

Vadība un Personāls

“Recepte” izklūšanai
no ierastās ikdienas
rezultātiem.

Darbinieks kā klients,
darbs - kā produkts.

Iekšējās komunikācijas
vadība.

PĒTĪJUMS

Vai mācību prakse Baltijā atbilst
mācību tendencēm pasaulē?

AKTUĀLIE
NOTIKUMI
OKTOBRĪ



Saturs:



„Neatņemamas vērtības” - vērtības, kuras izmaina personību

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



Iekšējās komunikācijas vadība

Ieva Zaumane, iekšējās komunikācijas un darbinieku iesaistes stratēģe



Vai mācību prakse Baltijā atbilst mācību tendencēm pasaulē?

Maija Dobeļe, Organizāciju Attīstības konsultante

Maruta Freimane, Dr.psych., sertificēta psihoterapeite kognitīvi biheiviorālajā terapijā, klīniskā un organizāciju psiholoģe



Prognozējošā analītika HR jomā: Tā maina it visu!

Jānis Dubinskis, CakeHR biznesa attīstības vadītājs



Darbinieks kā klients, darbs - kā produkts

Antons Ponomarjovs, Senior Manager, Management Consulting KPMG Baltics



“Recepte” izklūšanai no ierastās ikdienas rezultātiem

Dzintars Putnis, SIA Leilands un Putnis



Trīs likumi harmoniskākai saskarsmei

Kārlis Apkalns, Master Training biznesa iemaņu treneris un konsultants



Vērtības komandā. Kad un kādēļ tās definēt?

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



Īstais cilvēks pareizā vietā

Elita Kazaine, personāla vadības eksperte, koučs, trenere

Inta Santa, eneagrammas eksperte, koučs, trenere



AKTUĀLIE NOTIKUMI OKTOBRĪ

www.biznesam.lv



Laimīgs vadītājs - laimīgs darbinieks

Anna Litvina, Fontes Līderības attīstības konsultante



Man riebjas aukstie zvani!

Edgars Untāls, biznesa un personīgās izcilības treneris



Personālvadība franšīzes uzņēmumā

Artūrs Beiers, Francorp Baltic vadītājs



Vai mana uzņēmuma birojs palīdz darbiniekiem strādāt ar pilnu atdevi?

Oļegs Ņikitins, biroja interjera plānošanas konsultants



Izdevumu sagatavoja un maketēja:

Dainis Locāns

Tel. +371 29267840

LATVIJAS
BIZNESA
KONSULTANTU
ASOCIĀCIJA



N „Neatņemamas vērtības” vērtības, kuras izmaina personību

Neviens vairs neapstrīd faktu, ka personisko un uzņēmuma vērtību korelācijai ir iespējams, pat izšķiroša loma indivīda motivācijas un dabiskās enerģijas resursu kvalitātes nodrošināšanā. Tādēļ pie šī fakta vairs nekavēšos.

Vēlos pievērsties jautājumam, kas ir salīdzinoši maz apskatīts, līdz ar to var tikt uzskatīts kā vēl neapgūts resurss personāla vadībā. Proti: vērtību un personas attiecības, jeb tas, ka dzīves laikā, mainoties vērtībām, to iespaidā mainās personība, un kādas konsekvences no tā izriet.

Patiesas vērtības nav nopērkamas par naudu. Tā ir vispārzināma patiesība, ko vērts atcerēties, domājot par motivācijas jautājumiem. Kamēr nav atrasta atslēga uz izpratni par darbinieka vērtībām, mums nākas motivāciju pirkt. Un tas ir dārgs pirkums. Turklāt katrs vadītājs zina, ka šai precei nemitīgi ceļas cena. Nezinot darbinieka vērtības, mēs nezinām viņa dabisko motivāciju un nespējam to veicināt citādi, kā tikai ar naudu. Vēl vairāk, nezinot indivīda vērtības, mēs nepilnīgi saskatām viņa kompetences un nekritiski vērtējam viņa atbilstību amata pozīcijai.

Eksistē fenomens – „neatņemamas vērtības”, jeb vērtības, kuru esība maina, koriģē personību. Vērtības, kuru rezultātā, cilvēks mainās.

Cilvēkā darbojas neskaitāmi faktori, kas instinktu un zemapziņas līmenī ietekmē viņa rīcību. Tādas ir slāpes, bads vai bailes no nāves. Imanuels Kants ir rakstījis, ka katrā cilvēkā dabiskas ir alkas pēc zināšanām. Līdzīgi, zemapziņas līmenī, darbojas nepieciešamība personai tapt par personību. Tas nosaka, ka jebkas, kas mūs veido kā personību, ir mums būtisks un mēs to negribam pazaudēt. Līdz ar to, vide, kas apdraud vai ietekmē vērtības, kuras veido mūsu personību, nav un nevar būt motivējoša. Zemapziņa to uztver kā naidīgu un liek mums darboties pret to, nevis tās labā.

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

JARDI 
PERSONĀLA UN BIZNESA MENTORĀ



Kā šīs zināšanas var palīdzēt personāla vadībā?

Vairākkārt savā, nu jau 10 gadus ilgajā, biznesa vadības trenera pieredzē, esmu saskārusies ar gadījumiem, kuros visi izmērāmie faktori – alga, labklājība, statuss, nozare u.t.t. ir personai atbilstoši, attīstību veicinoši, bet tomēr novērojams neatgriezenisks dabiskās enerģijas izsīkums, neapmierinātība ar status quo, „izdegšana”. Teju visos šajos gadījumos problēmas sakne ir izrādījusies viena un tā pati. Uzņēmumā valdošo (de facto) vērtību pretruna konkrētā indivīda personību veidojošajām vērtībām.

Risinājums?

Izvēle. Izvēle un kritiska, pragmatiska pieeja. Gan, analizējot situāciju savā pārziņā esošajā kolektīvā, gan, vēl jo vairāk, gadījumā, ja iepriekš aprakstītajā situācijā atpazīstat sevi. Cilvēks, kuram konstatēts alerģijas izraisītājs, izvairās no saskarsmes ar to un, neskatoties uz šķiršanās sāpēm, atdod citās rokās pat sēv mīlu mājdzīvnieku. Kādēļ turpināt strādāt uzņēmumā, kurā valdošās vērtības, ir toksiskas tev un deformē tavu personību? Tas ir jautājums, uz kuru jāatbild katram pašam.



Ieva Zaumane

iekšējās komunikācijas un darbinieku
iesaistes stratēģe

IEKŠĒJĀS KOMUNIKĀCIJAS VADĪBA

FUNKCIJA AR
STRATĒGISKĀ
IEROČA SPĒKU!

Aizvien vairāk uzņēmumi pasaulē
iekšējo komunikāciju uztver kā savu
slepeno ieroci un konkurētspējas
faktoru, jo tieši darbinieki ir tie,
kas veido uzņēmuma reputāciju,
palīdz sasniegt mērķus un
nosaka spēju inovēt.
Latvijā joprojām iekšējā
komunikācija ir kā
mazā māsa – liekas
svarīga, bet var
pagaidīt.

Analizējot starptautisko praksi, strādājot ar uzņēmumiem un veicot padziļinātu pētījumu par to, kā organizācijas Latvijā vada iekšējo komunikāciju, meklēju atbildes uz jautājumiem, kāpēc iekšējā komunikācija, lai arī tiek uzskatīta par galveno konkurētspējas faktoru, nav uzņēmumu prioritāte un kāpēc vadītāji tās īstenošanā pārsvarā paļaujas tikai uz intuīciju?

Atbildes nākušas pakāpeniski un ne visas vēl pilnībā noformējušās, taču jau šodien vēlos aicināt ikvienu vadītāju izrevidēt iekšējās komunikācijas vadības praksi savā uzņēmumā, lai to “pieceltu kājās” un padarītu par stratēģisko ieroci?

Piedāvāju trīs soļu programmu, kas sniegs jaunu skatījumu uz it kā pašsaprotamo iekšējās komunikācijas funkciju uzņēmumā.

1

Izrevidējiet iekšējās komunikācijas funkciju

Pirms veikt pārmaiņas iekšējās komunikācijas vadībā uzņēmumā, vispirms jāsaprot, kā tā darbojas šobrīd! Kas, ko dara/nedara un kāpēc? Parasti brīdī, kad uzņēmumā aizsākas diskusija par iekšējās komunikācijas īstenošanu, emocijas uzvirto un atklājas konkurence starp komunikācijas un personāla vadības speciālistiem par to, kurš ir galvenais. Norisinās sarunas par to, kur sākas komunikācijas un beidzas personāla profesionāla atbildība un otrādi. Tas ir patiesi loģisks jautājums un turklāt grūti atbildāms, taču kamēr tas neatbildēts virto gaisā, iekšējo komunikāciju neviens nevada.

Pastāv dažādi viedokļi par to, kuram ir jābūt atbildīgam par iekšējās komunikācijas funkciju, bet tā kā nav viennozīmīgas atbildes, tad daudzi uzņēmumi to atstāj pašplūsmā, jo formāli un pašsaprotami, ka tā ir komunikācijas vadītāja kompetence, kurai ik pa laikam pieslēdzas personāla speciālisti. Kaut kādā mērā pašregulācija strādā – katrs no speciālistiem uzņemas savu lomu, bet apmierināts nav neviens. Kā to atrisināt? Piedāvāju mainīt jautājuma uzstādījumu no: *Kurš ir atbildīgs?* uz: *Kurš vada iekšējo komunikāciju?* Pirmajā gadījumā raksturs ir pasīvs, bet otrajā – vērsts uz konkrētu rīcību. Tātad, mans jautājums, Jums, vadītāji: *Kurš jūsu uzņēmumā vada iekšējo komunikāciju? Kurš, sinhronizējot uzņēmuma stratēģiju ar iekšējās vides problēmjautājumiem, plāno, ievieš un kontrolē izvirzīto iekšējās komunikācijas mērķu sasniegšanu kontekstā ar uzņēmuma stratēģiskajiem uzstādījumiem?*

2

Iekšējās komunikācijas vadībai vajadzīga vieta

Izaicinājums slēpjas faktā, ka iekšējā komunikācija ir starpdisciplināra joma, kas varētu iekļauties vienlaicīgi vairākās struktūrvienībās, kur katra to varētu īstenot pēc savas sapratnes un kompetences.

Komunikācija bez stratēģijas līdzinās bezzēdzīgam troksnim, ko cilvēki negrib dzirdēt

Iekšējā komunikācija ir tāda pati funkcija kā personāla vadība, mārketinga vadība vai ārējās komunikācijas vadība. Šīm trijām parasti uzņēmumos ir skaidrs saimnieks, bet iekšējā komunikācija, lai arī formāli parasti ir Sabiedrisko attiecību daļas jautājums, nereti tiek īstenota reaktīvi, izkrītot no prioritāšu saraksta. Tāpēc uzņēmumi ar to mokās. Pētot praktiskus piemērus, pat rodas sajūta, ka iekšējās komunikācijas funkcija uzņēmumos nepastāv. Bet, ja nepastāv, kā to var vadīt?

Šajā solī galvenais uzstādījums ir funkcijas stabilizēšana un atzīšana. No šī soļa ir atkarīgs, cik iekšējās komunikācijas vadības īstenotājs jūtas stabils savās pozīcijās, kādas ir viņa pilnvaras un uzdevumi.

Tā kā šī funkcija var atrasties jebkur, tad jums kā vadītājam būs jāpieņem lēmums, kura ir vispiemērotākā vieta tieši jūsu uzņēmumā. Labā prakse gan vēsta, ka iekšējās komunikācijas vadītājam jābūt tiešā uzņēmuma vadītāja pakļautībā – labā roka! Tomēr viņš viens pats nevar tikt galā ar iekšējās komunikācijas īstenošanu, jo šajā procesā ir iesaistītas daudzas citas struktūrvienības, turklāt tās integrēšanai vajadzīga pilnīgi visu līmeņu vadītāju iesaiste. Tāpēc iesaku šo funkciju formalizēt kā iekšējās komunikācijas vadības grupu, kuru vada izraudzītais iekšējās komunikācijas vadītājs un kurā iekļaujas Sabiedrisko attiecību, Personāla, Mārketinga, Informācijas tehnoloģiju vadītāji un tie, kam ir būtiska loma cilvēku vadībā uzņēmumā. Šī grupa funkcionē kā starpdisciplināra struktūrvienība ar noteiktu uzstādījumu un mērķiem, un tajā ir ieinteresēts pats uzņēmuma vadītājs.

3

Stratēģijai ir jēga!

Kad uzņēmumā ieviesta skaidrība par to, kurš vadīs iekšējo komunikāciju un kas būs šī cilvēka komanda, ir pienācis laiks stratēģijas formulēšanai. Komunikācija bez stratēģijas līdzinās bezzēdzīgam troksnim, ko cilvēki negrib dzirdēt. Turklāt stratēģija veido skaidru rāmi iekšējās komunikācijas rīcībai un katru aktivitāti izsijā caur uzņēmuma stratēģisko mērķu sietu. Nereti esmu redzējusi, ka uzņēmumi iegulda laiku un naudu pasākumos, par kuriem nav skaidrs, kā tas ļaus sasniegt izvirzītos uzņēmuma stratēģiskos mērķus. Kad iekšējā komunikācija ir sinhronizēta ar uzņēmuma biznesu, nauda un laiks tiek tērēti jēgpilni.

Vai mācību prakse Baltijā atbilst mācību tendencēm pasaulē?

90% no vadītājiem pasaulē (LinkedIn 2018 Workplace Learning Report), un līdzīgi arī 90% no šogad aptaujātiem organizāciju pārstāvjiem Baltijā atzīst, ka personāla attīstība ir ļoti aktuāla. Tomēr realitāte vairumā uzņēmumā būtiski atšķiras no lozungos paustās ideja par personāla attīstības stratēģisko nozīmi.



Maija Dobeļe
Organizāciju Attīstības konsultante



Maruta Freimane
Dr.psych., sertificēta psihoterapeite
kognitīvi biheiviorālajā terapijā,
klīniskā un organizāciju psiholoģe

30

INTERVIJAS



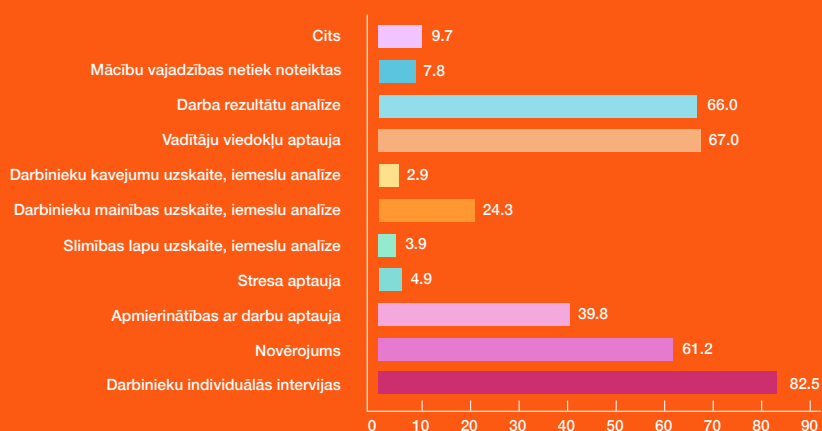
PIEEJA MĀCĪBU PLĀNOŠANAI



Saskaņā ar šogad veikto pētījumu, mācību politika Baltijas uzņēmumos variē no sistemātiskas pieejas ar skaidru budžetu un mācību procesiem līdz "plākstera meklēšanai".

Mācību praksi uzņēmumos ietekmē gan konkrētā mācību tēma, gan vadītāja iesaiste, gan organizācijas mācīšanās kultūra, vispārējā organizācijas kultūra, sevišķi tās elastīgums.

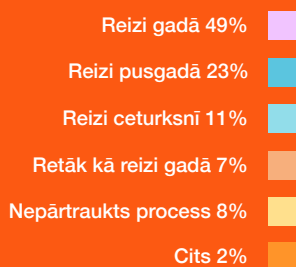
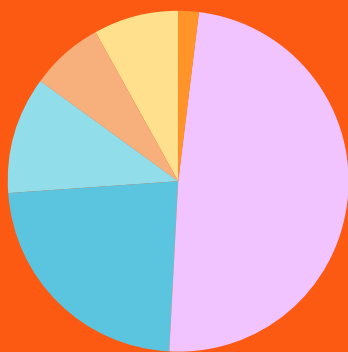
KĀDĀ VEIDĀ TAVĀ UZŅĒMUMĀ TIEK NOTEIKTAS MĀCĪBU VAJADZĪBAS, % (N=103)



Labā ziņa ir, ka mācību vajadzību noteikšanai uzņēmumi izmanto dažādas metodes.

Sarežģīts uzdevums ir spēt nodrošināt sistemātiskumu mācību vajadzību noteikšanā, vienlaikus nepazaudējot spēju reaģēt elastīgi. Viens no iespējamajiem risinājumiem, kas sakrīt ar globālajām tendencēm, ir Agile pieeja mācību procesu veidošanā.

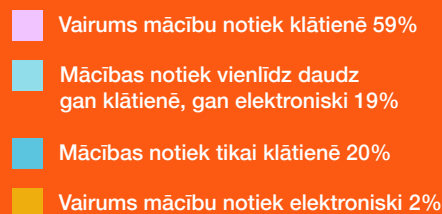
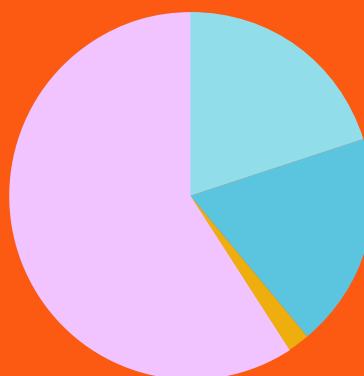
CIK BIEŽI VEICAT DARBINIEKU VAJADŽĪBU NOTEIKŠANU, % (N=103)



Mācību risinājuma izvēles veiksmes pamatā ir, pirmkārt, precīzi noteiktas mācību vajadzības. Baltijā virzība ir aizvien apzinātāk veidot mācīšanās kultūru organizācijās, sākt veidot iekšējās programmas un iekšējo treneru kompetenci, kas likumsakarīgi pietuvina pasaules tendencēm - veidot mācības kā nepārtrauktu procesu. Tomēr, atbilstoši mācību risinājuma izvēlei un jaukto mācību risinājumu izveidei ir nepieciešamas ne tikai jaunas zināšanas un iemaņas gan personāla speciālistiem, gan vadītājiem, bet arī attieksmes maiņa un aizspriedumu pārvarēšana pamēģināt ko jaunu, kā piemēram, e-mācības.

Tā kā mācību vajadzību noteikšana ir cieši saistīta ar darba izpildes & attīstības pārrunu procesu, pozitīva tendence ir veidot biežākas, vieglākas pārrunas un attiecīgi arī mācību vajadzību dokuments tiek veidots, kā “dzīvs” dokuments, kas tiek regulāri papildināts.

MĀCĪBU RISINĀJUMU IZVĒLE MĀCĪBU FORMA, % (N=103)



Uz tādām pasaules mācību tendencēm, kā “*soft jeb mīksto*” kompetenču mācīšanas prioritizēšana, e-mācību risinājumu izmantošana, mācību kā nepārtraukta procesa veidošana, vairums organizāciju Baltijā sper tikai pirmos soļus.

Lai arī iemācītā pārnese uz darba izpildi ir centrālais mācību uzdevums, tieši šajā jomā sastopami lielākie izaicinājumi. No vienas puses tās ir sekas pirmajiem nepilnīgi veiktajiem soļiem mācību procesā – vajadzību identificēšanā un risinājuma izvēlē. Reti kuros uzņēmumos, apstiprinot mācības, tiek jautāts par lietderību, ieguvumiem izmērāmā formātā, un attiecīgi arī mācību efektivitāte tiek samērā maz mērīta.



REAKCIJAS

*sajūtas
patīk / nepatīk
intervijas pēc
mācībām*



IEMĀCĪŠANĀS

*testi pēc
mācībām*



UZVEDĪBAS

*līderības
indekss
360° aptauja
novērojumi*



BIZNESĀ RĀDĪTĀJI

*biznesa
izmaiņas
rādītāji
apmierinātības
aptauja*

Mācību efektivitātes mērīšana (Donald Kirkpatrick modelis).

Kā redzams attēlā, mācību efektivitātes noteikšanai vairums uzņēmumi izmanto reakcijas kritēriju, kurš saskaņā ar Kirkpatrick modeli un pētījumiem, minimāli ietekmē pārnesi uz darba izpildi.

Pētījumā rezultāti rāda, ka reālā vadītāju attieksme pret mācībām tomēr vēl nesakrīt ar nepieciešamību personāla attīstību prioritizēt, kā, piemēram, gandrīz 2/3 no vadītāju saredz mācību budžetu kā vienu no pirmajiem izmaksu samazināšanas avotiem, ja uzņēmuma mērķi netiek sasniegti.

Personāla mainība ir lielāka, ja vadītājs uzskata, ka:

- *Galvenā mācību funkcija ir motivēt darbiniekus ($r=0.29^*$)*
- *Vērts ieguldīt mācībās tikai labākajiem darbiniekiem ($r=0.29^*$).*
- *Ir vērts mācīt tikai aktuālās, darba veikšanai nepieciešamās prasmes un/ vai kompetences ($r=0.31^*$).*

Darba devēja tēls ir zemāks, kā vidējais konkrētā industrijā, ja vadītājs uzskata, ka:

- *"Ir vērts mācīt tikai aktuālās, darba veikšanai nepieciešamās prasmes un/ vai kompetences ($r=-0.27^*$).*
- *Stresa vadības prasmes ir katra paša atbildība; organizācijai nav jātērē tam nauda ($r=-0.38^{**}$).*
- *Domāt par darbinieku stresa vadības prasmēm var atļauties tad, ja ir pāri palikuši lieki resursi ($r=-0.25^*$).*

Darba devēja tēls ir augstāks, ja vadītājs uzskata, ka "Mācību plānam ir jāietver arī mācības, kas paplašina darbinieku redzes lauku, attīsta darbiniekus nākotnes vajadzībām saskaņā ar stratēģiskajiem mērķiem" ($r=0.27^*$).

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.

Liela loma personāla attīstībā ir tieši vadītājam, turklāt visos mācību procesa posmos - gan nosakot mācību vajadzības, gan motivējot darbiniekus mācīties, gan atbalstot apgūtā pielietošanu praksē. Tomēr ne vienmēr vadītāju kompetence personāla attīstības jomā Baltijā šobrīd ir pietiekama. Vienlaikus vairumā organizāciju Baltijā Personāla vadītājs/ Mācību speciālists vēl joprojām darbojas vairāk operatīvā līmenī, nepiedaloties biznesa stratēģijas veidošanā, un mācību politika netiek sistemātiski sasaistīta ar biznesa mērķiem. Iespējams tas ir saistīts ar to, ka Personāla vadītājs / Mācību speciālists netiek organizācijā uztverts kā līdzvērtīgs partneris. Iemesli tam var būt gan faktiskas kompetences trūkums abās pusēs, gan vadītāju attieksme. Atvērts jautājums aizvien paliek, kam ir jānotiek, lai lozungos paustā ideja par personāla attīstības stratēģisko nozīmi pārceltos arī uz reāliem organizācijas procesiem, praksi un būtu saskaņā ar globālajām mācību tendencēm arī Baltijā.



Jānis Dubinskis

CakeHR biznesa attīstības vadītājs
janis@cake.hr
+371 2 0217786
www.cake.hr

Personālvadības departamenti apkopo un uzglabā milzīgu cilvēkresursu datu apjomu jau gadiem ilgi, bet bieži vien tas tiek darīts ļoti formāli, negūstot jūtamu labumu uzņēmējdarbībai. Mēs zinām arī, ka, pamatojoties uz vēsturisko pieredzi, tiek izstrādāti plāni un stratēģijas, kas paredz iespējamās nākotnes attīstības scenārijus, bet daudzi uzņēmumi joprojām izmanto Excel izklājlapas datu analīzei, kas ir ļoti darbietilpīgi un prasa specifiskas zināšanas. Tas nozīmē to, ka dati uzņēmumā netiek izmantoti tā, kā tos varētu izmantot.

PROGNOZĒJOŠĀ ANALĪTIKA HR JOMĀ: TĀ MAINA IT VISU!

Datu analītika HR jomā

Statistika apliecina, ka uzņēmumi arvien vairāk izprot nepieciešamību pēc prognozējošās analītikas. Vēl nesen – 2016. gadā – tikai 32% uzņēmumu bija gatavi izmantot prognozējošo analītiku, bet 2018. gadā šis skaits ir pieaudzis jau līdz 69%, un uzņēmumi aktīvi rīkojas, lai uzlabotu cilvēku datu analīzi. Kāpēc? Tāpēc, ka prognozējošā analītika organizācijas līderiem nodrošina informāciju, lai būtu iespējams pieņemt uz faktiem balstītus lēmumus, izmantojot vēsturiskos datus. Savukārt šībrīža datu analīze uzņēmuma vadītājam ļauj mācīties no iepriekšējās pieredzes un prognozēt nākotnes rezultātus.

Bet digitālais laikmets un jaunās tehnoloģijas spēj apstrādāt milzīgu datu apjomu dažu milisekunžu laikā, un tas ļauj ticami paredzēt gan tirgus tendences, gan arī cilvēku rīcības modeļus un viņu nākotnes izvēles.

Kādi tad var būt tīri praktiski ieguvumi uzņēmumam?

HR procesu uzlabošana atbilstoši uzņēmējdarbības mērķiem

Lai iegūtu vislabāko ienesīgumu no analizētajiem datiem, personāldarbi jāizmanto kā pierādījums tam, ka pastāv saikne starp novērotajām tendencēm un rīcības modeļiem ar problēmām uzņēmējdarbībā, jo tad būs iespējams uzlabot procesus atbilstoši uzņēmējdarbības mērķiem.

Analītika palīdzēs izmērīt visus darbinieku dzīves cikla aspektus, lai sakārtotu jebkuru problēmu un sasniegtu organizācijas mērķus.

Atbildes uz svarīgiem jautājumiem

Ja personālvadība izprot datu un metrikas nozīmi, uzņēmumam ir vieglāk atbildēt uz tādiem svarīgiem jautājumiem, kā, piemēram: cik daudz cilvēku šogad pameta uzņēmumu un kāpēc? Kādas tendences un rīcības modeļi ir parādījušies un kāpēc?

Bet, tā kā datu analīzes rezultātiem var būt milzīga ietekme uz visu organizāciju, tad datus un to analīzi nevajadzētu paturēt tikai un vienīgi HR departamentā. HR datu kombinēšana ar citu biznesa jomu datiem (kas ir nozīmīgi), piemēram, ar finansēm un darba samaksu, var dot tādu informāciju un izpratni, kas citādi, iespējams, netiktu ņemta vērā.

Mazāka darbinieku mainība

Izmantojot prognozēšanas metodes, vadītāji redzēs iespējamo darbinieku mainību nākotnē, turklāt sadalītu pa specifiskām funkcijām vai ģeogrāfiskajām zonām. Prognozējošā analītika var aplūkot tādus datus kā cilvēku pārvietošanās laiks, braucot uz darbu, veiktspējas problēmas, lomu izmaiņas un darbinieku līdzdalības rādītājus. Tas nozīmē, ka jūs varat uzlabot problemātiskās vietas un samazināt atlūgumu un atlaišanu skaitu, kā arī darbinieku noalgošanu steigā, tādējādi ietaupot uzņēmumam daudz naudas, ko prasa darbinieku maiņa un ar to saistītās problēmas.

Darbā pieņemšanas process

Izmantojot prognozējošo analītiku, jūs varēsiet redzēt, kuri no iepriekš publicētajiem darba sludinājumiem ir bijuši tie efektīvākie un kuras darbā pieņemšanas metodes ir uzrādījušas labāku darbinieku noturību darbavietā un augstākus līdzdalības rādītājus. Tādējādi vadītāji var izveidot uzlabotu un racionalizētu darbā pieņemšanas stratēģiju, kas daudz efektīvāk un daudz īsākā laikā nodrošinās ļoti kvalitatīvu darbā pieņemšanas procesu.

Mērķtiecīga darbinieku noturēšana

Prognozējošā analītika HR jomā var palīdzēt darba devējiem noteikt, kuru profesiju darbinieki nākotnē varētu mainīties biežāk. Ja šāda informācija ir jūsu rīcībā, tad attiecīgi var piestrādāt pie darbinieku noturēšanas metodēm, lai šo konkrēto grupu cilvēki būtu laimīgi un justos iesaistīti, līdz ar to vēlētos turpināt strādāt uzņēmumā.

Risku vadība

Prognozējošā analītika spēj prognozēt tādus biznesa riskus kā vājš sniegums un darbība, kā arī saistīt šīs problēmas ar kādu specifisku faktoru, piemēram, darba organizāciju vai apmācībām. Tādos gadījumos var izmantot labāko variantu situācijas atrisināšanai, kas ievērojami samazinās juridisko strīdu vai lielu izdevumu risku uzņēmumam.

Labāko profesionāļu piesaiste

Ja jūs spējat prognozēt, kāda veida jaunais darbinieks, visticamāk, būs pats labākais, izvērtējot tādus faktorus kā kultūras atbilstība, iepriekšējā pieredze un prasmes u.tml., un, ja vēl šādam darbiniekam ir iepriekš bijuši panākumi uzņēmumā, tad tas nozīmē, ka jūs varat koncentrēties tieši uz šāda tipa profesionāļu meklēšanu un noturēšanu savā organizācijā.

Lai nebūtu jāpaļaujas vien uz saviem instinktiem

Rakstā uzskaitītie risinājumi nebūt nenozīmē, ka ir pieminētas pilnīgi visas iespējas, kādas spēj dot prognozējošā analītika HR jomā, bet tas ir labs sākums. Un, kaut arī prognozējošā analītika nekādā veidā mums nepateiks, kas tieši notiks nākotnē, tā var parādīt mums modeļus un tendences, lai mēs varētu aprēķināt zināmu notikumu (sliktu vai labu) iespējamību. Un tad vadītāji var izlemt, vai vēlas uzņemties attiecīgo risku vai arī no tā labāk izvairīties.

Ko varam ieteikt nobeigumā? Necīnīties paši ar lieliem datu apjomiem. Izmantot specializētu personālvadības programmatūru – tādu kā "CakeHR" – personālvadības procesu optimizēšanai un dzīves atvieglošanai. Tā palīdzēs automatizēt tādus procesus, kā, piemēram, darbinieku prombūtnes uzskaiti un vadību, 360 grādu novērtēšanu, individuālo mērķu izpildi, personāla atlases vadību un daudzas citas funkcijas.

CakeHR izstrādāto personāla vadības programmu šobrīd izmanto vairāk nekā 20 000 lietotāju 60 dažādās pasaules valstīs. Latviešu 2012. gadā izveidotais uzņēmums ir kļuvis par globālu uzņēmumu, un CakeHR programmatūra pasaules reitingā ieņem augsto 7. vietu.



Darbinieks kā klients, darbs - kā produkts

Antons Ponomarjovs
Senior Manager
Management Consulting
KPMG Baltics

Katrs līderis saprot, ka talantīgs un augsti kvalificēts darbaspēks atslēdz konkurences priekšrocības durvis. Taču strauji mainoties darba videi, darbaspēkam un tā gaidām, šāda darbaspēka piesaiste un noturēšana kļūst arvien grūtāka. Konsekventas darbinieku pieredzes radīšana, kas atbilst darba devēju solījumiem, palīdz uzlabot darbinieku apmierinātības rādītājus un mazina darbinieku rotāciju.

M

ainoties laikam mainās arī darba vides un darba spēka īpašības. Mūsdienų darbinieki ir digitālāki, globālāki, informētāki un daudzveidīgāki nekā jebkad agrāk. Ar ērtākiem veidiem, kā piekļūt informācijai un ar daudzām izvēles iespējām, kandidāti ir sākuši darboties kā «patērētāji»: vērtējot darba devēju zīmolus un darba piedāvājumus kā preces un pakalpojumus.

Darbinieki, līdzīgi kā klienti, nav piesaistīti vienam uzņēmumam uz mūžu. Tāpat kā tirgū, ja uzņēmuma zīmols un darba pieredze neatbilst viņu gaidām, cilvēki sāk meklēt jaunas iespējas.

Darbinieku pieredzes radīšana, kas atbilst darba devēju solījumiem, palīdz uzlabot darbinieku apmierinātības rādītājus un mazina darbinieku rotāciju

Tas nozīmē, ka organizācijām ir jāpielāgo pašreizējās personālvadības metodes, lai piesaistītu un saglabātu talantīgākos darbiniekus un līdz ar to saglabātu savu konkurētspēju. Līdz ar to personāla vadības profesionāļiem jāsāk izturēties pret darbiniekiem tā it kā tie būtu viņu klienti un visu darba attiecību garumā jānodrošina konsekventa darbinieku pieredze (*employee experience*). Lai saprastu no kā veidojas darbinieku pieredze, organizācijām uz sevi jāsāk skatīties ar darbinieka acīm un jāsaprot kas šie darbinieki ir par cilvēkiem, kādas ir viņu vajadzības un gaidas, kas liek tiem pieteikties darbā, iesaistīties darba aktivitātēs un palikt uz ilgāku laiku. Ir arī svarīgi saprast kā mērīt darbinieku iesaisti un apmierinātību visa darba attiecību garumā. Dati par darbiniekiem un datu analīzes metodes var palīdzēt uzņēmumiem saprast darbinieku uzvedību, viņu vajadzības, veiktspēju, kā arī esošo apmierinātības līmeni. Bez personāla vadības sistēmām tādām kā personāla atlases, darbinieku veiktspējas novērtēšanas un mācību pārvaldības sistēmas, ir arī daudz citu sistēmu, kas satur datus ārpus personālvadības nodaļas redzes loka. Šāda informācijas sašķeltība parasti neļauj organizācijām veikt pilnvērtīgu analīzi un tieši tāpēc ir svarīgi savienot visus punktus kopā un nodrošināt pēc iespējas pilnīgāku skatu uz darbiniekiem.

Vadoties pēc pieejamiem datiem, organizācijām jānedefinē tā dēvētais darbinieku ceļojums (*employee journey*). Svarīgi atcerēties, ka šis ceļojums sākas no darba meklējumu brīža, kad šis nākotnes darbinieks gūst pirmos priekšstatus par uzņēmumu pēc tā sludinājuma formas un veida, kas ir tas saturs, ko viņš ierauga apmeklējot uzņēmuma sociālo tīklu platformas vai mājas lapu līdz pat darba attiecību beigām. Jo arī no tā, kā jūs šīs attiecības spēsiet izbeigt, lielā mērā būs atkarīgs vai bijušais darbinieks būs uzņēmuma “advokāts” un vēstnesis vai tieši pretēji – aizvainots, neapmierināts cilvēks, kuram par uzņēmumu nebūs sakāms nekas labs.



Dzintars Putnis
SIA Leilands un Putnis

Mēs visi esam apguvuši daudz vairāk zināšanu, nekā reāli dzīvē izmantojam. Ja paanalizētu katrs savu ikdienu un darbības, noteikti konstatētu situācijas, kad zinām, ko vajadzētu darīt, lai būtu labāki rezultāti, efektīvākas darbības, lielāka klientu apmierinātība, bet.....mēs to nedarām. Kāpēc gan tā?



“recepte” izklūšanai no ierastās ikdienas rezultātiem

Atgriezīsimies pagātnē, atceramies gadījumus, kad:

- *mamma lūdza ko izdarīt, mēs apsoltījām..... bet neizdarījām;*
- *skolotājs uzdeva mājas darbu, mēs apsoltījām to paveikt bet nepaveicām;*
- *vadītājs darbā lūdza jūs ko izdarīt un mēs to paredzētajā laikā neizdarījām.*

Mēs varam iegriezties jebkurā uzņēmumā vai iestādē un atradīsim tajā darbiniekus, kuriem gadu no gada ir līdzīgi darba rezultāti, lai arī viņi vēlētos tos pilnīgi citādu – labākus. Noteikti pazīstam kādu, kurš vēlas zaudēt svaru, tajā pašā laikā neko nemaina savos ēšanas paradumos, lai arī zina, ka tie ir pretrunā veselīgiem ēšanas principiem. Daudzi vēlas būt sportiskāki, zina, ka to var mainīt tikai ar regulārām nodarbībām, tomēr regulārās fiziskās nodarbības izpaliek. Jūs sastapsiet cilvēkus pārdošanā, kuri žēlojas par grūtībām izpildīt pārdošanas plānu, lai gan tajā pašā laikā ignorē pārdevēju mācībās gūtās zināšanas un uzņēmumā noteikto kārtību paredzēto rezultātu sasniegšanai.

Visiem šiem cilvēkiem būs kas kopīgs – labs iemesls, kāpēc viņi nav panākuši vai nedara to, ko vēlas. Jā, visi minētie cilvēki zina, kā sasniegt labākus rezultātus, bet viņi tik un tā nedara to, ko vajadzētu un viņi nezina, KĀPĒC tas tā notiek.

KĀPĒC? Kāpēc mēs pastāvīgi darām to, kas mums rada rezultātu, kas mūs nepavisam neapmierina? Iemesls ir PARADIGMĀS, citiem vārdiem - ieradumos un uzskatos. Ja jūs nezina, ko tas nozīmē, neuztraucieties, jo lielākā daļa cilvēku jūsu apkārtnē arī to nezina.

Tomēr, ja jūs to sapratīsiet, visa jūsu dzīve sāks mainīties. PARADIGMAS maiņa ir kā ātruma ierobežotāja noņemšana mašīnai. Lielākā daļa no kravas auto var braukt ātrāk par 90 km/stundā, bet tiem ir ātruma ierobežotājs, lai tomēr nepārsniegtu atļauto ātrumu. Līdzīgi ir ar cilvēkiem – paradigmas notur cilvēku darbošanos un rezultātus zināmā līmenī, lai arī viņu potenciāls ir daudz lielāks.

Mums jāsaprot, ka tikai izprotot paradigmu mehānismu un funkcionēšanu, mēs varam pārņemt vadību pār saviem sasniegtajiem rezultātiem. Ar salīdzinoši nelielām pūlēm mēs varam daudzkārstot savu efektivitāti. Viss, kas mums jādara – jāaizvieto vecā paradigma ar jaunu un tad pamanīsim, kā mūsu rezultāti uzšausies debesīs. Tiesa, ir jāsaprot – paradigmas ir ļoti jaudīgas un tās atturēs mūs no nepieciešamo darbību veikšanas, lai mainītu mūsu sasniegtos rezultātus uz labākiem.

Mūsu rezultātus nosaka uzvedība un to, savukārt, "komandē" paradigma (ieradumi un uzskati), kas atrodas zemāpziņā. "Zinātniskie pētījumi liecina, ka apzinātais prāts veic mazāk par 10% no cilvēka smadzeņu funkcijām. Tas nozīmē, ka vairāk nekā 90% smadzeņu funkciju nosaka zemāpziņas saprāts. Zemāpziņu veido plaša kolekcija neapzinātu, ieradumu diktētu domu, stereotipu un rīcības modeļu", raksta Noass Sentdžons savā darbā "Panākumu slepenais kods. Ja jau zemāpziņa tik lielā mērā nosaka mūsu rīcības, tad ir labi saprast, kā veidojās zemāpziņas uzskati. Izrādās, ka lielāko daļu no zemāpziņas uzskatiem mēs uzkrājam savas dzīves pirmajos septiņos gados, norāda Gregs Bradens savā darbā "Notīcī sev". Viņš raksta "Gandrīz vienmēr pieredzējumi, kas cilvēkam liek justies nonākušam strupceļā, sakņojas agrīnā vecumā iegūtos uzskatos par negatīvo. Taču tie ir zemāpziņas uzskati, tādēļ bieži ir grūti apjaust, ka tie mums vispār ir." Tieši šī neziņa par zemāpziņas uzskatiem, kuri, izrādās, nosaka mūsu izvēles un rīcības, ir lielais izaicinājums. "Tavi uzskati nosprauž robežas, nosakot, ko Tu vari un ko Tu nevari paveikt. Ierobežojošs uzskats sašaurina tava personiskā kosmosa apvāršņus", raksta Maikls Gelbs savā darbā "Atklāj ģeniju sevī". Labā ziņa ir tā, ka mēs varam mainīt šos uzskatus un ieradumus.

Pirmais solis, lai kaut ko mainītu, ir izprast, kādi ir šie nevēlamie uzskati un ieradumi. Palūkojieties uz savu uzvedību, attiecībām, darba paradumiem,

sasniegtajiem rezultātiem – tie ir mūsu uzskatu un ieradumu atspoguļojums.

Nākošais solis ir skaidrība par to, ko vēlamies sasniegt. Bobs Proktors "*Thinking into results*" norāda, ka sagaidāmais rezultāts ir kā tēls jānovada līdz zemāpziņai. Viņš uzsver, ka apziņa filtrē visu informāciju, kas nonāk mūsu prātā un vai nu nodod vai nenodod to tālāk zemāpziņā. Mums jāsasniedz zemāpziņa, jo tieši tā "komandē" rīcības. Lai mums izdotos sasniegt zemāpziņu un mainīt uzskatus vai paradumus, būs nepieciešama mērķtiecīga darbība, iztēlojoties sagaidāmo rezultātu un regulāri domājot par to. Tiek uzskatīts, ka mēs varam radīt visu, ko prāts vien spēj iztēloties. Gregs Bradens apstiprina: "*Dzīves brīnumi aizsākas tieši mūsos – un tie var izpausties gan Visumā un apkārtējā pasaulē, gan mūsu ķermenī. To iespējamu padara cilvēka apbrīnojamās spējas transformēt kvantu enerģiju realitātes vielā. Šīs pārmaiņas notiek ar ticības spēku – ne vairāk un ne mazāk!*". Daudzi "racionāli" domājoši cilvēki droši vien, dzirdot šādas izteikumus par ticības spēku, steigsies to noliegt, bet nesteidzieties. Pie līdzīgām atziņām nonākuši arī citi pētnieki, piemēram, Napoleons Hills. Viņš 20 gadus pētīja veiksmīgu cilvēku paradumus un veiksmes faktorus un lūk, ko viņš raksta savā darbā "Domā un kļūsti bagāts": "*Ticība ir galvenais prāta ķimikāls... Visas domas, kas ir tikušas emocionāli uzlādētas (kam piešķirtas jūtas) un sajauktas ar ticību, nekavējoties sāk pārvērsties savā fiziskajā dubultniekā jeb ekvivalentā.*"

Šajā rakstā es devu nelielu ieskatu par iemesliem, kuri nosaka mūsu darbības rezultātus – ieradumiem un uzskatiem (paradigmu), kā arī pavisam koncentrētu "recepti" izklūšanai no ierastās ikdienas un ierastajiem rezultātiem. Ja kāds vēlas nopietni to darīt, iesaku izmantot jau pārbaudītas metodikas un mentora palīdzību, jo bez tā parasti pārmaiņu veikšana kādā brīdī "iestrēgst" ikdienā.

Izmaiņu panākšana, savas dzīves kvalitātes uzlabošana nav vienkāršs pasākums, bet iespējams. Lai mums visiem veicas! Un atcerieties – mēs kļūstam par to, ko domājam!

Trīs likumi

harmoniskākai saskarsmei

S

avā profesionālajā un arī privātajā dzīvē nereti saskaramies ar negatīvām emocijām un iznīcīgu enerģiju. Biežs iemesls tam ir komunikācijas kļūdas. Kā to skaitu mazināt?

Nevis “ko es pateicu”, bet “ko viņš sadzirdēja”

Komunikācija mēdz “aiziet šķērsām” tad, kad kādam no sarunas partneriem ienāk prātā, ka apstākļi, mērķi vai kritēriji ir “pašsaprotami”.

Cilvēki ir dažādi, dažāda ir viņu pieredze, uztvere un attieksme. No brīža, kad komunikācijā iesaistās divi, katram būs atšķirīgs skatījums uz situāciju.

Vārds “pašsaprotami” ir saliktenis, kurš veidots no vārdiem “pats” un “saprot”. Jēdzīgāk ir veidot citiem saprotamu vai “cit-saprotamu” komunikāciju. “Pašsaprotama” un “citsaprotama” komunikācija nav viens un tas pats!

Un vēl... Nav tik svarīgi, ko komunicētājs ir vai nav pateicis. Svarīgāk ir tas, ko otra puse ir vai nav sadzirdējusi.

“Sadzirdēt” otra nepateikto

Lai precīzāk saprastu sarunu partneri, dažkārt svarīgi nav viņa vārdi, bet gan “nepateiktais”. Neverbālās pazīmes var atklāt partnera atvērtību, nervozitāti, ieinteresētību, pārliecinātību, agresivitāti.

Ja esat šīs iezīmes pamanījuši, var noskaidrot to iemeslus. Caur neverbālām pazīmēm atklātas partnera attieksmes situāciju mēdz izskaidrot labāk, nekā skaļi paustie teikumi.

Nepietiek pašam “būt taisnam”, jāspēj labot citu kļūdas

Kāds komunikācijā ārkārtīgi patīkams un profesionāli sekmīgs Klients, kura hobijs ir motobraukšana, reiz stāstīja sekojošo:

“Braucot ar motociklu, ja pats nepieļauj kļūdas, tā vēl nav garantija drošībai. Kļūdas pieļauj arī citi satiksmes dalībnieki. Ko maina, ka “vainīgs” būs otrs? Braucot ar moci, avārijas gadījumā, trauma būs pašam! Labs braucējs spēj prognozēt un izlabot arī citu vadītāju kļūdas!

Ar komunikāciju ir līdzīgi. Labs komunicētājs nav tas, kurš pats nekļūdās. Labs komunicētājs spēj labot citu pieļautās kļūdas.”



Kārlis Apkalns

Biznesa iemaņu treneris un
konsultants
+371 29 231 666
www.mastertraining.lv

Master Training



Santa Leiboviča

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

Joprojām komandas darbs organizācijās tiek uzskatīts par sava veida garantiju panākumiem, tādēļ komandas saliedēšana ir viens no ierasti karstajiem “*topikiem*”, kuri nezaudē aktualitāti vismaz jau otro gadu desmitu. Un viens no stabilākajiem paņēmieniem komandas saliedēšanā ir kopīgu vērtību definēšana, nevis, kā pirmajā brīdī varētu šķist, komandas saliedēšanas aktivitātes.



Vērtības komandā

Kad un kādēļ tās definēt?

No organizācijas viedokļa vērtību definēšana komandā sniedz sekojošas priekšrocības: tās veido atskaites punktu lēmumu pieņemšanā un formē uzvedības normas. Bez tam, komandā kopīgi definētās vērtības tās dalībniekiem dod kolosālu piederības sajūtu, motivāciju, un stiprina lojalitāti organizācijai kopumā. Komandas dalībnieks iegūst bāzes drošības sajūtu un sapratni, ka ir “kopā ar savējiem”, kas savukārt dod iespēju atvērt komandas dalībnieku radošo potenciālu. Līdz ar to, var apgalvot, ka komandā kopīgi definētas vērtības ir viens no stūrakmeņiem kopīgai sadarbībai ceļā uz sasniegtu mērķi.

Kādēļ komandā ir svarīga tieši kopīga vērtību definēšana?

Kļūdas ko esmu manījusi savā komandas kouča praksē-komandā vērtības tiek piedāvātas/uzspiestas no malas vai “nolaistas no augšas”. Diemžēl tas nestrādā tā kā mums gribētos, jo, izsakoties līdzībās, tas iznāk kā mēģinājums pieaudzēt mākslīgu orgānu daļēji izgriežot veco. Komandā, kura pastāv, vērtības jau eksistē. Jautājums, vai mēs tās apzināties, vai nē? Un vai tās veicina mūsu kopīgo mērķu sasniegšanu vai bremzē? No malas iedotas vērtības komandas vadītājam prasīs milzīgu piepūli. Gribu teikt, ka tas nav neiespējami, bet vienmēr ir jautājums, vai tas ir efektīvi un ko tas dos?

Vērtības komanda

Bieži man uzdod jautājumu- *“bet uzņēmumā jau ir definētas vērtības, kādēļ neizmantoj tās?”* – mana atbilde ir vienkārša – skatīt visu iepriekš minēto. Tāpat katrā komandā, pat vienas organizācijas ietvaros, ir sava kultūra un vērtību nianse. Un ir svarīgi to apzināties, jo tas ir pamats, kas šos cilvēkus saliedē. Jebkurā gadījumā, tas, ka uzņēmumā ir definētas vērtības nekādā gadījumā netraucē, bet tikai palīdz. Ļoti reti ir gadījumi, kad komandas vērtības kaut kādā mērā varētu būt pretrunā ar kopīgajām uzņēmuma vērtībām, principā tas pat nav iespējams vai iespējams īstermiņā, jo ilgtermiņā tad šī komanda nebūs spējīga sadarboties ar pārējo organizāciju un agrāk vai vēlāk tiks likvidēta vai piedzīvos spēcīgas pārmaiņas.

Kad un kā vislabāk definēt vērtības komandā?

Jāņem vērā, ka vērtību definēšana prasa noteiktu gatavību un uzticēšanās līmeni komandā. Sākot komandu veidot no nulles, jeb savienojot kopā cilvēkus kuri līdz šim nav sadarbojušies, būtu pārsteidzīgi sākt ar vērtību definēšanas procesu, jo tas sanāks virspusējs. Ir nepieciešama kāda kopīga sadarbības pieredze, lai būtu pamats sarunai par vērtībām. Jebkurā gadījumā, sākotnējos komandas sadarbības etapos vērtības būs cieši saistītas ar komandai izvirzīto mērķi un iemesliem kādēļ šie cilvēki ir sasaukti kopā, ko vēlas sasniegt.

Ja darbinieki kopā strādā jau gana ilgu laiku un ir nolemts no viņiem veidot komandu, tad vislabāk vērtību definēšanas procesu sākt ar apspriedi par to, kādas patiesībā vērtības jau ir izveidojušās, kas palīdz un ko būtu vērtīgi izmantīt. Komandā jau ir nerakstīti likumi un uzvedības tradīcijas- un, ne vienmēr tās ir tās labākās. Komanda to lieliski saprot, tomēr visbiežāk šis nav apspriests. Apspriede par to, kas ir un pie kā vajadzētu nonākt ir labs solis, lai sagatavotos komandas izveidei.

Un nedomājiet, ka reizi nodefinētas vērtības ir kaut kas uz mūžu iecirsts akmenī. Mainās situācija, attīstās komanda, kopā ar to mainās arī komandas vērtības. Katrā komandas attīstības etapā ir svarīgi atgriezties pie jautājuma par vērtībām- kas palīdz komandai sasniegt mērķus un paaugstināt potenciālu, kas sāk komandu bremzēt?



ĪSTAIS CILVĒKS PAREIZĀ VIETĀ.

Elita Kazaine,

personāla vadības eksperte, koučs, trenere

Inta Santa,

eneagrammas eksperte, koučs, trenere

“Ja pēc veiktā darbinieku eneagrammas audita man būtu pieticis drosmes pieņemt lēmumu uzreiz pārskatīt pozīcijas atbilstoši eneatiptiem un mainīt amata prasības, tad ieguvumā būtu ne tikai kompānijas pusgada algas budžets un atlases procesa optimizācija, bet arī mani nervi un milzīgs laika ieguvums”, secināja kādas lielas kompānijas vadītājs.

Tā vietā viņš nolēma vēl “pēdējo reizi” tomēr noturēt lielo sapulci, novadīt mācības, veikt pārrunas utt., ar ticību un cerību, ka cilvēki “saprātīs”. Bet, business nav par cerību.

Katram ir kādas spējas un talanti, ko uzskatām par savām spēcīgajām pusēm, un katram ir savas vājās puses, kuras, ja ne slēpjam, tad noklusējam. Ir iezīmes, kurās esam līdzīgi, un ir iezīmes, kurās - atšķirīgi. Tāpat, ir cilvēki, kas pievelkas un ir cilvēki, kas atgrūžas. Ierasti šo tēmu pēta dažāda veida personību tipoloģijas. Mēs to padziļināti pētām un ieviešam realitātē saistībā ar personāla vadību.

Eneagramma ir spēcīga un dinamiska personību tipoloģija, kas apraksta 9 fundamentāli atšķirīgus veidus, kā var domāt, just un rīkoties. To jau kopš 90.gadiem ASV māca biznesa līderiem, kamēr Latvijā tā nez kāpēc ieguvusi pilnīgi citu nišu.

Biznesā interesē “rīcība”, jeb tas, kā panākt, lai citi darītu manu, kā vadītāja, doto uzdevumu tieši tā un ne savādāk. Kā viņu motivēt? Kā panākt rezultātu? Kā aizraut, nevis piespiest? Ko un kā meklēt atlasē? Atbilde ir pavisam vienkārša - saprotot to, kas ir motivācija!

Eneagramma ir par motivācijas saprašanu, un tikai tad par apzinātu, uz rezultātu vērstu rīcību. Vai esat domājuši, ka katram cilvēkam atšķirīga rīcības motivācija? Kas vienu stimulēs, tas otram būs pilnīgi vienaldzīgs. Kādam tie ir galvu reibinoši sasniegumi un karjera, kādam stabila, mierīga darba vieta mūža garumā, bet vēl kādam ne tik svarīgs būs atalgojums, cik spēja būt noderīgam citu dzīvē.

Uzņēmuma ieguvums, izmantojot šīs zināšanas, ir savas veiksmes atslēgas atrašana, jeb garantēts “Īstais cilvēks pareizajā vietā”. Iespējams, šis darbinieks pat nav jāmeklē, viņš jau ir, tikai nav savā vietā, jo:

- Amatu aprakstos un pozīcijās mēdz būt savienotas nesavienojamas lietas;
- Vadītājs mēdz prasīt no darbinieka izpildījumu, kas tam ir sveša rīcības stratēģija;
- Darba pienākumi veicina izdegšanu, jo tas, kas vienam ir ok, otram rada galējo stresa līmeni.

**Business nav par saprašanu,
tas ir par rīkošanos ar sapratni.**



AKTUĀLIE NOTIKUMI OKTOBRĪ

BIZNESAM.LV

3. OKT	Projektu vadīšanas meistarklase (sagatavošanās IPMA sertifikācijai) Komerzizglītības centrs Arnis Leikarts	PIETEIKTIES
8. OKT	ISO 9001:2015 Auditoru/vadošo auditoru kurss (IRCA**) Leilands un Putnis Dzintars Putnis	PIETEIKTIES
10. OKT	Finanšu plānošanas un analīzes instrumenti Komerzizglītības centrs Andra Šulce	PIETEIKTIES
11. OKT	Efektīvs vadītājs Master Training Kārlis Apkalns	PIETEIKTIES
17. OKT	KVS Auditoru / vadošo auditoru konversācijas kurss ISO 9001:2015 Leilands un Putnis Dzintars Putnis	PIETEIKTIES
18. OKT	B2B kontaktu atvērto durvju dienas uzņēmumā "Jēkaba ceļojumi" B2B Kontakttirgus	PIETEIKTIES
23. OKT	Digitālā kompetence biznesam Komerzizglītības centrs	PIETEIKTIES
31. OKT	Projektu vadības darbnīcas Komerzizglītības centrs Kaspars Bindars	PIETEIKTIES

Laimīgs vadītājs - laimīgs darbinieks jeb jaunās vadības attīstības tendences

Noteikti katram no jums ir izdevies sastapt kādu labu vadītāju. Kādu jūs viņu atceraties? Vairumā gadījumu viņam/-ai bija dzirkstele acīs, neatlaidība un smaids sejā. Reti kuram atausīs prātā cilvēks, kurš ir nemitīgā stresā, kuram nav laika un “viss ir slikti”.

Darba tirgū joprojām pieprasītākās vadības kompetences ir **Stratēģiskā domāšana, Līderība, Sadarbība, Ietekme un pārliecināšana, kā arī aug inovatīvās domāšanas nozīmīgums**, kuru trenēšana ir daudzu attīstības programmu fokuss.

Šīs kompetences viennozīmīgi ir būtiskas rezultātu sasniegšanai un konkurētspējai mūsdienu komplicētajā tirgus vidē, taču ir svarīgi atcerēties, ka vadītāja pozitīvajam noskaņojumam, apmierinātībai un gandarījumam arī ir liela nozīme. Mēs dažreiz izvēlamies būt tolerantiem pret kāda īpaši kompetenta eksperta negatīvo attieksmi, taču vadītāja piemērs atstāj nospiedumu arī uz komandu, tās motivāciju, noskaņojumu, iesaistīšanos un vēlmi nākt uz darbu. Motivācijas pētījumos arvien lielāku īpatsvaru gūst darbinieku labklājība, veselība, darba - dzīves līdzsvars un jēga. Pētījumos redzam, ka 1 no 2 darbiniekiem vēlētos uzlabot savu pašsajūtu darbā (*Mercer Career Global Talent trend report, 2018*).

Līdz ar to, lai komanda ir laba, vadītājam/-ai ir jārāda labs, veselīgs, dzīvs piemērs, jo tas tiešā veidā ietekmē darbinieku uzvedību, attieksmi un pašsajūtu. Arī Latvijā novērojam, ka liela daļa labu vadītāju dzīvo pilnvērtīgu dzīvi, nododas ceļojumiem, pavada laiku ar ģimeni, sporto bieži, dodot priekšroku ekstrēmiem sporta veidiem kā veikbords, kaitbords, slēpošana, motokross, u.c., nevis velta dzīvi tikai darbam. Ir svarīgi atcerēties, ka katram jārūpējas par savu mirdzumu acīs, ja ne sevis tad apkārtējo dēļ.



4 jautājumi kurus vērts uzdot sev pašam

Kādu piemēru es rādu citiem?

Kas sniedz man gandarījumu un prieku?

Kā vēlies, lai atceras Tevi?

Ko es varētu izdarīt jau šodien, lai sevi iepriecinātu kaut nedaudz?



MAN RIEBJAS AUKSTIE ZVANI!

Edgars Untāls

Biznesa un personīgās izcilības treneris

Apmācības, laiku pa laikam, dzirdu šādu apgalvojumu. Un šiem pārdevējiem ir taisnība – viņiem, patiešām, riebjas veikt aukstos zvanus!

Un klienti to jūt ar muguras smadzenēm. Uzmini, kas ir pirmais, ko klients dzird, kad šāds pārdevējs viņam piezvana? Pareizi! Jau minētā atziņa.

Klientiem ir tāds nelāgs ieradums - izdarīt secinājumus jau pirmajās 4 sekundēs. Un, mana pārliecība, iespēja, ka viņi turpinās sarunu ar kādu, kuram riebjas aukstie zvani, ir pielīdzināma nullei. **Zero!**

Jautāsi, ko šādam pārdevējam darīt? Noņemt bloku! Viņam galvā ir strupceļš. Ķieģelis, kas velk pie zemes. Dažādu iemeslu dēļ. Tur var būt bailes, nedrošība, slikta pieredze, nezināšana, neprasme, skripta trūkums vai kompetenču neatbilstība. Vai viss kopā.

Un vēl – šādam pārdevējam tā ir šī brīža spēju robeža. Viņš neklūs labāks savā profesijā, kamēr nenoņems šo mentālo bloku un neatbrīvos ceļu jauniem resursiem.

Jautāsi, kā noņemt mentālos blokus?

Fantastisks bloku noņēmējs ir NLP. Neuro lingvistiskā programmēšana ir mācība par to, kā negatīvi lādētus resursus aizvietot ar pozitīvajiem. Par to, kā paņemt savus

ķieģeļus un uzbūvēt no tiem pili.

Citiem vārdiem - apziņas paplašināšana, atbrīvošanās no personīgajiem rāmjiem, biznesa psiholoģijas izpratne, komunikācija ar sevi un mērķa auditoriju zemapziņas līmenī un atbildes reakcijas prognozēšana.

Reizēm, cilvēki jautā - vai ir ētiski pārdošanā izmantot NLP metodes? Mana atbilde – Jā! Noteikti!

NLP ir kā stipras recepšu zāles, kas ātri un efektīvi uzlabo slimnieka veselības stāvokli. Protams, cilvēki mēdz ārstēties paši vai arī izmantot zāles ļaunprātīgi, taču tas vairs nav stāsts par NLP, bet gan par ētiku, morāli un atbildību.

NLP ir ceļš uz personīgo izcilību. Uz sapratni un dialogu. Uz daudziem noslēgtiem darījumiem un laimīgiem klientiem, kas nopērk vienreiz un dara to atkal.

Nav noslēpums, ka cilvēki ir noguruši no skaļajiem reklāmas saukļiem un nemitīgajiem pārdošanas mēģinājumiem. Vienīgais veids, kā viņus uzrunāt, lai tavš vēstījums tiktu sadzirdēts - nākt ar patiesu nodomu, izcilu produktu, nepārdošanu, empātiju un mīlestību par savu darbu. Tikai šādi ir iespējams pacelties virs kopējās informācijas jūras un kļūt pamanāms.

Bet, vispirms - uztaisi īssavienojumu un restartējies. Atzīsti savu bloku esamību un sāc no nulles. Ar jaunu apziņu un citādu domāšanu!

Jūs esat veikuši lēcieni un nolēmuši ieguldīt franšīzē, pārskatāt savu darāmo darbu sarakstu, lai pārliecinātos, ka viss norit pēc plāna. Uzņēmums ir izveidots, telpas – atrastas, un viss, šķiet, veicas labi. Bet kā jūs pārliecināsit, ka arī nākotnē viss turpinās darboties tikpat veiksmīgi?

Personālvadība franšīzes uzņēmumā



Artūrs Beiers

Francorp Baltic vadītājs

+371 29176156

abeiers@francorp.com

www.francorpbaltic.com

Francorp Baltic
The Franchising Leader

R

ealitātes apziņa, ka jums pieder savs bizness, vislabāk rodas brīdī, kad darbā jāpieņem pirmie darbinieki. Tieši tad jūs sākat apzināties, ka liela daļa no jūsu kā franšīzesņēmēja veiksmes ir atkarīga no tā, vai jūsu komandā ir pareizie cilvēki, kuri uzņēmuma klientiem sniedz vislabāko pakalpojumu. Tieši tajā brīdī jūs sākat saprast, ka spēja nolīgt darbiniekus un vadīt komandu ir kritiski svarīga.

Tajā pašā laikā jums kā uzņēmuma īpašniekam ir daudz citu pienākumu - jāpiesaista klienti, jā rūpējas par finansēm un jādara daudz kas cits, tādēļ personāla vadībai neatliek ne laika, ne enerģijas. Kā to risināt?

Lielākā daļa franšīzes devēju saviem franšīzesņēmējiem nodrošina noteiktu personāla (HR) atbalsta līmeni, taču tas katrai franšīzes organizācijai var atšķirties. Parasti, iegādājoties franšīzi, franšīzes devējs nodrošina franšīzesņēmēju ar šādiem palīg līdzekļiem - franšīzes vadības rokasgrāmatu (operations manual), līgumiem, politikām, procedūrām, instrukcijām, vadlīnijām, apmācību rokasgrāmatām, personāla atlases rīkiem un citiem instrumentiem.



Jāatceras, ka lielākajā daļā gadījumu franšīzes ņēmējs ir neatkarīgs uzņēmuma īpašnieks. Tas nozīmē, ka franšīzes ņēmējs ir arī darba devējs - viņš pieņem visus galīgos lēmumus, kas saistīti ar darbinieku pieņemšanu darbā, atlaišanu, kompensācijām, bonusiem, kā arī pārskata katra darbinieka panākumus. Savukārt franšīzes devējs sniedz padomus, rīkus un resursus franšīzes ņēmējam, lai viņš varētu labāk pārvaldīt savus darbiniekus. Bieži franšīzes devēji nodrošina savus franšīzes ņēmējus ar dokumentu paraugiem – amatu aprakstiem, darba sludinājumu un interviju paraugiem, u.t.t.

Franšīzes devējs konkrēti nenosaka franšīzes ņēmējam, kurš darbinieks jāpieņem darbā, kurš - jāpaugstina amatā vai jāatbrīvo. Franšīzes devējs vienmēr ir pieejams un var ieteikt, kādas darbinieku iemaņas un prasmes ir nepieciešamas, pieņemot darbā, kā identificēt darba ņēmēju, kurš ir gatavs kļūt par vadītāju, kā uzlabot sniegumu darbiniekiem, kuri nerasniedz uzstādītos mērķus. Franšīzes devējs nepieņem galīgo lēmumu - tā ir franšīzes ņēmēja atbildība, taču franšīzes devējs var izmantot savu pieredzi, strādājot ar citiem franšīzes ņēmējiem, lai sniegtu franšīzes ņēmējam to, kas ir vislabākais viņa biznesam.

Jaunajiem franšīzes ņēmējiem vislielākie izaicinājumi parasti saistās ar personāla nolīgšanu un mainību. Franšīzes devēji bieži vien cenšas palīdzēt, jo savā praksē ir redzējuši visdažādākās situācijas. Ja franšīzes ņēmējam ir grūtības ar personāla pieņemšanu darbā, franšīzes devējs sniegs labu padomu vai risinājumu. Ja franšīzes ņēmējam ir problēmas ar personāla mainību, franšīzes devējs mēģinās konstatēt galveno iemeslu, kādēļ cilvēki pamet uzņēmumu, un palīdzēt to novērst.

Tā viennozīmīgi ir viena no franšīzes sistēmas priekšrocībām, salīdzinot ar savu biznesu. Kā franšīzes ņēmējs jūs esat boss, taču jums nav jāattīsta viss no nulles. Visi nepieciešamie rīki un resursi personāla vadībai ir jau izstrādāti un pieejami.



Oļegs Nikitins
biroja interjera plānošanas
konsultants
+371 25232521

Vai mana uzņēmuma birojs palīdz darbiniekiem strādāt ar pilnu atdevi?

Pārdomāti izplānots birojs paaugstina darbinieku iesaisti un produktivitāti, uzlabo komunikāciju uzņēmumā un samazina nekustamā īpašuma izmaksas par 30-40 procentiem. Bet, pirms vērsties pie arhitekta ar lūgumu pārplānot interjeru, ir jāatrod atbilde uz vienu būtisku jautājumu: **kāds strādāšanas veids vislabāk piemērots katram no uzņēmuma darbiniekiem, pārstāvētai profesijai un nodaļai?**

Katras nodaļas darba specifika

Gluži tāpat kā profesionālam peldētājam nepieciešams baseins ar ūdeni, katrai uzņēmuma nodaļai ir specifiskas vajadzības attiecībā uz darba telpām. Svarīgas ir gan telpas fizikālās īpašības, piemēram, pieļaujamais trokšņa līmenis programētāju vai datu analītiķu telpā ir krietni zemāks, nekā grāmatvežu telpā, gan pieejamo mēbeļu un telpu kopums, kurām jābūt tuvā sasniedzamībā.

Lai izveidotu optimālu funkcionālo plānojumu:

1. Jāvērtē uzņēmuma biznesa procesi, it īpaši inovācijas process. Jaunu produktu un pakalpojumu ieviešana, kā arī operatīvā reaģēšana uz izmaiņām tirgū bieži vien ir atkarīga no dažu nodaļu efektīvas mijiedarbības.
2. Jāpavēro un jāaprunājas ar vismaz vienu katras nodaļas pārstāvi. Bieži vien darbinieki paši varēs ieteikt, kā uzlabot darba vidi.
3. Jāievieš telpas, kurās darbinieki var sarunāties par tēmām, kas nav saistītas ar darbu (atpūtas stūrīši, liela virtuve, utt.). Tas palīdzēs darbiniekiem iepazīties - pie pazīstama cilvēka daudz vieglāk vērsties pēc palīdzības svarīgā brīdī.

Kā to visu pastāstīt arhitektam un interjeristam?

Arhitekta sākotnējā darba uzdevumā jābūt iekļautai informācijai, kādas telpas jāparedz projektā, kādiem nolūkiem tās tiks izmantotas un, vēl jo vairāk, kāda ir katras nodaļas darba specifika un cik tajā strādā vai plānots, ka strādās darbinieki. Attiecīgi arhitekts vai interjera dizaineris var izplānot, kādus materiālus izmantot apdarē, kādas mēbeles izvēlēties lai radītu noskaņu, cik lielām ventilācijas jaudām jābūt katrā telpā un citu nepieciešamo.. Pirmais solis efektīva biroja plānošanā vai pārplānošanā būtu konsultācija ar biroja interjera plānošanas konsultantu, kas jau sākotnēji ļaus paredzēt nepieciešamās komponentes efektīvam darbam birojā un palīdzēs noformulēt darba uzdevumu arhitektam vai interjeristam.



BIZNESAM.LV
NOVEMBRA
SPECIĀLIZDEVUMĀ

2019 KATALOGS

TENDENCES ● IETEIKUMI ● AKTUĀLI RISINĀJUMI

PERSONĀLA VADĪBAI UN ATTĪSTĪBAI

PĀRDOŠANAS VEICINĀŠANAI, MĀRKETINGAM, KLIENTU VADĪBAI

TAUPIBAI, PRODUKTMITĀTEI, KVALITĀTES VADĪBAI

PROJEKTU FINANSĒŠANAI



PIETEIKTIES

LATVIJAS
BIZNESA
KONSULTANTU
ASOCIĀCIJA



EXPO BIZNESAM
5.-9. NOVEMBRIS
BIZNESA IRRĒINĀJUMU NEDĒĻA