramo imeti. Začeli smo tudi objavljati mesečni videoblog GEA College, v njem naša knjižničarka predstavi knjigo meseca. Tako bi radi mladim približali vsebine, ki bi obogatile njihovo znanje. Prav tako smo pripravili nov izbirni predmet Branje za prihodnost, s katerim želimo spodbuditi študente k branju knjig.

### **Kako bi lahko knjižnice poleg javnih sredstev postale partnerke z gospodarskim sektorjem, so še tu kakšne neizkoriščene priložnosti?**

Knjižnice bi lahko v podjetjih, tako da bi razdelile nekaj tiskanih ali e-knjig (slednje je enostavnejše), organizirale akcijo »naj podjetniška knjiga meseca«. Morda bi lahko spodbujale knjižne klube posameznih oddelkov podjetij, pri čemer bi se zaposleni po prebrani strokovni knjigi srečali ter

izmenjali izkušnjo ter znanje. Kar nekaj takih idej je, ki so izvedljive. Pomembno je, da se knjižnice zavedajo pomena proaktivnosti, da ne čakajo, da bodo podjetja potrkala na njihova vrata z idejami, ampak obratno.

### **Minister za okolje in prostor, Andrej Vizjak, je med večjimi projekti na seznamu za zagon investicij uvrstil NUK 2. Kakšen je vaš nasvet za nas knjižničarje, da novo, sodobno knjižnico tudi zgradimo?**

Vsekakor je to obsežen, zahteven, drag in dolgotrajen projekt, pri katerem ni pomembna samo družbena, ampak tudi politična volja. Pri vsakem takem projektu je izjemno pomembno biti konsistenten in vztrajen, kar pa politika težko zagotavlja. Spodbujati je treba konstruktiven dialog, biti povezovalen ter vključevati javnost, saj potrebuješ podporo. Za konec pa seveda potrebuješ še kanček sreče. Spodbujam projekte, s katerimi država skrbi za in investira v kulturo in predvsem branje, tako da močno upam, da bo NUK 2 ugledal luč sveta. Vsekakor je potem pomembno, da takšna knjižnica išče inovativne načine za spodbujanje branja mladih, podjetij in drugih institucij. Verjamem, da je to potrebno, ker se včasih pri mladih zdi, da knjige ne poznajo. ●