

Grāmatas
esošajiem un
topošajiem
pārdevējiem

Ekstrēmais
mārketingš.
Mārketingš kurš
strādā!

Dinamisku
organizāciju
skābeklis



► Vadītāji, no
kuriem aiziet
darbinieki

► Multitaskings un
steidzamība ir ceļš
uz izdegšanu

5 stratēģijas
pārmaiņu
pārvarēšanai

Saturs:



Dinamisku organizāciju skābeklis. Emocionālā Intelektuālās prasmes vadītājiem

Zuarguss Zarmass, Emocionālā Intelektuālās mācību centrs "Cilvēkam" vadītājs



Par laiku un cilvēka dabu

Mag.theol. Māra Špicberga, JARDI biznesa vadības trenere, mentore



Ekstrēmais mārketinga. Mārketinga kurš strādā!

Inese Sustriņa, PEDAB Latvia, mārketinga vadītāja Baltijā



5 stratēģijas pārmaiņu pārvarēšanai

Anita Gaile, Pārmaiņu arhitekta



Pārdošana digitālajā vidē

Andis Stafeckis, Digitālā mārketinga aģentūras Infinitum Agency CEO



HR tendences, kuru loma turpinās pieaugt 2019. gadā

Jānis Dubinskis, CakeHR biznesa attīstības vadītājs



Multitaskings un steidzamība ir ceļš uz izdegšanu

Mārtiņš Martinsons, FranklinCovey Latvija treneris, konsultants



3 grāmatas pārdevējiem

Vīgants Lesausks, uzņēmuma vadītājs, treneris, grāmatu autors, Pārdošanas Guru 2007, Pārdošanas Vadības Guru 2015



Izdegšana. Zaķis un bruņurupucis tur nokļūst katrs pa savu ceļu.

Inta Santa, Personiskās un komandu izaugsmes veicinātāja/koučs, PCC (ICF) Eneagrammas, biznesa un koučinga trenere (ICTA)



Vadītāji, no kuriem aiziet darbinieki

Santa Leiboviča, sistēmiskais un vadības komandu koučs, Systemic Constellations Center Rīga asociētā trenere



Kas ir līderis - darba darītājs vai cilvēku vadītājs?

Elita Kazaine, personāla vadības eksperte, koučs, trenere



Mācību stratēģija un e-mācības: kā izvairīties no "zemūdens akmeņiem", ieviešot e-mācības?

Maija Dobeļe, Organizāciju Attīstības konsultante, Blend Consulting



Dvēseles antropoloģija

Mag.theol. Māra Špicberga, JARDI biznesa vadības trenere, mentore



5 ieteikumi motivācijai un labsajūtai darbā

Laila Jemberga, Komercizglītības centra (KIC) biznesa trenere



JAUNUMS

5. MARTĀ | 14:00 - 16:00
PRAKTISKS SEMINĀRS

Seminārs, lai
atrastu atbildes
un atklātu
jaunas iespējas
uz notiekošo
uzņēmumā



Ieva Zaumane

Iekšējās
komunikācijas
un darbinieku
iesaistes stratēģe

ĢIMENES BUSINESS

BIZNESĀ AR SAVĒJIEM UN SVEŠAJIEM

Kā identificēt, kādas vērtības
uzņēmumam ir pirmajā vietā –
ģimenes vai biznesa?

Vai “svešiniekam” ir iespējams kļūt
par “savējo” ģimenes uzņēmumā?

Kā veidot attiecības ar darbiniekiem,
kas nav ģimene?

REĢISTRĒTIES



Dinamisku organizāciju skābeklis

Emocionālā Intelekta prasmes vadītājiem

Zuarguss Zarmass

Emocionālā Intelekta mācību centrs
"Cilvēkam" vadītājs

Nesen biju skolā. Vēroju no malas mācību stundu tīņu vecuma klasē. Pēc minūtēm piecpadsmit es sāku domāt, vai tiešām šeit katru dienu mācību process notiek šādos apstākļos, kad gaiss paliek kā ģērbtuvēs, kur sajaukušies kopā jaunības izaugsmes un seksapila hormoni ar sviedriem. Kad es pēc tam prasīju skolotājai un vēl dažiem pieaugušajiem, vai viņiem kaut kas likās īpatnējs, kam vajadzētu pievērst uzmanību, ko varētu uzlabot, neviens no viņiem neminēja, ka gaiss un tā zemā kvalitāte varētu ietekmēt mācības. Pārsteigums? Savā ziņā jā, jo redzu, cik bieži mēs nepievēršam uzmanību faktoriem, kuri milzīgi ietekmē mūsu labsajūtu, spēju strādāt vai mācīties. Vienkārši paņemam gribasspēku savās pagurušajās dūrītēs un brašu skatu traucamies pēc nākamā KPI.

Rezumē?

Mēs pierodam pie negatīvajām izmaiņām un ieradumiem, atmosfēras un pat neapzināmies, ka esam situācijā, kad gaisa kvalitāte, nereāli izvirzīti mērķi, savstarpējās attiecības vai mans stresa līmenis jau sen ir līmenī, kas nevis palīdz man labi izdarīt savu darbu, bet gluži otrādi - traucē darbam un arī gandrīz veselību.

Gluži kā skolā ar skābekli, kad skolotāja nepiefiksē skābekļa trūkumu, jo vienkārši laba ventilācija nav, logus vērt vajā riskanti, jo bērni var saslimt un... pierodam pie šāda jautājuma ignorēšanas. Bet mācību process skolās no tā ievērojami cieš.

Un kā ar skābekli uzņēmumos? ►

Pēc teju 1500 treniņiem dažādos Latvijas un starptautiskajos uzņēmumos, kā Jums šķiet, par ko visvairāk sūdzas vadītāji, īpašnieki, darbinieki?

Nerunāju šeit par ierastajām tēmām, ka valsti vada cilvēki, kuri nezina, ka uzņēmējdarbība nav tas pats, kas atskaišu rakstīšana, ka esošie nodokļi ir domāti Maldīvu salu restorāniem, ka darbaspēku nevar atskaitēs pavairot, un tas reāli trūkst utt.

Pamatā runas, ko dzirdu pilnīgi visos sektoros, ir par divu veidu attiecībām, kas ir lielākie izaicinājumi un traucē vai nu kvalitatīvi izdarīt darbu vai arī veicina cilvēku aiziešanu no uzņēmumiem:

1. *Kā mēs (jo sevišķi vadītāji) komunicējam, sadarbojamies savā starpā, kā balansēt dzīšanos pēc KPI rezultātiem un labām attiecībām kolektīvā.*
2. *Katra darbinieka attiecības pašam ar sevi: spēja sabalansēt savu darbu un dzīvi, neizdegt, būt motivētiem, spēt parūpēties pašiem par sevi, zināt savas prioritātes, saprast, kā es labāk attīstos.*

Labā ziņa ir tā, ka daudzas organizācijas jau zina, ka visas šīs prasmes ir saistītas ar emocijām un to ietekmi jeb, vienkāršāk sakot, ka iztrūkstošais elements šeit ir emocionālais intelekts. Par to pasaules vadošajās biznesa un izglītības aprindās zina kopš 1995.gada un, pēc manas pieredzes, Latvijā to zina nu jau lielais vairums īpašnieku, vadītāju, HR speciālistu, bet vēl apmēram 30% organizācijās šo faktu joprojām tikai sāk iepazīt.

Nemot vērā šīs prasmes lielo ietekmi uz visu mūsu centieniem sasniegt savus mērķus uzņēmumos, īsi ar dažiem faktiem un piemēram atgādināšu šeit, kāpēc emocionālais intelekts dinamiskās, uz attīstību vērstās organizācijās ir kā skābeklis. Neredzams, bet būtisks pastāvēšanai un attīstībai.

2014.gadā, lai iegūtu labāku priekšstatu, ko dara pasaules vadošās universitātes un organizācijas, San Francisko ar kolēģiem pavadījām vasaru, pētot, uz ko liek akcentu, piemēram, Bērklījas universitāte darbā ar izglītības speciālistiem un Google - kā tiek palīdzēts darbiniekiem attīstīties. Pasaules top 10 universitāte un ... viens diezgan inovatīvs, varētu teikt, uz attīstību pat agresīvi ejošs (nu jau diezgan neviennozīmīgs) uzņēmums, kurš noteikti vēlas un prasa saviem darbiniekiem būt priekšā laikam. Abas šīs organizācijas vienoja tas, ka emocionālais intelekts ir liela daļa no to attīstības stratēģijas. Google savā Googleplex centrā ir uzbūvējuši "Center for emotional intelligence & Mindfulness". Nevis komunikācijas vai pārdošanas vai team-building centru, bet... emocionālā intelekta prasmju attīstības centru. Kā jau noprodat, iemesls ir sekošana līdzī jaunākajiem zinātnes un biznesa pētījumiem par darba efektivitāti un personāla attīstību.

Saskaņā ar zinātnes pētījumiem izglītībā un biznesā, Emocionālais Intelekta prasmes dod iespēju sakārtot divas fundamentālas lietas jebkurā organizācijā

- *sekmīgāk attīstīt, pielāgot uzņēmumus jaunajai ekonomikai, kultūras un strukturālajām izmaiņām;*
- *efektīvā veidā palīdzēt attīstīt cilvēku potenciālu, vajadzīgās prasmes.*



Daži fakti:

1 Starptautiskā korporācija "Pepsico", ieviešot daļai savu uzņēmumu vadītāju Emocionālā Intelektā programmas, un pēc gada analizējot peļņas rādītājus, secināja, ka tie uzņēmumi, kuru vadītāji bija apguvuši paškontroles un pašorganizēšanās prasmes virs vidējā līmeņa, guva par vairāk nekā 50% lielāku peļņu nekā uzņēmumi, kuru vadītājiem šīs prasmes bija zem vidējā rādītāja. (Boyatzis, 2006)

2 NASA Marsa misijas viens no vadītājiem sacījis: "Tāda līmeņa darbā, kur pat mazākā kļūme var izgāzt cilvēces vēsturē vienu no lielākajiem eksperimentiem, galvenais komandā ir labvēlīgi mijiedarboties vienam ar otru. Inženieru ar labām zināšanām un augstu IQ ir daudz, es meklēju tādus, kam ir arī augsti Emocionālā Intelektā rādītāji".

3 Daniels Golemans, viens no emocionālā intelekta ekspertiem, kurš strādā ar teju visiem lielākajiem pasaules uzņēmumiem un to vadībām, 1998. gadā savā grāmatā "*Working with emotional intelligence*" raksta: "Zinātnes un biznesa pētījumi uzrāda vienošīgu tendenci, ka Emocionālā Intelektā prasmes nodrošina 70 – 95% jūsu dzīves panākumus".

4 Izglītībā lielākas iespējas skolēniem realizēt dzīvē savu potenciālu, talantus, sasniegt mērķus ir, ja skolās ir ieviestas emocionālā intelekta metodes un to apgūšanai tiek veltīts laiks. Pētījums vairāk nekā 600 ASV skolās ar Emocionālā Intelektā mācību programmu vienošīgi parāda, ka šādas prasmes uzlabo skolēnu akadēmisko sniegumu, labsajūtu un uzvedību.

5 Ķīnas prezidents Xi Jinping, 2013. gadā apsveikuma uzrunā skolu absolventiem sacīja, ka Emocionālais Intelektā ir daudz svarīgāks nekā IQ (intelekta koeficients), un šīs kompetences būtu jāīsteno darba vietā.

Sasummējot emocionālā intelekta pamata būtību, var izdalīt sekojošas lietas:

1. Piefiksē sava intelekta/analīzes kvalitātes krišanos un uzlabo to!

Mūsu intelekta spēja apstrādāt informāciju, pieņemt kvalitatīvus vai izsvērti radošus lēmumus visu laiku ir divu spēku ietekmē. Tie ir fizioloģija un emocijas. Pirmais uzdevums emocionālajā intelektā ir spēt šīs svārstības, kas notiek teju ik pa piecām minūtēm, piefiksēt un uzlabot. Zinātne ir bijusi nežēlīgi tieša jo sevišķi pret tiem uzņēmumu vadītājiem, speciālistiem, kuri uzskata sevi par loģikas, kritiskās domāšanas apoloģētiem, parādot, cik lielā mērā nemanāmi emocijas un fizioloģija dara cilvēku rīcības iracionālas un negatīvi var ietekmēt ikdienas lēmumus. Kāpēc tieši šos cilvēkus? Tamdēļ, ka tiem, kuriem ir tendence uzskatīt sevi par ļoti zinošiem un analītiskiem, ir lielākās problēmas piefiksēt savas emocijas un to ietekmi. Tas arī izpaužas sadarbībā, kur citiem ir pastāvīgi jāpielāgojas tādiem "racionālajiem" cilvēkiem, jo viņiem nav apzināšanās par saviem komunikācijas vai analīzes procesiem un, kā tie ietekmē viņus pašus vai citus.

2. Pārveido nevis apslāpē savas emocijas!

Tie, kuri savas negatīvās emocijas izgāž uz citiem, palīdz sev neitralizēt negatīvo stresu, tādējot palīdzot savai veselībai, bet līdz ar to, protams, bojā citiem cilvēkiem ne tikai omu, darba procesu, bet arī veselību. Emocionālais intelekts nozīmē prasmīgu darbu ar emocijām kopumā, jo tās piedalās jebkura lēmuma pieņemšanā, un māka tās vadīt, nevis apslāpēt, ir lielākais talants, kas piemīt dažādu jomu līderiem un dzīvē veiksmīgiem un arī laimīgiem cilvēkiem. Šeit emocionālais intelekts ir svarīgs ne tikai tiem, kuri ietekmē citus, bet arī tiem, kuri ir iemācījušies visu "paciest" un "paturēt sevi". Mūsos visos mēdz būt negatīvas emocijas un negatīvi stresi. Ja Tavā vērtību sistēmā ir - būt savaldīgam, pieklājīgam, tas ir ļoti jauki. Vienīgi paliek jautājums, vai tās negatīvās emocijas, kuras

mums ir ikdienā, piefiksējam vai nē, vai mēs tās neitralizējam un pārveidojam uz pozitīvām sajūtām. Turklāt jābūt uzmanīgiem, neejot tēlotajā pozitīvismā, kas ilgtermiņā atstāj ļoti negatīvu iespaidu uz veselību. Tātad emocionālajā intelektā runa ir par reālu nevis tēlotu pozitīvismu. Skaidrs, ka dažkārt nākas saņemties pie ļoti sliktā garastāvokļa un būt pozitīvam, bet jālūko tās EI metodes, ar kurām var palīdzēt sev ilgtermiņā, lai pēc iespējas retāk būtu jāķeras pie pozitīvisma tēlošanas. Pēc viena no pētījumiem ar lidmašīnu stjuartēm: tās, kuras tēloja pozitīvismu ar izaicinošiem pasažieriem, ļoti ātri izdega. Tās, kuras mācēja izveidot attieksmi un uzvedības modeļus, lai tiešām būtu mierā un pozitīvismā arī ar sarežģītiem civlēkiem, saglabajā darba spējas un veselību ilgtermiņā.

3. Empātija, prasme just un izprast citus.

Vai Tu esi vadītājs vai pārdevējs, vai kolēģis, vai arī esi attiecībās ar savu otru pusi, ir skaidrs, ka vajag zināt, kurā brīdī ko teikt un ko neteikt. Jo sevišķi vadītājiem, pārdevējiem, kā arī vecākiem, empātija noderīga ir dzīves situācijās, kas saistītas ar empātiju komunikācijā ar izaicinošiem cilvēkiem, motivēšanu, pārliecināšanu, iedvesmošanu. Šeit lieti noder labas empātijas attīstīšanas metodes. Empātijā izdala vairākus veidus, no kuriem pamatā mums jāspēj vai nu sajust vai arī izprast otru cilvēku. Man personīgi vienmēr labāk padevās otrais variants un sajušanas prasmes attīstīšana ir prasījusi vairākus gadus. Labā ziņa ir tā, ka to var iemācīties, un tas dod ļoti lielu iespēju labāk atrast kopēju valodu ar dažādiem cilvēkiem dažādās situācijās.

4. Komunikācija un sadarbība ir gan konceptu un attieksmes izpratne, gan arī emociju vadība.

Sadarbība vai komunikācija nav slikta tamdēļ, ka atšķiras koncepti vai redzējumi. Tā ir slikta, jo parādās negatīvas emocijas, kuras cilvēki nespēj vadīt un rodas nepatika, aizkaitinājums, personisks aizskārums. Harvard Negotiation Project, kura metodes mēs dažkārt ņemam

talkā treniņos, pamatā vērs uzmanību uz sarežģītajiem emocionālajiem procesiem, kas notiek brīžos, kad kaut kas sadarbībā un komunikācijā mūsos ieslēdz negatīvas emocijas un, ka to vadība ir pamata uzdevums, lai sadarbība vai komunikācija arī sarežģītos apstākļos paliktu produktīva. Emocijas komunikācijā to vai nu bremzē vai paceļ jaunā līmenī. Tas pats attiecas uz sapulcēm un sarežģītām pārrunām. Arī tur visur emocijas ir tās, kas vai nu veicinās sarunu izdošanos vai nē.

Emocionālais Intelekts līdz ar to savā ziņā kā skābeklis ir viena ļoti praktiska lieta jeb prasmju kopums, kas ir vajadzīgs, lai mēs varētu labi darīt ikdienā mūsu praktiskās lietas un paši arī tajā pašā laikā saglabāt labu pašsajūtu. Vai tas ir svarīgi? Man pat šķiet, ka ne tikai svarīgi, bet vienkārši jēdzīgi, jo visi taču vēlamies gan labāk spēt izdarīt savu darbu, gan prast saglabāt labāku pašsajūtu.

Organizācijas novērtēšanas rokasgrāmatas



Rokasgrāmatas ir labs instruments tiem,
kuri vēlas novērtēt uzņēmuma darbību, lai
izstrādātu tālāko attīstības plānu

[Iegādāties](#)

PIEGĀDE BEZ MAKSAS

Izdevumi tiek piegādāti 3 darba dienu laikā uz
OMNIVA pakomātiem visā Latvijā.

Trūkst laika.
Ko es daru nepareizi?
Vai notikumi vada mani
vai es notikumus?



Theol. Mag. Māra Špicberga
Biznesa vadības trenere, mentore,
JARDI partnere

Tēmas papildu resursi

Semināri

Vērtībās balstīta sevis un laika
vadība

Kāds ir tavs motīvs?
Motivācijas diagnostika

Par laiku un cilvēka dabu

Lūk, jautājumi, kas nodarbina mūsu prātus. Tāpat kā sajūta, ka laiks dienu no dienas skrien arvien ātrāk. Vai tā tiešām ir un laika vienības mērs patiesi rūk, vai tā ir tikai mūsu pašu radīta ilūzija?

Laikrāži apgalvo, ka laiks joprojām ir tas pats. Minūte ilgst tikpat, cik agrāk. Tātad tas, kas mainās, protams, esam mēs paši un, mainoties mums, mainās arī mūsu laika izjūta.

Tas ir fakts, ka ar katru nodzīvoto dienu, mūsu laika vērtība aug un tas ir pamatojams pavisam vienkārši. Ar katru nodzīvoto minūti, sarūkot laika atlikumam mūsu pulksteņos, īsāks kļūst mūsu rīcībā esošā laika nogrieznis, kas šķir mirkli, ko dzīvojam šobrīd, no mūžības. Tas nozīmē, ka daudz vairāk jāpaspēj īsākā laika posmā, jo ieceru un ideju, darbu un pienākumu apjoms tikai aug.

Apgrīztā proporcijā, ar katru dienu garāks kļūst nogrieznis, kas mūs šķir no piedzimšanas brīža. Nogrieznis, kuru mēs visi izjūtam vienādi kā „visu savu mūžu”, neatkarīgi no tā, vai tajā ietilpst 3, 30 vai 60 gadi. Katra nākamā diena, kas pagarina šo nogriezni, mūsu zemapziņai sniedz atskaiti, cik liels laika apjoms ietilpinās mērvienībā - mūžs. Saņemtā informācija signalizē mums, ka laiks patiesībā skrien vēl ātrāk nekā to domājām vakar, jo, izrādās, ka mūžā ir ietilpis vēl vairāk laika.

**Iespējams ir
aizbēgt no
cilvēkiem un
attiecībām,**

**bet no laika tu
netiec prom**

Tas viss, protams, mūsu apziņā audzē laika vērtību un liek mums pārdzīvot, ja esam to palaiduši vējā. Ko darīt, lai izkļūtu no šīm lamatām? Vai te ko mainīt maz ir mūsu spēkos?

Laiks, protams, ir visdārgākā valūta. Tomēr, būdams daudz vērtīgāks pat par Kuveitas dināru, tas vienalga ir tikai resurss, līdzeklis, ar kuru mēs rīkojamies vairāk vai mazāk jēdzīgi.

Nemākulīga apiešanās ar laiku ir daudz bīstamāka nekā neprasme rīkoties ar naudu. No naudas var tikt ātri vaļā un klāt to neviens tāpat vien nedod. Laiks tiek iedalīts katru dienu no jauna. Var pat teikt, ka laiks mums tiek uzspiests. Mums kaut kas ar to ir jāiesāk, gribam to vai nē.

Diemžēl, lielākoties cilvēks neprot rīkoties ar laiku. Ja tev nepadodas rīkoties ar kādu instrumentu, tu vari tik no tā vaļā. Tu tiek atbrīvots no darba, kas tev nesekmējas, arī no atbildības var atbrīvoties tādā vai citā veidā. Iespējams ir aizbēgt no cilvēkiem un attiecībām, bet no laika tu netiec prom. Tev katru rītu tiek izsniegta jauna laika porcija.

Varētu domāt, ka par laika trūkumu nevajadzētu raizēties – pēc pusnakts katrs saņems atkal jaunas 24 stundas. Tomēr, nepareizi lietojot laiku, tu kļūsti no tā atkarīgs, tev tā nemitīgi trūkst un, pat ja netrūkst, tu to šķērdē vaimanājot, ka tas skrien tik ātri, ka tūlīt beigsies. Tu nezini sāta. Tu aizrijies ar laiku. Tas Tevi plosa, verdzina un izsūc.

Tev gribētos domāt, ka tāda ir laika daba. Bet nē – tu paskaties apkārt un ieraugi cilvēkus, kuri ir pieradinājuši laiku un kuru labā tas strādā. Tātad pie vainas nav laika daba, bet – cilvēka daba.



Inese Sustriņa

PEDAB Latvia
Mārketinga vadītāja Baltijā

Ekstrēmais mārketingš

Mārketingš kurš strādā

Ja uzņēmums tērē mārketingā vairāk nekā nopelna, tad varam uzskatīt to par galēji neefektīvu. Eksperti šādu mārketingu sauc par “slinko mārketingu” un iesaka to nekavējoties apturēt, pirms uzņēmumam nodarīts lielāks kaitējums. Vienam iztērētam mārketinga eiro būtu jāatnes uzņēmumam, kā minimums, vienu eiro atpakaļ.

Šodienas mārketingš ir ļoti plaša un nemaz ne vienkāršākā disciplīna. Ekspertiem jāpārzina dažādas taktikas no tradicionālajām - bukletu ražošanas, pasākumu organizēšanas, līdz digitālo un sociālo rīku izmantošanai. Mārketinga cilvēkam ir stratēģis, apveltīts ar stipru loģisko domāšanu un tikai pēc tam ir radošs un kreatīvs. Cilvēks, kurš sadarbojas ar uzņēmuma vadības un pārdošanas komandu, kopā plāno uzņēmuma un pārdošanas mērķus, palīdz nodefinēt prioritātes.

Kādēļ vairums uzņēmumos mārketingš nespēj attaisnot uz to liktās cerības un ģenerēt biznesam papildus ieņēmumus? Nesen izlasītajā Marka Stīvena (Mark Steven) grāmatā “**Your marketing sucks**” uzzināju galvenos iemeslus tam. It kā daudziem no mums tie ir zināmi, bet tomēr neievēroti.



Pirmkārt

Uzņēmumi izmanto "slinkā mārketinga" piegājienus. Ko tas nozīmē? Nauda tiek tērēta mārketinga aktivitātēm bez skaidras biznesa stratēģijas. Bieži vien uzņēmumiem pat tādas nav vai ir ļoti nekonkrēta. Produktu/pakalpojumu vērtību piedāvājums (value proposition) nav vērsts uz klienta vajadzībām, bet gan uz uzņēmumu paša slavināšanu. Tiek izmantoti termini, kurus klients nesaprot. Tas rezultējās ar to, ka tirgū nonāk haotiska un nesaprotama informācija par uzņēmumu.

Otrkārt

Nepazīstam savu klientu.

Treškārt

Tiek izvēlētas mārketinga aktivitātes, bet tās netiek kontrolētas/mērītas. Kad konkrētā aktivitāte ir izveidota, notestēta un realizēta, tad sekojam tai līdz. Ir svarīgi ātri saprast, ka izvēlētajā aktivitātē nestrādā, nenes gaidītos rezultātus. Ir jāmēģina saprast, kas nestrādā. Iespējams, mūsu ziņa nav pietiekami īsa un skaidra. Iespējams, esam izvēlējušies nepareizo mērķauditoriju vai taktiku. Rīkojamies – mainām, uzlabojam, ieviešam un atkal sekojam līdz.

Ceturtkārt

Vienas dienas aktivitāte. Nesaistītas aktivitātes. Ziņa sasniegs klientu, ja komunicēsi vienā laikā vairākos kanālos un secīgi. Mūsdienu informācijas telpa ir pārpildīta ar dažādām ziņām un piedāvājumiem, tādēļ jo grūtāk sasniegt mūsu vēlamā klientu.

Ko darīt:

Atrod laiku padomāt! Bet patiesi padomāt. Izslēdz e-pastu, telefonu. Atrod telpu/vietu, kur tevi neviens netraucēs!

Uzliec uz papīra visas šodienas mārketinga aktivitātes! Kritiski izvērtē, kura no aktivitātēm nesa un nenesa rezultātus/ieņēmumus un kāpēc!

Identificē lietas, kuras tev trūkst, lai varētu izveidot veiksmīgu mārketinga komunikāciju!

Dodies pie savas vadības/pārdošanas komandas un sadarbojies! Izstāsti un argumentē tās lietas, kuras tev pietrūkst, lai realizētu veiksmīgu komunikāciju! Gribētos teikt, ka veiksmīga mārketinga komunikācija sākas tieši šeit. Tikai sadarbojoties tiks sasniegti labi rezultāti.

IEGAUMĒ:

1. Izveido stratēģiju, kas balstīta uz lielisku produkta/pakalpojuma piedāvājumu (value proposition)! Atrod, kur esat vislabākais un kur esat labāks par konkurentiem.
2. Komunicē to visur kur un kā vien vari!
3. Klientam ir jāiemīlas tavā produktā/pakalpojumā. Klienti neiegādājas lietas tikai tāpēc, ka viņiem tās patīk, bet gan tādēļ, ka viņi saprot, ka bez šīs preces/pakalpojuma nevarēs iztik/dzīvot.

Noteikti iesaku šo grāmatu izlasīt ne tikai mārketinga ekspertiem, bet arī uzņēmuma vadītājiem un pārdošanas cilvēkiem. Grāmatā ir praktiski piemēri un padomi. Grāmata izcili palīdz sakārtot domas un salikt visu pa plauktiņiem.

5 stratēģijas pārmaiņu pārvarēšanai

Savā 7 gadu ilgajā Pārmaiņu Arhitektes praksē esmu identificējusi 5 stratēģijas, kas palīdz orientēties pārmaiņu situācijā un to kontrolēt.

Šodien pārmaiņas vairs nav nekāds liels notikums. Tās ir lielākas vai mazākās, plānotākas vai pēkšņākas, bet tās notiek nepārtraukti un visu laiku. Pārmaiņas notiek paralēli, tās pārklājas un vienām pārmaiņām nebeidzoties jau sākas nākamās. Un vienīgais šajos apstākļos, kas patiešām ir skaidrs, ir tas, ka tas nebeigsies. Pārmaiņas nebeigsies. Tās nevarēs "pārciest". Tāpēc praktiski jebkuram, bet īpaši jau vadītājiem, ir nepieciešams izstrādāt, attīstīt un uzturēt savas personīgās izdzīvošanas stratēģijas nepārtrauktu pārmaiņu laikā. ►

Anita Gaile
Pārmaiņu arhitekte

www.anitagaile.lv
Tel.: +37129488252

1 **Neliec visas olas vienā grozā**

Uztaisi notiekošo pārmaiņu inventarizāciju. Kas ir tie notikumi/procesi/projekti, kas pašlaik notiek jūsu uzņēmumā. Nav svarīgi, kas ir procesa īpašnieks, vai kur radusies ideja, svarīgi ir katru pārmaiņu procesu nodalīt atsevišķi – jaunas IT sistēmas ieviešana ir vienas pārmaiņas; kāda biznesa procesa optimizācija ir otras pārmaiņas; produkta iepakojuma maiņa ir trešās pārmaiņas utt. utjpr. Kad esi identificējis visas (nu vismaz lielāko daļu) notiekošās pārmaiņas, mēģini saprast, kādā attīstības fāzē tās atrodas – ir tikko sākušās, “iesprūdušas”, tuvojas laimīgam noslēgumam. Šī stratēģija ievieš kārtību, un kārtība rada drošības sajūtu, jo tagad tu zini, kas notiek tavā uzņēmumā.

2 **Katrai monētai ir divas puses**

Šo atceries katru reizi, kad kāds atnāk pie tevis ar pārmaiņu ideju, kas tev nepavisam nepatīk, vai arī tev pašam ir radusies ideāla ideja. Neviena iniciatīva nav tikai laba vai tikai slikta. Katrās pārmaiņās ir ieguvēji, un katrās pārmaiņās ir zaudētāji. Esi objektīvs. Lai sev to atgādinātu turi kabatā vai uz galda kādu santīmu, lai vienmēr to vari pagrozīt un atcerēties par “medaļas otru pusi”. Šo prasmi sauc par kritisko domāšanu, un tā ļauj izveidot labāku argumentāciju, gan tad, kad vēlies, lai pārmaiņas notiktu, gan tad, kad pārmaiņas nebūtu vēlamas.

3 **Lai ezers nolaistos uz zemes, tas ir jānosauc vārdā**

Cilvēki pārmaiņās pārdzīvo virkni negatīvu emociju – noliegumu, dusmas, vainas sajūtu, depresiju. Protams, arī prieku, kad iecerētais ir izdevies. Lai vadītu savas un citu emocijas, iemācies tās nosaukt vārdā. Emociju nosaukšana vārdā darbojas kā

auksta duša. Pēkšņi tas vairs nav daudziem nesaprotams stāsts par emocionalitāti un jūtīgumu, bet konkrēts fakts – kāds ir dusmīgs... kāds ir bēdīgs... kāds ir priecīgs.... Svarīgi ir pieņemt savas sajūtas, nevis mēģināt tās apslāpēt (tas paņem daudz spēka) vai, vēl ļaunāk, sākt justies slikti par to, ka tavas sajūtas par notiekošo nav pozitīvas. Labāk, izdomā vienu lietu, ko tu pats varētu izdarīt, lai sajūtos labāk. Un izdari to.

4 **Mūžu dzīvo, mūžu mācies!**

Pārmaiņas nav nekas cits, kā kaut kas jauns, kas jāieintegrē esošajā sistēmā. Jauns, tas vienmēr nozīmē mācīšanos. Pateikt, ka esi kaut ko iemācījies, tu vari tikai tad, kad tiešām praktiski vari izdarīt vienu, otru vai trešo lietu. Sertifikātu un diplomu kaudzīte neko šoreiz nenozīmēs. Tāpēc iemācies mācīties. Vislabāk sāc mācīties to, kas tev patīk un tiešām interesē. Vienalga vai tās būtu balles dejas vai iekšdedzes dzinēja saskrūvēšana. Smadzenes iemācīsies, kā tas ir mācīties, un nākamreiz par kārtējo procedūru vai jauno darbinieku uztrauksies jau daudz mazāk.

5 **Rūpējies par sevi**

Izgulēšanās. Svaigs gaiss. Kvalitatīvs ēdiens. Fiziskās aktivitātes. Tās visas ir šķietami pašsaprotamas lietas, ko katram vajadzētu darīt. Un tomēr – ārā iet negribas, jo līst lietus, kārtīgām pusdienām nav laika, jo jāpaspēj nezin kas, sporta kluba abonaments apput, jo vakarā nav spēka. Kas vēl ļaunāk – neviena no šīm lietām nestrādā, ja to dara reizi pa reizei – kaut kad paēd, vai reizi mēnesī saņemmas paskriet kādu gabaliņu. Par sevi – tieši šādā pavisam fiziskā līmenī - ir jā rūpējas regulāri, ievērojot maksimālu pašdisciplīnu. Tad būs gan spēks, gan enerģija pārdzīvot pārmaiņas, par kurām tu šobrīd vēl neko nezini, bet kuras rīt noteikti būs.

Pārdošana digitālajā vidē

Dati un izpēte

Biznesā no riskiem izvairīties nav iespējams, taču tos var limitēt un paredzēt jau pirms tam. Tāpēc datus es iedalu divās daļās: priekšizpētē un - datu analīzē *post-factum*, lai pieņemtu precīzākus lēmumus nākotnē.

Priekšizpēte - internetā iespējams atrast lielu daudzumu precīzu datu un pētījumu, lai izpētītu, piemēram, kurš tirgus ir piemērots biznesa uzsākšanai vai paplašināšanai; raksturotu savu mērķauditoriju skaitļos; novērtētu konkurences līmeni un nepieciešamās mārketinga investīcijas u.c.

Savukārt, domājot par datu analīzi, kad business jau darbojas - milzu nozīme ir analizēt atdevi no paveiktā. Tāpēc obligāta ir precīzi uzstādīta mājaslapas analītika dažādos rīkos (piemēram, Google Analytics, Google Optimize, Hotjar un tml.), bet ne mazāk svarīgi ir pārliedzināties,

ka plānotajām mārketinga aktivitātēm tiek izmantoti/pievienoti raklāmguvuma mērījumi. Rezultātā var iegūt precīzu informāciju par mājaslapas apmeklētāju uzvedību, mārketinga kanālu atdevi un kopējiem rezultātiem produktu līmenī.

Manuprāt, mūsdienu uzņēmēja lielākais izaicinājums ir nevis datu pieejamība, bet gan to reāla izmantošana. Ir populāri runāt par to, ka mūsdienās ir rīki un risinājumi, kas ievāc un apstrādā neiedomājamus apjomus ar datiem un tos pārvērš secinājumos un darbībās. Pēc mūsu pieredzes šos datus pilnā apjomā izmanto labi ja 1% no uzņēmumiem, tāpēc atkārtoties par lielāko izaicinājumu uzņēmējiem:

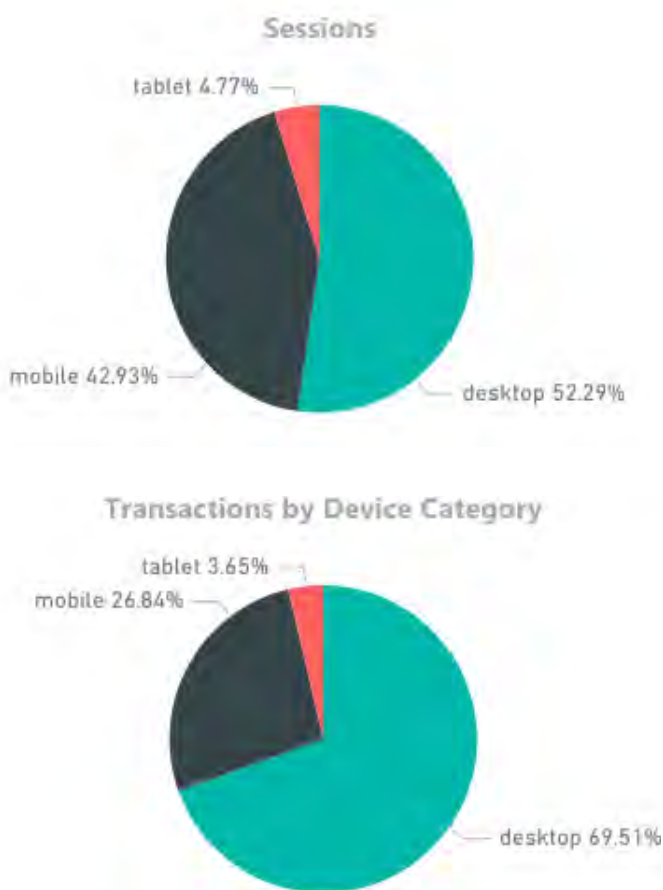
■ *Precīzi ievākt datus;*

■ *Izfiltrēt tos datus, kas dod lielāko vērtību!*



Starpierīču iepirkšanās

Analizējot daļu no mūsu klientu mājaslapu rādītājiem par 2018. gadu (10 mājaslapas, 23417806 sesijas, e-komercija, Latvija), redzams, ka mobilo apmeklējumu skaits sasniedzis 42.93% no visiem mājaslapas apmeklējumiem, taču interesanti, ka no visiem veiktajiem pirkumiem mobilās ierīces sastāda vien 26.84%. Tas norāda gan uz potenciālu mājaslapu uzlabojumiem mobilajām ierīcēm, gan uz patērētāju tendenci veikt izpēti fāzē uz mobilajām ierīcēm un pēc tam pabeigt pirkumu, izmantojot datoru.



Protams, no attīstības viedokļa arī 26.84% ir ļoti augsts rādītājs, ja salīdzina ar situāciju 4 - 5 gadus atpakaļ, kad šis apjoms robežojās aptuveni 10% līmenī. Bet tas joprojām norāda uz to, ka bieži vien uz mobilās ierīces pasūtījumu veikt nav ērti.

Ko tas nozīmē biznesam:

- 1 *Mobile vide ir un būs dominējošs faktors lēmuma pieņemšanai, tāpēc šīm ierīcēm ir jāpielāgo ne tikai mājaslapa, bet arī reklāmas materiāli;*
- 2 *Novērtējot mārketinga kanālu atdevi, ņemt vērā arī starp-ierīču (cross-device) ietekmi;*
- 3 *Tehnoloģiskā attīstība tieši reklāmas un datu apstrādes jomā ļaus precīzāk sasniegt lietotāju pat, ja tas dienas laikā nomaina vairāk kā 2 ierīces, lai iepirktos, jo, būsīm godīgi, līdz šim tas cilvēkam nebija pa spēkam.*



Lokalizācija, uzticamība un iepirkšanās pieredzes uzlabošana

Valoda - Ja arī izveidotais bizness vai produkts ir starptautisks un varētu šķist, ka visi prot, piemēram, angļu valodu - 72% pircēju pavada lielāko daļu sava laika mājaslapās, kuras ir viņu dzimtajā valodā¹, tāpēc būtiski, lai mājaslapa būtu pieejama arī lokālā valodā;

Maksājuma metodes - 67% no *online* pircējiem pamet pasūtījuma grozu tikai tādēļ, ka konkrētais veikals neatbalsta vietējās maksājuma metodes². Piemēram, ja precī plānots pārdot Ziemeļamerikā, tad populārākās maksāšanas metodes ir Visa, Mastercard un American Express, bet, piemēram, Āzijā dominē dažādi eWallet risinājumi³. Interesanti, ka *online* pirkumiem tuvāko 5 gadu laikā lielāko samazinājumu prognozē tieši kredīt/debet-kartēm (no 35% uz 28%), bet lielāko pieaugumu - eWallet risinājumiem (no 36% 2018. gadā līdz 47% 2022. gadā)⁴. Būtiskākais secinājums - pārlicinies, vai tavš klients varēs izmantot sev iecienīto maksāšanas metodi.

Piegāde - 38% no *online* pircējiem atzinuši, ka vairs neizvēlēties tādu veikalu/pārdevēju, ar kuru ir bijusi negatīva pieredze tieši ar piegādi (izvēles iespējas, ātrums, kvalitāte)⁵. Tāpēc svarīgi nodrošināt konkrētā tirgū pieprasītākos/pierastākos piegādes variantus un sekot līdzi klientu atsauksmēm par tām.

Drošība - Privātums un datu aizsardzība ir temats, par kuru runā, bet tā līdz galam ne uzņēmējam, ne tiesībsargājošām institūcijām ir skaidri patiesie temata apmēri. Šobrīd, protams, obligāti ir ieviest privātuma politiku mājaslapās un respektēt tos lietotājus, kuri nevēlas atstāt savus datus apstrādei. Jāsaka gan, ka dažkārt šos datus ir grūti "neievākt", tāpēc atslēga slēpjas tajā, kurus datus izmantojam apstrādei un kā glabājam/ aizsargājam tos. Ļoti ceru, ka pirmās tiesu prakses, pirmkārt, būs pamācošas un norādīs mums visiem, kāds ir perfektais datu aizsardzības modelis.

Bizness digitālajā vidē nozīmē, ka Jūs pārdodat ne tikai produktu, bet arī pieredzi, tāpēc ļoti būtiski nodrošināt augstāk minēto faktoru kārtību.

Andis Stafeckis
Digitālā mārketinga
aģentūras Infinitum
Agency CEO

- 1 Harvard Business Review: Speak to Global Customer in Their Own Language
- 2 Paymotion - TheGlobalCheckout
- 3 Adyen - The Global E-commerce Payments Guide
- 4 Worldpay - Global Payments Report
- 5 Metapack - State of eCommerce Delivery 2017

NODERĪGI DIGITĀLĀ MĀRKETINGA RESURSI:

- Market Finder
- Google Trends
- Statista
- Consumer Barometer
- Google Ads keyword planner
- Google Data Studio



HR

tendencies

kuru loma turpinās
pieaugt 2019. gadā

Jā, šis raksts nav par jauniem trendiem, bet gan par personālvadībā labi zināmām lietām, kuru nozīme šogad tikai un vienīgi pieaugs.

Otrkārt, lai kādas arī nebūtu tendencies, idejas, pieejas, virzieni un trendi personālvadībā, ir skaidrs, ka pa pēdām vienmēr sekos tehnoloģijas, kas ir un būs nozīmīgs sabiedrotais augstāk uzskaitīto lietu un procesu veiksmīgai norisei.

Pēc tam, kad izlasīju [Kortnijas Moranas](#) (Courtney Moran) nesen publicēto provokatīvo rakstu [G2Crowd](#), kurā tiek aplūkoti [5 galvenie HR tehnoloģiju jauninājumi 2019. gadam](#), radās doma sīkāk izpētīt un izanalizēt, kā HR tehnoloģijas nākamo 12 mēnešu laikā atbalstīs citus svarīgus personālvadības procesus un kas ir tās jomas kam ir vērts un tiks pievērsta uzmanība šogad.



Jānis Dubinskis
Biznesa attīstības
vadītājs @CakeHR

1. Darbinieku iesaiste

Pierādīts, ka darbinieku iesaiste palielina viņu apņemšanos, lojalitāti pret uzņēmumu, entuziasmu, kā arī darba ražīguma pieaugumu.

HR programmatūra spēj uzlabot darbinieku iesaistes iniciatīvas, racionalizējot procesus, nodrošinot atgriezenisko saiti un tūlītēju komunikāciju, kas lieliski noder arī atzinības paušanai un darbinieku snieguma pārvaldībai.

Tādēļ nav nekāds pārsteigums, ka 80% HR profesionāļu uzskata, ka HR tehnoloģijas ir uzlabojušas darbinieku attieksmi pret uzņēmumu – skat. [pētījumu „Source G2 Crowd EE Survey”](#).

2. Vienlīdzība un dažādība praksē

Diemžēl pat šajā laikmetā darba devējiem arvien ir grūtības nodrošināt gan vienlīdzību, gan arī dažādību darbavietās.

Pat tās organizācijas, kas aktīvi ievieš vienlīdzības un dažādības praksi, joprojām nespēj tikt galā ar [aizspriedumiem, kurus mēs ikviens nevīlšus ienesam](#) savās darbavietās.

Šie neapzinātie aizspriedumi īpaši izpaužas darbinieku atlases procesos un var apdraudēt kvalitatīvu atlases procesu un darbinieku attīstību, un tas ir nevēlami ikvienai organizācijai, jo veicina nošķirtas kultūras veidošanos.

Ja tiek sperti apzināti soļi, lai atlases procesā izslēgtu [neapzinātu aizspriedumu](#) klātesamību, organizācija noteikti darbosies daudz efektīvāk.

Kā viens no šīs situācijas risinājumiem ir tehnoloģiju izmantošana. Labā ziņa, ka ir arvien vairāk HR tehnoloģisko risinājumu, kas var palīdzēt HR un darbinieku atlases procesos tikt galā ar problēmām, kas saistās ar vienlīdzību un dažādību uzņēmumā, izslēdzot nevēlamos aizspriedumus un paplašināti analizējot saglabātos datus, līdz ar to dodot

iespēju organizācijām labāk izprast, cik liela ir darbaspēka dažādība.

Jūs nevarat pat iedomāties to, ko neesat izmērijuši!

„G2 Crowd” pētījumā ir izteikta prognoze, ka 2019. gadā uzņēmumi par [30%](#) vairāk izmantos HR programmatūru, lai samazinātu neapzinātu aizspriedumu klātesamību darbinieku atlases procesos.

3. Uzņēmuma kultūras veidošana

Noteikti, ka Jums jau ir labi zināms arī par uzņēmuma iekšējās kultūras lomu, gan darbinieku piesaistē, noturēšanā, motivācijā, gan arī uzņēmuma mērķu sasniegšanā. Šī tendence kļūs tikai un vienīgi izteiktāka. Jo sevišķi aktuāli, tas ir pašreizējos apstākļos, kad uzņēmumiem konkurējot par darbiniekiem, atšķirties vienam no otra ar dažādu labumu, atalgojuma apjoma un citu priekšrocību piedāvājumu kļūst aizvien grūtāk.

Tādēļ spēja radīt vidi, kur ne tikai labi maksā, bet ar kuru darbinieks spēj sevi identificēt, labi justies, patiešām vēlas strādāt un gūst no tā gandarījumu, būs tā kas dos uzņēmumiem priekšrocības darba tirgū.

Kā dažas no šī procesa iedzīvināšanas pamatlīnām ir uzņēmuma kultūras, vērtību, misijas, vīzijas, vēlamo/nevēlamo uzvedību definēšana, to komunikācija un ‘temperatūras’ mērīšana.

HR tehnoloģijas pašas par sevi neiedzīvinās uzņēmuma kultūru, taču šo procesu atbalstīt gan var, piemēram, to lai komunikācija notiktu efektīvi, gan iespēju ērti un ātri novērtēt situācijas temperatūru un citas lietas.

4. Darbinieku pieredze (UX)

2019. gads, manuprāt, parādīs, ka tai ir izšķiroša loma veiksmīgas organizācijas darbībā.

[Darbinieku pieredze](#) ir fiziskā, kultūras un tehnoloģiskā vide, turklāt tā ir cieši saistīta ar klientu pieredzi, ar to saprotot to, ka jebkura mijiedarbība veido zīmola attiecības.

Tā kā darbinieku pieredze vistiešākajā veidā ietekmē klientu pieredzi, organizācijām būs jāpievērš lielāka uzmanība programmatūras apgūšanai un programmu ts.k. lietotāju pieredzes attīstībai, jo īpaši tādēļ, ka tehnoloģijām un to iespējām strauji attīstoties, mainās mūsu ikdienas mijiedarbības paradumi virzienā no fiziskās uz digitālo.

Darbinieku un klientu atsauksmju un viedokļu apkopošana būtu tikai 1. solis, ko veikt, lai uzņēmumi labāk saprastu, kas 2019. gadā viņu darbiniekiem un klientiem palīdzētu uzlabot apmierinātību, savstarpējo sinerģiju un vēlmi sadarboties arī turpmāk, un HR tehnoloģijas te var palīdzēt gan apkopojot, gan arī analizējot šos datus.

5. Mākslīgā Intelektā (AI) ieviešana HR ikdienā

[AI](#) šobrīd ir uzmanības centrā, tādēļ esmu pārliecināts, ka šogad redzēsim ar vien vairāk uzņēmumus, kuri ieviesīs mašīnmācību (machine learning), galvenokārt, lai racionalizētu procesus un, lai darbinieku rīcībā atkal būtu vairāk laika, lai fokusētos uz nozīmīgākiem procesiem savā darbā.

AI arī uzlabos darbinieku pieredzi, jo tādējādi ir iespējams darbiniekam „atņemt” dažus ikdienišķākus uzdevumus, piemēram, atbildēt uz bieži uzdotiem darbinieku/klientu jautājumiem vai arī paātrināt darbinieku atlases procesus.

AI arī būs galvenais dzinējspēks, kas palīdzēs atbrīvoties no neapzinātajiem aizspriedumiem, kas tika aplūkoti raksta sākumā, tādēļ 2019. gadā noteikti redzēsim plašāku automatizēto sistēmu izmantošanu.

6. Dinamiskas organizācijas biznesa modelis

[Dinamiska organizācija](#) kā biznesa modelis kļūst aizvien populārāks, jo tādējādi ir iespējams ātrāk mainīties un izmantot darbinieku dažādās prasmes, nodrošinot vienlīdz ražīgu un motivējošu darbu.

Virzoties no tradicionālās vadības hierarhijas un strukturētajiem procesiem uz tīkliem un komandām, kam ir lielāka kontrole pār lēmumu pieņemšanu, bizness iegūst priekšrocības attiecībā pret konkurentiem.

Tas arī uzlabos produktivitāti un elastību darbinieku vidū dažādās jomās:

- *Veiktspējas vadība, balstoties uz komandu darbu;*
- *Mērķu kopīga izmantošana;*
- *Atgriezeniskā saite;*
- *Projektu piešķiršana, vadība un pārraudzība;*
- *Saziņa reālā laikā;*
- *Spēja izveidot un pārtraukt komandu sadarbību atbilstoši biznesa vajadzībām;*
- *Plašākas darbinieku lomas.*

Organizācijas sāk saprast [dinamiskā](#) modeļa priekšrocības, tomēr vislabākais veids, kā pārvaldīt šāda tipa struktūru, ir ar kādu no personālvadības programmatūrām, ļaujot vadītājam pārskatīt savu organizāciju kopumā, efektīvi pārvaldīt komandas un pirms jebkādu gala lēmumu pieņemšanas provizoriski apskatīties, kā komandas varētu sadarboties. ►

7. Darbs attālināti kā „norma”

„International Working Group” („IWG”) veiktais pētījums parādīja, ka 2018. gadā 70% darbinieku visā pasaulē ir strādājuši attālināti katru nedēļu, pierādot to, ka darbs attālināti jau ir kļuvis par normu un netiek vairs uzskatīts par izņēmumu un privilēģiju tikai atsevišķos amatos.

Tā kā tas tiek uzskatīts par milzīgu ieguvumu darbiniekiem un uzņēmumam, labākie darbinieki meklē iespējas strādāt (un palikt) pie tiem uzņēmumiem, kas iet laukam pa priekšu un piedāvā šādu darba iespēju.

Arī apmācību un prasmju paaugstināšanu var veikt attālināti, kas ietaupa gan laiku, gan naudu. Vadītāji var izmantot arī e-apmācības, lai attīstītu savas prasmes, kā efektīvi vadīt komandu, kas strādā attālināti.

Ar tādu programmatūru kā Slack, Asana un citām HR mākonī balstītajām platformām darbu iespējams veikt viegli, kas ir lieliski, jo ir pierādīts, ka darbs attālināti palielina lojalitāti, produktivitāti, turklāt paaugstina zīmola reputāciju.

Lūk, nu jūs redzat, kur šogad virzīsies HR joma!

Esmu pārliecināts, ka attiecoties pret šīm tendencēm proaktīvi, jūs un jūsu uzņēmums var iegūt priekšrocības un iespējas, lai iesaistītu un noturētu pie sevis gan esošos darbiniekus, gan vieglāk piesaistītu jaunus.

“HR nozare pašlaik piedzīvo veselu birumu inovāciju, un plaukst un zeļ arī uzņēmumi, kas rada novatoriskus HR risinājumus. HR vadības programmatūras dizains, intelekts un pielāgošanās spēja turpinās attīstīties līdz ar jauniem HR rīkiem. Šie risinājumi palīdzēs uzņēmumiem uzlabot darbinieku vadību, dažādot to darbaspēku, paplašināt korporatīvās labklājības risinājumus un paplašināt uz AI balstītu HR darbību.” – Kortnija Morana, G2 Crowd pētniecības speciāliste

Lejuplādē & Lasi



Multitaskings un steidzamība ir ceļš uz izdegšanu



Mārtiņš Martinsons
FranklinCovey Latvija
treneris, konsultants

Ieklausoties šodienas vadītājos, dzirdu viņu galvenās raizes: par daudz darbu, par maz laiku. Šādi vadītāji daudz strādā un viņiem nav laika refleksijai. Patiesību sakot, maz vadītāju pavada laiku tiešām efektīvi. Un lai gan vadītājiem šķiet, ka viņi pievēršas nozīmīgiem jautājumiem, patiesībā viņi tikai griežas vāveres ritenī.

Tēmas papildu resursi

Mācību programmas

7 paradumi vadītājiem
FranklinCovey Latvija

Efektīvu cilvēku 7 paradumi
FranklinCovey Latvija



Grāmatas
8. paradums
Stīvens R. Kovejs

Harvard Business Review pētījums atklāj diezgan nepatīkamu ainu. 90% vadītāju izšķiež laiku veicot dažādas aktivitātes, kas nesniedz vērtību ne komandai, ne uzņēmumam. Citiem vārdiem, vien 10% vadītāju darbā mērķtiecīgi nododas jēgpilnām aktivitātēm, paredzot laiku arī pašanalīzei.

Pētījumi liecina, ka efektīvi vadītāji, rod līdzsvaru starp šīm divām īpašībām: fokusu un enerģiju. Uztveriet fokusu kā koncentrētu uzmanību - spēju koncentrēties uz mērķi un ieraudzīt uzdevumus to sasniegšanai. Par enerģiju domāiet kā sparui, kas pildīts ar spēcīgu personīgu apņemšanos.

Ja vadītājam piemīt tikai viena no šīm īpašībām: viņš vai nu ļoti labi zina, kas ir jādara, bet pašam trūkst spēka paveikt darbus, kas var rezultēties ar izdegšanu, vai nu strādā tiešām enerģiski, nepamanot, ka nekas lietderīgs īsti nav paveikts, kas sliktākajā gadījumā noved pie neveiksmēm.

Risinājums līdzsvara rašanai ir atrast laiku sev. Tas nozīmē: izveidot paradumu ieplānot atjaunošanos - laiks sev kā vadītājam 2x nedēļā pa 30 minūtēm līdz 1 stundai. Kamēr tas nav izdarīts, vadītāja smadzenes jūk prātā. Vai kā teica filmā "The Best Exotic Marigold Hotel" - vāvere mirusi, bet ritenis vēl griežas.

Kad nav laika un līdzsvara starp personīgo dzīvi un darbu, ir vērtīgi uzdot jautājumu, ko man nozīmē līdzsvars? Ko es darītu ar papildus 2 stundām laika? Vai es pavadītu vairāk laika strādājot vai pavadītu laiku ar ģimeni, draugiem, aktīvajai atpūtai? Atklātas atbildes sev ir pirmais solis ceļā uz risinājumu.

3 grāmatas esošajiem un topošajiem pārdevējiem



Grāmatas dod iespēju mācīties, sapņot, atpūsties, iedvesmoties, pārdzīvot un paplašināt vārdu krājumu. Esmu izlasījis desmitiem grāmatu pēdējos gados. Protams ne visas ir tikai nopietnas vai tikai par pārdošanu. Esmu izlasījis kā zinātniskās fantastikas sērijas tā arī produktivitātes rokasgrāmatas.

Šajā rakstā es apvienoju 3 ieteikumus profesionālajām grāmatām esošajiem un topošajiem pārdevējiem.

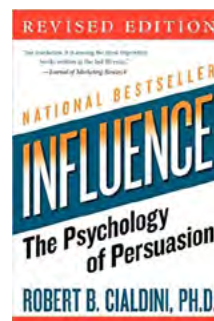
Baudi, iedvesmojies un kļūsti pārdošanas zvaigzne!

Vigants Lesausks
Uzņēmuma vadītājs, Trenneris,
Grāmatu autors
Pārdošanas Guru 2007
Pārdošanas Vadības Guru 2015

Influence: The Psychology of Persuasion

Robert B. Cialdini

legādāties



Grāmata tiem pārdevējiem, kuri vēlas saprast ietekmēšanas pamatus. Šīs metodes tiek izmantotas daudz ikdienā dažādās reklāmās televīzijā, internetā un citos medijos. Protams, tiešā pārdošana nav izņēmums. Grāmatas saturs ir balstīts uz reāliem

pētījumiem un eksperimentiem.

Saprotot, kas tieši strādā un kādā veidā palīdzēs Tev būt labākam pārdevējam un panākt lēmumu ātrāk. Grāmatas saturs īsumā ir izklāstīts arī šajā animētajā video. Ja vēlies saprast būtību, tas Tev pietiks vien ar 12 minūtēm. Taču iesaku izlasīt visu grāmatu, jo tur ir daudz piemēri no dzīves un daudz detalizētāk izstāstīts kādēļ konkrētās metodes strādā un kā zinātnieki pārliecinājās par konkrēto metožu efektivitāti.



12 minūšu YouTube video, kas izskaidro grāmatas saturu

The Challenger Sale: Taking Control of the Customer Conversation

Matthew Dixon, Brent Adamson

legādāties



Grāmata par dažādiem pārdevēju tipiem un pārdošanas stiliem. Balstīta uz pētījumu par to kādēļ vieniem pārdevējiem ir rezultāti, bet citiem nav.

Manuprāt, ļoti interesanta un diezgan netipiska pieeja pārdošanai ar domu,

ka klienta uzskati un gaidas ir jāizaicina, lai iegūtu cieņu un kļūtu par patiesu padomdevēju un pievienotu vērtību.

Labākie pārdevēji ne tikai būvē attiecības ar klientiem, bet iet tālāk - izaicina klientus.

Vēlos arī brīdināt, ka ne visi pārdevēji var būt pietiekami profesionāli, lai "nesavāritu ziepes" un spētu saglabāt attiecības pielietojot grāmatā ieteiktās metodes. Iesaku šo grāmatu tikai pieredzējušiem speciālistiem un lietotiet saprātīgās devās.

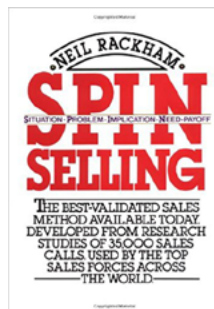


10 minūšu prezentācija par to pašu filozofisko pieeju - māci klientu, izaicini klienta pieņēmumus, lai būtu ļoti veiksmīgs un vajadzīgs pārdevējs.

SPIN Selling

Neil Rackham

legādāties



SPIN pārdošana ir par jautājumu uzdošanu kā pārdošanas metodi. Gan izzinošie, gan problēmu, gan ietekmes jautājumi gan ieguvumu.

Šī ir klasika, kas iemācīs paskatīties uz jautājumu uzdošanu kā atsevišķu disciplīnu pārdošanā. Neils, caur jautājumu uzdošanu vada klienta sarunu līdz tam, ka klients pats saprot gan savu vajadzību gan risinājuma vērtību.



15 min Intervija ar Neilu par jautājumu uzdošanu

Tēmas papildu resursi

Grāmatas





izdeģšana

Mēs katrs piedzimstam ar noteiktu gēnu kopumu, kas diktē ne tikai to, kāds mēs katrs izskatāmies, bet arī to, kā mēs uzvedamies. Vienam tīkamāka ir analītiska pieredzes apcere klusumā pie dabas, otram tīkamāka prāta vētra kopā ar nepazīstamiem cilvēkiem bārā.

Zaķis un
bruņurupcis
tur nokļūst
katrs pa savu
ceļu

Organizācijās ir vajadzīgi gan viena, gan otra uzvedības modeļa piekopēji. Tomēr nereti mēs grēkojam, no vētrainiem zaķiem prasot skurpulozu precizitāti, bet no lēnīgajiem bruņurupučiem - galvu reibinošu vīzijas īstenošanu. Nonākot šādos, dabīgi nepiemērotos apstākļos, mēs piedzīvojam stresu. Esot ilgstoši pakļauti šādiem stresoriem, mēs varam piedzīvot to, ko mūsdienās dēvē par izdeģšanu. Tas ir termins, pret kuru mūsdienās nav viennozīmīga attieksme. Vieni noliedz tā esamību, citi kaunas no šīs pieredzes, vēl citi izmanto, lai pierādītu savu eksperta statusu. Mans mērķis nav nedz ko pierādīt, nedz kaunināt. Drīzāk aicinājums aizdomāties, kamdēļ šāds fenomens ir radies. Un ko darīt tiem, kuri ar to vienā vai otrā veidā saskaras.



Daba ir iekārtojusi, ka ikviena dzīva būtne, saskaroties ar nevēlamiem apstākļiem, reaģē, lai no tiem izvairītos: bēg, cīnas vai izliekas par beigtu. Tomēr mēs sevi uzskatām par attīstām būtnēm un bieži vien nonākot nevēlamos apstākļos, nereaģējam viss tā, kā daba iekārtojusi, bet sekojam sociālām vai korporatīvām normām. Cenšoties būt atbilstoši videi, mēs nonākam neapskaužamā situācijā. Esam gatavi paciest, neapjaušot, ka tas tikai tuvina sprādzienu. Topam par atsperi, kas līdz zināmam mirkli var tapt saspiesta, bet vienā mirklī var, vai nu, izsprāgt visā savā godībā, vai salūzt.



Inta Santa

Personiskās un komandu izaugsmes veicinātāja/koučs, PCC (ICF)
Eneagrammas, biznesa un koučinga trenere (ICTA)

Varētu domāt, ka zemāk ir norādīti organizāciju saukļi, tomēr, nē - šoreiz tās ir dažas, eneagrammas teorijā bāzētas pieejas darba veikšanai, kas var novest pie izdegšanas.

- Perfektums it visā!
- Vienmēr „jā” attieksme!
- Mēs esam vislabākie!
- Radoši risinājumi pēc plāna!
- Mums ir atvērtā tipa birojs!
- Mēs no Tevis prasām tikai rezultātu. Kā to sasniedz, Tavā ziņā!
- Vienīgā prasība- stingri sekot gada plānam un budžetam.
- Mēs regulāri atskaitāmies gan tiešajam, gan funkcionālajam vadītājam.
- Mēs cīnāmies par katru klientu!

Ko darīt, ja esat pamanījuši ko pazīstamu?
Atbilde ir reizē vienkārša un sarežģīta:

„Darbs ar sevi.”

Un vadītāju gadījumā ne tikai ar sevi, bet arī ar savu komandu. Atpazīstiet savus (un savu padoto) stresu izraisošos faktorus un dariet visu, lai mazinātu to ietekmi. Ne vienmēr tas nozīmē izvairīšanos no tiem (t.i. aiziešanu no darba vai darbinieka atlaišanu), bieži pietiek ar pieejas darbu veikšanai mainīšanu (piem. bruņurupucim ļaujot strādāt no mājām, bet zaķim uzdevumus dodot tikai vienai dienai).

• Tēmas papildu resursi

Semināri

Eneagrammas koučings

Vadītāji, no kuriem aiziet darbinieki



Santa Leiboviča

sistēmiskais un vadības
komandu koučs (PCC ICF),
Systemic Constellations
center Riga asociētā trenere

Vai esi dzirdējis apgalvojumu, ka darbinieks atnāk strādāt uz organizāciju, bet aiziet no vadītāja? Ko Tu par to domā? Kāda ir Tava personīgā pieredze?

Kad runājam par personīgajām izvēlēm un pieredzi, tas izskan kā viens stāsts. Savukārt, kad ar vadītājiem runāju, par no viņiem aizgājušajiem darbiniekiem, bieži tas izskan kā cits stāsts. Pašiem vadītājiem ir grūti atzīt, ka neesmu bijis pietiekami labs vadītājs, ka man nav bijis laika konkrētajam darbiniekam, ka neesmu laicīgi pamanījis to, kas notiek. Viegļāk sevi mierināt ar domu, ka darbinieks ir atradis labāku atalgojumu, izcilākus izaicinājumus, un vispār, nemaz tik labs darbinieks viņš nebija un bija jau laiks kaut ko šajā pozīcijā mainīt, u.c. visumā pieklājīgas atrunas.

Šajā rakstā es nevēlos apskatīt vadīt prasmes, kuras normālā gadījumā vadītājs pie tādas nepieciešamības apgūst vai nu specializētosursos, vai izmantojot milzīgo literatūras klāstu, vai kouča pakalpojumus.

Šoreiz es gribu parunāt par to, kas notiek ar pašu vadītāju, kad viņam nav bijis laika savam darbiniekam. Kādās citās dinamikās/notikumos viņš iespējams ir iesaistīts un faktiski, klāt neesošs, kā rezultātā darbinieks pieņem lēmumu par aiziešanu.



Ugunsgrēku dzēšana - vadītājs, kurš nepārtraukti aizņemts ugunsgrēku dzēšanā.

Piemērs: Jānis ir lielisks pārdevējs, viņam lielākoties ir bijuši izcili rezultāti salīdzinājumā ar kolēģiem. Jānis nu jau gadu ir pārdošanas struktūrvienības vadītājs. Tomēr Jānim nav laika saviem darbiniekiem, jo regulāri nodaļas kopējais rezultāts netiek sasniegts, kā rezultātā Jānis ļoti daudz strādā ar klientiem un glābj kopējo pārdošanas rezultātu. Jānis to apzinās, ir bijis arī uz vadītāju mācībām, tomēr pārmaiņu nav.

Šis vadītājs ir pastāvīgi aizņemts ugunsgrēku dzēšanā kā pārdevējs, ieguldot savu enerģiju un laiku ne sava darba veikšanā. Un viņa nepietiek, lai būtu klātesošs arī saviem darbiniekiem kā vadītājs. Katrai uzvedībai un izvēlei ir savi iemesli, tā nav vienkārši laba vai slikta, pareiza vai nepareiza. Iespējams, ir vērts noskaidrot, uz ko, šādi strādājot, vadītājs nevēlas skatīties? No kā ugunsgrēku dzēšana viņam palīdz izvairīties? Kāds ir neapzinātais ieguvums?

Iespējams, galvenais ieguvums ir ļoti svarīgā glābēja loma, kas nozīmē, ka šis vadītājs darbojas tā, it kā viņš nebūtu savā vadītāja vietā, bet būtu viens no pārdevējiem - jaucot kārtību un ar vislabākajiem nodomiem radot apjukumu savos darbiniekos. Iespējams, ka vadītājam ir svarīgi gūt apliecinājumu, ka viņš ir nozīmīgs, svarīgs priekš visa uzņēmuma kopumā, viņš nepieļauj iespēju kļūdīties, mācīties no kļūdām un augt.

Ne sava līmeņa uzdevumu risināšana - vadītājs, kurš nepārtraukti ir aizņemts nozīmīgās sapulcēs, kurās tiek risināti augstāka līmeņa jautājumi, kā šim vadītājam pienāktos.

Piemērs: Anna bez tā, ka vada nodaļu, ir iesaistījusies arī uzņēmuma attīstības projektu īstenošanā, kas tikai daļēji ir saistīti arī ar Annas nodaļas darbu. Anna izrāda iniciatīvu un jūtas novērtēta un nozīmīga uzņēmumā, savukārt viņas nodaļas darbinieki jūtas pamesti novārtā, katrs dzīvo "savu dzīvi".

Annai palīdzēs savas vietas un lomas apzināšanās, skaidra nodalīšana, kas ir viņas darba pienākumos un kompetencē un, kas nav. Iesaistīšanās tikai sava līmeņa darbu izpildē atstās augstākā līmeņa darbiniekiem iespēju pašiem risināt viņu uzdevumus un uzņemties atbildību. Ja iepriekšējie darba pienākumi vairs nav interesanti, Anna var uzdot sev jautājumu par savas lomas maiņu uzņēmumā.

Bieži uzņemoties svešus darbus, cilvēki aizpilda iekšējo tukšumu un lēnām kāpjot neapmierinātību ar esošo darbu. Labāka izvēle, iespējams, ir noskaidrot pašam priekš sevis, kopš kura laika un kas tieši man nešķiet interesants manā tiešajā darbā?

Nav ieņēmis savu vadītāja vietu - vadītājs, kurš formāli ir ieņēmis vadītāja vietu, bet skatoties uz viņu ir skaidrs, ka līdz galam tas tā nav.

Piemērs: leva ir ienākusi struktūrvienībā kā jauns vadītājs no citas struktūrvienības. Iepriekšējā vadītāja tika strauji pārcelta augstākā amatā. Darbinieki nepieņem jauno vadītāju un brīžiem to ignorē. Kopējie rezultāti krīt.

levai palīdzēs sapratne, vai viņai vispār ir šeit vieta? Izpētot sīkāk, atklājās, ka iepriekšējā vadītāja ik pa laikam netieši iejaucas struktūrvienības darbā, tēlaini izsakoties "joprojām tur roku uz pulsa". Nosacīti, viņa emocionāli nav atbrīvojusi šo vietu un jūtas ar to saistīta. Arī no darbinieku puses nav bijusi iespēja atvadīties un pieņemt realitāti. Līdz ar to, faktiski jaunajai vadītājai nemaz nav atbrīvota vieta un tādēļ arī darbinieki viņu neuztver kā savu vadītāju.

Situāciju var risināt organizējot skaistu atvadu pasākumu no iepriekšējā vadītāja, godinot viņa ieguldījumu un ļaujot darbiniekiem atvadīties emocionāli, kā arī beidzot pieņemt realitāti. Tā pat jaunajam vadītājam svarīgi pieņemt, ka darbiniekiem būs nepieciešams kāds brīdis, lai izdzīvotu sāpīgas par zaudējumu.

Ja esi vadītājs, šie jautājumi Tev palīdzēs saprast, vai spēj šobrīd saviem darbiniekiem pilnvērtīgi pildīt vadītāja lomu:

- *Cik lielā mērā kā vadītājs esmu klātesošs?*
- *Uz ko ir vērsta mana kā vadītāja uzmanība/fokuss?*
- *Vai es zinu, kur mums kopīgi jānonāk, kas jāsasniedz un vai tas, ko es daru kā vadītājs, ved mūs vajadzīgajā virzienā?*
- *Cik lielā mērā es redzu, dzirdu savus darbiniekus?*
- *Kā darbinieki raksturo, kāda ir šī brīža emocionālā gaisotne darbā? Kas viņiem nepieciešams?*
- *Pēc kā es varu saprast, kā man veicas kā vadītājam?*
- *Kas man pašam/pašai šobrīd visvairāk nepieciešams, lai spētu pilnvērtīgi pildīt vadītāja lomu?*
- *Kā es rūpējos par savu izaugsmi kā vadītājs?*

Domnīca idejām

Dalāties pieredzē, lai saprastu.
Meklējam iespējas, lai uzzinātu.
Iesakām, lai palīdzētu!

Pievienoties

Kas ir līderis

darba darītājs vai cilvēku vadītājs



“Nodrošināt individuālu pieeju un padziļinātu attieksmi katram? Runāt ar ikvienu? Tas nav iespējams, man jāstrādā!” – apgalvo vadītāji.

Elita Kazaine

Biznesa trenere, sertificēta vadītāju un komandu koučs

Vadīt cilvēkus ir daudz sarežģītāk kā vadīt procesus. Procesus var sakārtot, pārkārtot, apmainīt un samainīt. Cilvēki mēdz runāt pretim, un viņiem ir viedoklis. Vai arī klusē, līdz vienā brīdī pazūd. Katrs, kas pazudis “neizskaidrojamu iemeslu dēļ” ir vadītāja (bez)atbildība.

Neprāts ir atļauties pazaudēt darbinieku nevis neatbilstošu kompetenču, bet emocionālu iemeslu, atbilstoši nesakārtotas vides vai neapmierinātu ekspektāciju dēļ, un tikai tāpēc, ka par tām neviens neko nezina. Talants piecēlās no darba vietas un izgāja pa durvīm, lai neatgrieztos. Kāpēc? Tāpēc, ka vadītājam nebija laika pajautāt. Pat, ja viņš pajautāja, tad nesadzirdēja. Un ne jau tāpēc, ka negribēja, bet tāpēc, ka nemācēja sadzirdēt.

Jautājums - kas ir vadītāja prioritāte? Būt vizuālam visos darba procesos un procedūrās vai tomēr zināt, jā, arī “sajust”, kas notiek ar komandu un katru cilvēku?

Kas jāzina vadītājam?

1. Individuāla pieeja. Īstermiņa ieguldītais laiks un enerģija rada atdevi ilgtermiņā.
2. Par vadītāju būt ir jābūt. Labs darbinieks ne vienmēr ir labs vadītājs.
3. Emocionālā inteliģence, jeb vadītāja gēns. Vai nu ir vai nav.
4. Maslovs ir dzīvs arī XXI gadsimtā, tikai tas ir apgāzts ar kājām gaisā.
5. Motivāciju iespējams noskaidrot! Nav kopēja motivācija, bet katram sava!
6. Dažādas paaudzes, dažādas pasaules, dažādas pieejas. Atšķirīgi mērķi un vērtības.
7. Nav labu vai sliktu cilvēku. Ir cilvēki, kas nav savā vietā. Par to atbildīgs vadītājs.
8. Delegēšana kā māksla uzticēties. Iesaistīt cilvēku nozīmē likt viņam sajūst nozīmību.
9. Cilvēki nestrādā strādāšanas pēc. Viņi izvēlas strādāt pie zīmoliem, personībām, vai dēļ misijas.

Mācību stratēģija un e-mācības:

kā izvairīties no
“zemūdens akmeņiem”,
ieviešot e-mācības?



Maija Dobeļe

Organizāciju Attīstības
konsultante, Blend
Consulting

Sekojošā mācību tendencēm pasaulē, aizvien vairāk Baltijas uzņēmumu interesējas par e-mācību izmantošanu kā mācību stratēģiju. Tas, vai uzņēmumi izmanto e-mācības, ir saistīts ar personāla speciālistu, uzņēmuma vadītāju uzskatiem un dažreiz pat ar aizspriedumiem pret e-mācībām. Liels klupšanas akmens ir arī tas, vai ir skaidra mācību stratēģija un e-mācību vieta tajā, kā arī tas, kā tiek pamatotas e-mācībām nepieciešamās investīcijas. ►

Mācību stratēģija visbiežāk izriet no mācīšanās kultūras.

Mācību kultūra nerodas vienā dienā. Organizācijās, kurās mācību procesi notiek viegli un dabiski, mācību kultūra ir bijusi vismaz 3-5 gadu mērķtiecīgs un sistemātisks darba rezultāts. Ja nepārtrauktas mācīšanās kultūra uzņēmumā ir izveidota, lēmums par e-mācību ieviešanu notiek dabiski, bez liekas pretestības un kavēšanās. Gadījumos, kad mācīšanās un darbinieku attīstība nav viena no uzņēmuma vērtībām, mācību eksperts ilgi "cīnās ar vējdzirnavām" līdz brīdim, kad tiek pieņemts jebkāds lēmums. Lai to mainītu, vispirms nepieciešams saprast un pieņemt reālo situāciju un uzdot sekojošos jautājumus:

Kāds ir darbinieku sastāvs, izglītības un IT prasmju līmenis, kā un kur viņi mācās šobrīd?

Analizējot šos jautājumus, būtiski ir nošķirt realitāti no pieņēmumiem. Bieži dzirdamas atrunas, piemēram, "mums nav datoru" vai "mūsu "vecās paaudzes darbinieki" e-mācības nepieņems". Taču uzņēmumi, kas spēj uz situāciju raudzīties bez aizspriedumiem, atzīst, ka "mobilos telefonus lieto visi darbinieki", "darbinieki jau šobrīd meklē informāciju interneta resursos", kā arī "ja ar mācību kursiem spējam par darbinieku uzmanību konkurēt ar Facebook un citiem sociāliem tīkliem, parādot, ka tas ir noderīgs viņiem pašiem, tad e-mācības tiek lietotas, un mācību efektivitāte pieaug". Mana pieredze rāda, ka arī cilvēkiem, kas strādā virtuvē un klientu apkalpošanas zālē, e-apmācības ir noderīgas un vislabākās atsauksmes tiek saņemtas tieši no darbiniekiem, kas uzņēmumā ir nostrādājuši vairāk nekā 20 gadus ar atbilstošu darba stāžu.

attieksme pret mācībām ir arī saistīta ar tādiem rādītājiem kā darbinieku mainība un darba devēja tēls

Kāda ir vadītāju attieksme pret mācībām un darbinieku attīstību?

Aizvien vairāk pārlicinos, ka vadītāju loma - gan augstākās vadības, gan arī darbinieku tiešo vadītāju - ir ļoti būtiska tam, vai pastāvošais uzņēmuma uzskats ir vai nu "darbinieki ir slinki" vai "darbinieki vēlas mācīties un attīstīties". 2018. gadā veiktie pētījuma rezultāti norāda, ka vadītāju attieksme pret mācībām nosaka ne tikai mācību praksi, bet ir arī saistīta ar tādiem rādītājiem kā darbinieku mainība un darba devēja tēls (*vairāk skatīt: <https://majjadobe.com/research/>*).

Neskatoties uz to, ka uzņēmumi Baltijā uzsver mācīšanās nozīmi, pētījumā veiktajās intervijās konstatēts, ka tas ne vienmēr sakrīt ar realitāti. Starptautiskie pētījumi rāda, ka ieguldījums darbinieku attīstībā palīdz tos noturēt esošajā darba vietā. Lai izkustētos vēlamajā virzienā un attīstītu spēcīgu mācīšanās kultūru, iespējams, daži no uzskatiem ir jāizgaismo, lai būtu iespējams tos pakāpeniski izmainīt.

kāpēc
iekšējie eksperti
var justies
apdraudēt?

Vai organizācijā ir vieta un loma mācību speciālistam, kas ir mācību projektu īpašnieks? Kāda ir ekspertu loma?

Lai e-mācību un jebkuru jaunu projektu ieviešana būtu veiksmīga, ir nepieciešams šī projekta vai procesa īpašnieks, kas to vada. Būtu nepieciešams uzdot sekojošos jautājumus: vai organizācijas struktūrā ir mācību speciālista amats? Ja nav, tad kas pilda šīs funkcijas? Kāds ir kopējais darba apjoms? Vai ir nepieciešamie resursi, lai kvalitatīvi vadītu jaunus projektus? Vai konkrētiem darbiniekiem piemīt nepieciešamās kompetences un izpratne par dažādām mācību metodēm un mācību prakses tendencēm? Ja uz šīm atbildēm atbilde ir "Jā", jebkuram šķērslim tiks rasts risinājums, taču, ja atbilde ir "Nē", process var ietilgt un cerētais rezultāts netiks sasniegts tik ātri.

Tikpat svarīgi ir izprast, kāda ir iekšējo ekspertu loma un vai tā mainās, ieviešot e-mācības. Bieži viens no argumentiem, kāpēc ieviest e-mācības, ir iekšējo ekspertu atslogošana no klātienē mācību vadīšanas. Taču dažos gadījumos iekšējie eksperti jūtas apdraudēti, sākot baidīties, ka vairs nebūs noderīgi. Pieredze rāda, ka ir svarīgi izrunāt gan iespējamās bažas, gan praktiski iesaistīt iekšējos ekspertus mācību satura veidošanas darba grupās, uzsverot viņu nozīmi nākamā līmeņa zināšanu nodošanā, iesaistot sarežģītāku situāciju risināšanā un jauktā tipa mācību programmās.

Šajā rakstā minētie jautājumi ir kā mājas darbs, lai e-mācību ieviešana uzņēmumā noritētu veiksmīgi un bez aizķeršanās. Lai izdodas!



Theol. Mag. Māra Špicberga
Biznesa vadības trenere, mentore, JARDI

vēseles antropoloģija

Vai atpazīsti?

Kad mans boss ienāk manā kabinetā, es sāku runāt citādā balss tembrā kā parasti. Mani tas kaitina, bet es neko nevaru padarīt.

Man patiešām traucē kastes, kas sakrājušās ar papīriem no iepriekšējām darba vietām un kuras nevaru ne izšķirot, ne izsviest laukā. Pilns dators ar failiem, ko nelietoju. It kā zinu, ka man tos nevajadzēs, bet, ja nu tomēr kaut kas vēlāk izrādās svarīgs?!

Es nespēju mierīgi stāvēt rindā – vienmēr šķiet, ka citas rindas virzās ātrāk, tādēļ uzmanīgi vēroju situāciju, lai pārietu uz to, kas “kustas ātrāk”. Mani tas patiešām sanikno.

It kā sākumi, ikdienas ainiņas. Kā saka, katram taču savi tarakāni. Patiesībā viss nav tik nevainīgi. Katra no šīm epizodēm brīdī, kad tai var piedēvēt raksturojumus „vienmēr”, „pārāk bieži”, „mani tas kaitina”, „es neko nevaru padarīt”, signalizē par ļoti nopietnām norisēm mūsos.

Cik gan bieži, ikdienā lietojot izteicienu „man par to sāp sirds”, mēs neapzināmies to dziļo un ļoti nopietno ziņu, ko šī frāze cenšas pavēstīt. Dzīves gaitā esam apguvuši, kā diezgan veiksmīgi tikt galā ar klepu vai galvassāpēm. Mēs saprotam, kādēļ tie mūs piemeklē un kas kurā gadījumā jādara. Redzot, ka ar kādu mums zināmu kaiti mokās mūsu kolēģis, draugs vai ģimenes loceklis, mēs vairumā gadījumu zinām, kā viņam palīdzēt un kā pret viņu izturēties. Zinām, kā rīkoties, lai slimības simptomi mazinātos un cilvēks ātri atveseļotos.



Dažādu, visvairāk gan vēsturisku apstākļu dēļ, līdz mūsu pieredzei tikpat dabiski nav nonākusi prasme saredzēt un pareizi novērtēt simptomus, kas liecina par nopietniem bojājumiem mūsu dvēselē, kurus sauc par dvēseles kaislībām. Mēs par tām neaizdomājamies, jo nezinām.

Mācība par norisēm cilvēka dvēselē radās no 4. līdz 15. gadsimtam, un to izstrādājuši teologi, Baznīcas Tēvi – praktiķi, kas šo metodi izdzīvojuši paši, ejot askēzes ceļu. Lai arī mūs no viņiem šķir daudzi gadsimti, pārsteidzoši skaidra un praktiski pielietojama ir šī mācība par cilvēka dvēseli, par to, kā mūsu dvēseles veselības stāvoklis maina mūs, mūsu attiecības un pat notikumus ap mums.

Ir vērts atpazīt dvēseles kaislības ne tikai sevī, bet arī citos, lai sevi pasargātu. Iespējams, jums ir kolēģis, priekšnieks vai klients – visnotaļ jautrs un omulīgs cilvēks. Ar viņu ir viegli risināt sarunas, viņam netiek problēmas, viņš negaužas un mīl svinēt dzīvi. Runājot viņš garšīgi smejas. Patiesībā viņš smejas gandrīz vienmēr, arī lietišķās sarunās un arī pavisam nopietnus jautājumus risinot. Tomēr smiešanās vietā un nevietā ir ārkārtīgi raksturīga cilvēkiem, kuriem piemīt tā saucamā rijības kaislība. Kā tas mūs var apdraudēt? Lieta tāda, ka šīs kaislības rezultātā cilvēkā zūd līdzjūtība pret pārējiem. Šādam cilvēkam kļūst nenožīmīgi otra pārdzīvojumi, sajūtas un beigu beigās top mazsvarīgas arī cilvēcīgas attiecības. Par visu svarīgāks ir viņa paša komforts –

gan fizisks, gan emocionāls. Līdz ar to jums jābūt gatavam tam, ka situācijā, kurā tiks apdraudēta viņa labklājība, komforts un statuss, kolēģi, darījumu partneri, vēl nesen tuvi draugi var viegli tikt ierindoti pie traucēkļiem, no kuriem vienkārši jāatbrīvojas.

Vēlēšanās tikt saprastam ir viena no galvenajām vajadzībām, kuras dēļ mēs veidojam attiecības. Patiesībā nemaz nepastāv izvēle – saprast un iepazīt cilvēkus vai ne. Bez tā nevar iztikt ne sadzīviskās, ne lietišķās biznesa attiecībās. Dvēseles antropoloģija palīdz atrast un apzināt savu dvēseli. Tā it kā atver dvēseli un liek ieraudzīt tās dziļās apslēpto. Iepazīstot savu dvēseli, tajā valdošās kaislības un tikumus, pamazām sāk mosties izpratne par sevi, citiem un iespējām saprasties.

Tēmas papildu resursi

Seminārs
Dvēseles antropoloģija

Grāmata
Sv. Jānis Pakāpnieks. Pakāpieni uz debesīm. Latvijas Kristīgā akadēmija. Jūrmala 2013



5

Ieteikumi motivācijai
un labsajūtai darbā

Par motivāciju darbā runā kafijas pauzēs un konferencēs, sapulcēs un izcilu runātāju treniņus, ikdienā un uzņēmumu svētkos – taču tā savu aktualitāti nezaudē tik un tā.



Dr. Laila Jemberga
Komerccizglītības
centra (KIC) biznesa
trenere dalās

1. Vadītājiem (un ne tikai).

Esiet līderi jeb alfas savā grupā. Saskaņā ar bioloģu pētījumiem alfu no pārējiem atšķir tikai divas pazīmes:

- *Spēja saglabāt mieru dažādās situācijās (jeb adekvāts neiromediatora serotonīna līmenis);*
- *Prasme līdzpārdzīvot citiem viņu dzīves smagajos brīžos.*
- *Lai uzturētu savu serotonīna līmeni, būtu vērtīgi rūpēties par sava gremošanas trakta veselību (tieši tur veidojas lielākā daļa serotonīna) un iekļaut uzturā produktus, kas nepieciešami serotonīna sintēzei.*

2. Gan tiem, kuri vada citus, gan tiem, kuri vada sevi un strādā kopā ar citiem.

Ja izvēlēsit uzticēties kolēģiem, jūs kļūsit tuvāki un labāk sapratīsiet ne tikai kā kolēģi, bet arī kā cilvēki (kā personības). **Savstarpējs atbalsts, iedrošinājuma vārdi un komplimenti** vairo ne tikai prieku savstarpējās attiecībās, bet arī palīdzēs ar prieku doties uz darbu. Jo kolēģi tur būs jūsu atbalsta komanda, līdzīgi kā ģimene un draugi. Un tas viss, pateicoties “uzticēšanās molekulai”- oksitocīnam.

Tēmas papildu resursi

Seminārs
Labsajūta un motivācija darbā

3. Izvēlieties draudzēties ar savu bioloģisko motivēšanas sistēmu – dopamīnu.

Tā kā šis neiromediators mūsu smadzenēs ir nodrošinājis evolūcijas gaitā *homo sapiens* kā bioloģiskas sugas izdzīvošanu, tad, protams, ka to visvienkāršāk "ieslēgt" ar dažādām mūsu bioloģiskām vajadzībām, piemēram, ēdienu, seksu u.tml. (Iespējams, tieši motivācijas strādāt trūkuma dēļ cilvēki darbā mēdz nodarboties ar seksu. Tas gan ir tikai mans pieņēmums, nevis pētījuma dati.) Dopamīna izdalīšanos nodrošina arī citas cilvēkiem patīkamas nodarbes – alkohola lietošana, narkotikas, datorspēles un citas azartspēles, sociālie tīkli, kā arī līdzīgas (vai atšķirīgas) individuālās atkarības, ar ko nebūtu ieteicams aizrauties darba vietā. Ar šo biju domājusi – aizstāt darbu ar dopamīnerģisko sistēmu kutinošām nodarbēm. Prātīgāk būtu pašiem vadīt savu motivāciju tieši saistībā ar darbu, negaidot, lai kāds to sāktu bakstīt no ārpuses. Ar "kāds" esmu domājusi vadītāju, kolēģi, neapmierinātu sadarbības partneri vai sievu. Par sievu tas nav joks. Vienā no atvērtajām apmācības grupām, kad dalībniekiem uzdevu jautājumu "Kāpēc jūs ejat uz darbu?", saņēmu atbildi – "Jo sieva liek". Te varētu likt daudzpunktu un ilgi apcerēt šo fenomenu (apmācībā piedalījās vadītāji), bet sakoncentrēsimies uz savas bioloģiskās motivācijas "ieslēgšanu" brīžos, kad negribas darīt kaut ko vai kad jāķeras pie garlaicīgas rutīnas. Kas atkal noved pie "negribas darīt".

- *Sagatavojiet sev krūzīti kafijas (ja šis dzēriens jums garšo un sagādā prieku),*
- *uz 10 minūtēm iemetiet aci savos sociālajos tīklos (ja šī ir jūsu mīļā atkarība),*
- *palutiniet sevi ar kaut ko garšīgu,*
- *fiziski pakustieties, ja iespējams, vai veiciet kādu līdzīgu aktivitāti (dopamīns neizdalās, ja neko nedarām).*

Tas veicinās dopamīna rašanos smadzenēs un ar savas bioloģiskās motivācijas sistēmas palīdzību būs vieglāk paveikt rutīnas darbu vai uzsākt darīt to, ko "negribas, bet vajag". Un vēl 26. janvārī 2019. gadā Business Insider publicēts Sophia Mitrokostas raksts "*Here's What Happens to Your Body And Brain When You Orgasm*", kurā, pamatojoties uz konkrētiem smadzeņu funkcijas mērījumiem, stāstīts, ka līdzās citu bioķīmiski aktīvo vielu izdalei, mūsu organismā orgasma laikā vērojams spēcīgs dopamīna pieplūdums un ka orgasms stimulē mūsu smadzenes, līdzīgi kā to dara mūsu mīļākā mūzika. Lūk, ko jūs varat izmantot darbā, lai vairotu labsajūtu un prieku no tā ko darāt, - savu mīļāko mūziku!

4. Stress IR REAKCIJA!

Gan stresa jēdziena autora izpratnē – kanādiešu ārsts Hanss Seljē, kurš pirmais paņēma no fizikas terminu 'stress' un sāka to izmantot medicīnā, attiecinot uz cilvēkiem. Gan jaunākajos (ne medicīnas) formulējumos. 'Ne medicīnas', tādēļ ka ārsti izmanto profesionālo terminoloģiju, - simpātiskās nervu sistēmas aktivācija. No savas liriskās atkāpes atgriežos pie formulējuma. Stress ir reakcija uz faktoriem, kas izjauc cilvēka līdzsvaru. Hanss Seljē vārda 'līdzsvars' vietā izmantoja 'homeostāzi'. Nezinu, kurā brīdī latviskajā tulkojumā vienkārši pazuda teikuma daļa "ir reakcija" un palika tikai "stress". Liekot šim vārdam klāt citus lietvārdus – priekšnieks, vīrs/sieva, nauda, slimība, toksiski kolēģi u.t.t. Stress NAV kolēģis, atlaišana no darba, nauda, dzīvesbiedrs, sabiedriskais transports, ziemā nenotīrītas slidenas ielas... Stress ir cilvēka reakcija uz šiem faktoriem! Uz to, kas ar viņu dzīvē notiek. Tagad neirozinātnieki runā par to, ka nevis stress kaitē cilvēkam, bet gan cilvēka attieksme pret stresu. Nogalina (vismaz amerikāņus, jo pētījums tika veikts ASV Viskonsīnas – Medisonas Universitātē Keller, Abiola, et al. "*Does the perception that stress affects health matter? The*



association with health and mortality.” Health Psychology 31.5 (2012): 677.) nevis stress, bet gan cilvēku pārliecība, ka stress ir kaitīgs viņu veselībai.

Stresa reakcija ir kārtējā dabas mātes dāvana, lai mēs varētu evolūcijas gaitā izdzīvot, piemēram, aizbēgt no lāča, nomedīt mamutu, izteikt bildinājumu meitenei vai puisim, kurš iepaticies... Stresa reakcijas bioloģiskais mehānisms mobilizē mūs pārvarēt dažādas grūtības un turpināt virzīties uz priekšu. Izprotot to un apzināti palīdzot sev atgūt līdzsvaru, stress no jūsu ienaidnieka kļūs par sabiedroto ceļā uz jaunām sasniegumu virsotnēm.

5. Dzīvot savu dzīvi ar pilnu klātbūtni – patiesi labsajūtas avots.

2007. gadā Normans Ferbs kopā ar līdzstrādniekiem Toronto Universitātē veica pētījumu par to, kā cilvēks piedzīvo savu dzīvi, dzīvojot no viena mirkļa uz nākamo. Īsumā viņu secinājumus varētu aprakstīt šādi: cilvēka smadzenēs darbojas nosacīti divi pretēji vērsti tīkli. “Noklusējuma tīkls” jeb, kā vēl kā pētnieki to nosauca, “stāstu ķēdes” un “tiešās pieredzes tīkls”. Katra nosacītā tīkla darbībā iesaistīti dažādi galvas smadzeņu apgabali. Kad aktīvs viens tīkls, mazāk aktīvs otrs. Savās “stāstu ķēdēs” mēs atrodamies, kad domājam par sevi, par citiem cilvēkiem, atceramies pagātņi, analizējam notikumus un plānojam nākotni. “Tiešās pieredzes” tīkls ir aktīvs, kad esam pilnībā klātesoši pašlaik notiekošajā – jūtam, kā pirksti pieskaras datora klaviatūrai, sajūtam aromātus, kas mūs pašlaik ieskauj, dzirdam skaņas, ko rada notiekošais mums apkārt... Citiem vārdiem sakot, **mēs iegūstam vairāk informācijas par notiekošo reālā laika režīmā.** Kas paver iespējas ikvienam, tai skaitā, vadītājiem, pieņemt adekvātākus lēmumus, pamatojoties uz realitāti, nevis tikai iepriekšējā pieredzē balstītiem

pieņēmumiem. Kā tas notiek, kad dzīvojam savā prātā jeb “stāstu ķēdēs”. Tās Toronto Universitātes pētnieku komanda iesaka likt lietā, kad domājam par stratēģiju un plānojam darbības.

Lai paliktu kontaktā ar šī brīža realitāti (un kaut uz mirkli beigtu izspēlēt galvā ne visai pozitīvos notikumu attīstības scenārijus, ja jums tādi ir), var izmantot metodi 5x5. Tajā iesaistītas piecas maņas: redze, dzirde, oža, garša un tauste. **Paskatieties sev apkārt un ieraugiet 5 objektus (cilvēki, skati, priekšmeti u.c.). Ieklausoties skaņās, sadzirdiet 5 atšķirīgas skaņas savā apkārtnē pašlaik. Pieskarieties 5 dažādām virsmām (drēbes, papīrs, pildspalva, galds, soma u.c.), pasmaržojiet 5 dažādus aromātus un izgaršojiet piecas atšķirīgas garšas.** Darba vidē ne vienmēr to nekavējoties (kad rodas vēlšanās no ceļošanas pa prāta apcirkņiem atgriezties pašlaik notiekošajā) var izdarīt. Tāpēc darbā iesaku izmantot modificētu šīs metodes variantu, proti, 3x5 – iesaistot tikai redzi, dzirdi un tausti.

