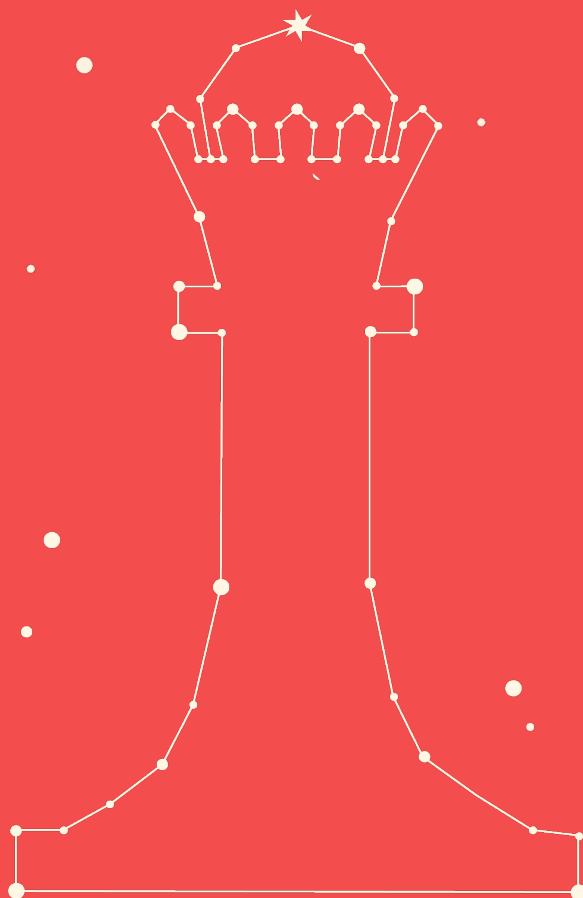




ASTRAL

executive search

VIENTUĻAIS VADĪTĀJS





ILUTA GAILE
ASTRAL vadītāja

Douglas MacArthur (26 January 1880 – 5 April 1964) was an American military leader: *“A true leader has the confidence to stand alone, the courage to make tough decisions, and the compassion to listen to the needs of others”*

Augšā dažkārt ir patiešām vientuļi... īpaši, tad, kad cilvēki Tevi neuzskata par savu draugu, bet par bosu.... un tad, kad pēc kārtīgas prāta vētras, Tu paliec viens pieņemt to svarīgo gala lēmumu!

Šī vadītāju vientulības sajūta ir jau tik izplatīta, ka tā ir iedzīvojusies pati savā idiomā *“It’s lonely at the top.”*

Daudzi no mums vēlas kļūt par vadītājiem. Mācamies, krājam pieredzi, cīnāmies cauri karjeras pakāpieniem. Un tad nokļūstam uz tā šaurā naža asmens, kur visu laiku ir jābalansē – būt vadītājam, vai tomēr “vecajam” kolēģim - draugam.... Kā nezaudēt cieņu un saglabāt kontroli!

- **Vadītāja iekšējais monologs varētu izskatīties apmēram šādi:**

No manis prasa darbinieki, akcionāri, vadības komanda, kolēģi, sadarbības partneri, valsts organizācijas, pasūtītāji, piegādātāji, arī ģimene un mīļākais mājdzīvnieks, lai kas tas arī būtu. Jā un tad vēl - tā uzruna darbiniekiem ballītē – kaut kas uzmundrinošs, motivējošs. Bet ne vella nesanāk... ārā slapjš rudens, atvaļinājums tuvākajā laikā nebūs, mājās jāstaigā vilnas zeķēs... Atbildība! Tik smaga nasta – atbildēt par visu un vienmēr. 7/24. Vai lai kas! Tikko ikgadējā darba drošības instrukcijā atkal – kam zvanīt, ja notiek nelaimes gadījums – 112 un man! Uzņēmuma rentabilitāte, kvalitāte, kvalifikācijas, līgumi, iepirkumi, labas attiecības ar visiem. Nu ko viņiem pateikt?

Mērķi jau ir tā kā zināmi. Strādājam, lai tos sasniegtu. Ir grūti. Cenas kāpj, garastāvoklis krīt. Klienti pretim nenāk, pašiem grūti. Labi, mudināšu sarosīties, jākustas, jāspiežas ciešāk kā pingvīniem un uz priekšu!

Izplānošu no punkta A uz punktu B un tā tālāk. Jā, kādam atkal kaut kas nepatiks, būs sarežģīti, par īsu termiņi, par maz naudas. Bet Stīvs Džobs jau teica “ja gribi visiem patikt, Ej pārdot saldējumu!”

Runāšu. Pareiza komunikācija vienmēr strādā! Izskaidrošu mērķus, uzdevumus. Nodaļu vadītāji izrunās ar savējiem. Jābūt tak labi! Mēs zinām, ka jārikojas tā un ne savādāk. Ko tur daudz pļāpās. Nē, tā nedrīkst. Mērķi ir jāizskaidro, komandai jāsaprot ko un kā darīt, jābūt motivētai un jāmirdz acīm.

Es viņus atbalstīšu, uzraudzīšu, vērtēšu un kritizēšu. Kopā mācīsimies no pieļautajām kļūdām, analizēsim tās, lai nepieļautu nākotnē.



Distance ir jā saglabā. Tev noteikti ir informācija, kuru Tu nedrīksti izpaust darbiniekiem un pat nevari padalīties ar tuvākajiem kolēģiem. Tu iespējams vari ļaut kādam nedaudz pacelt algu, un tai pašā laikā kādam nē, jo..... budžets. Bet tam pirmajam ļoti vajadzēja, citādi aizies. Jā, mums ir sistēma, bet ir izņēmumi.

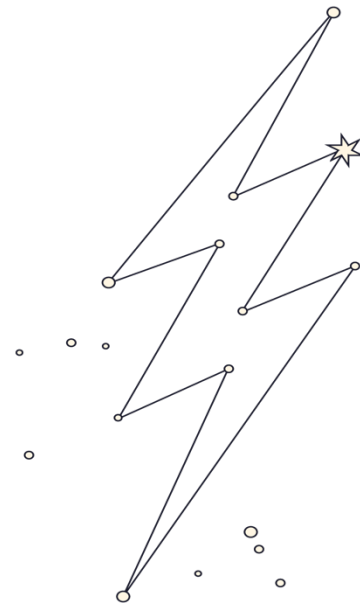
Esmu uz vientuļas salas. Tik daudz visa kā.... un vēl kaķim aizmirsu konservus nopirkt. Rīt pusdienas ar klientu un vakarā teātris. Ai kā gribētos vienkārši mājās, dīvānā ar kādu seriālu....

Tu esi viens – skarba realitāte! Kaut kādā ziņā Tu tur uzņēmuma pašā augšā būsi vientuļš. Pieņem to!

Tu esi **viens**. Punkts. Ja lēmumi, tad Tu viens. Tu ej ar atskaitēm pie akcionāriem. Tev uzdod jautājums – kāpēc KPI nav sasniegti. Tev jādomā, kur iztērēt marketingam paredzēto budžetu. Tev jāpieņem nepopulāri lēmumi. Tev jāprezentē jaunais produkts. Tev jāgriež lentīte kaut vai rāpus. Citiem būs aizbildinājumi, citi varēs izdomāt, ko labāku, ko darīt piektdienas novakarē. Tu esi izaudzis, bet Tavi kolēģi nē. Tavs lepnums liek Tev pieradīt, ka Tu vari! Pat ja Tavs personāla vadītājs ir atbalstošs, Tu tik un tā esi viens. Mājās arī neparunāsi – nesapratīs. Jā, jā, sestdien, svētdien sataisīsi bankai prognozes. Būs pirmdien. BŪS!

Vientulība kaut kādā mērā ir skolotājs. Tā iemāca saņemties un darīt, saplānot, pārplānot. Kur liksies, tas vienkārši ir jāizdara! Negaidi nemitīgu pateicību! Neuzskati savu komandu par ģimeni! Nošķir personīgo dzīvi no darba! Vadītāji, kuri ārpus darba satiekas ar citiem cilvēkiem, dara savas lietas, piekopj savus hobijus, būs veiksmīgāki un efektīvāki! Dalies gan! Stāsti, ko darīji, kas Tevi aizrauj, jo tas ļaus arī citiem kolektīvā dalīties un jūs būsiet kopā!

Tomēr, ja Tev nepieciešama palīdzība – meklē kouču, mentoru, supervizoru, tiecies ar kolēģiem no citiem uzņēmumiem, apmeklē konferences. Tīklojies ar citiem vadītājiem, lasi, ko viņi saka un Tu atradīsi daudz ko kopīgu.



BET vai patiešām būt vadītājam nozīmē būt vientuļam?

Jā un nē.



1.

JĀ. → **Novilkt līniju starp sevi-vadītāju un kolēģiem.** Darbinieki skatās uz Tevi un gaida norādījumus, iedvesmu, kritiku. Tu nevari būt pārāk tuvu. Nepopulāri lēmumi ir ikdiena. Tu nevari gaidīt un vēlēt draugus darbā. **Darbā vadītājam draugu NAV!** Kā pēc tam sniegt kritiku vai pateikt kādu stingrāku vārdu?! Favorītisms nav pieļaujams. Caurspīdīgums, godīga un vienlīdzīga attieksme pret visiem.. Bet lai tā būtu, jābūt robežām.

NĒ. → **Veido komandu** ap sevi. Panāc, lai vadības komandā domā, kā Tu. **Motivē, aizrauj, liec justies vajadzīgiem, noderīgiem un Tevi atbalstošiem.** Ir kolēģi, partneri. Ir savstarpējā uzticēšanās, un arī piesardzība. Ir peļņa un ir zaudējumi. Ir cilvēki, uz kuriem Tu vari paļauties vairāk uz kuriem mazāk. Bet kopā jūs variet! Tavas sarkanās līnijas ir arī viņu sarkanās līnijas! Nu tā, ka jūs variet kopā iet karā, lai cik tas šodien neskanētu draudīgi tuvu īstenībai. Atrodiet kopīgu misiju uzdevumam. Un balvu! Jā, noteikti balvu. Tad, kad uzdevums būs izdarīts, brauciet kopā makšķerēt. Vai labāk, katrs atsevišķi atpūties viens no otra un izbaudiet laiku tur un ar ko katram labpatīk – *vienam sieva, otram kleita.*

2.

JĀ. → **Vadītājam jābūt stingram un nepieejamam.** Citādi Tevi neklausīs. **Tev ir konkrēti jānosaka soļi, kas jā dara, kā jā dara.** Jākontrolē izpilde. Ka tik kāds nesalaiž kaut ko *tūtē*. Ja tāds nebūsi, Tevi neuztvers nopietni, Tu zaudēsi kontroli un varu. Uzdevumi netiks izpildīti, īpašnieki nebūs priecīgi. Tu vienīgais zini, kā ir pareizi, kā ir vislabāk!

NĒ. → Pag, bet Baibai Tu taču vari uzticēties. Viņa visu izdarīs, Tu vari deleģēt. Māris un Vadims jāpieskata un viņiem vajadzēs konkrētus norādījumus. **Iepazīsti un zini savus cilvēkus.** Atbalsta komanda jau Tev ir (skati iepriekšējo “nē”). Sadali uzdevumus, nosaki prioritātes un termiņus. **Nebaidies deleģēt!** Kādēļ tad tu tur ņēmieš un mācīji, koučēji un mentorēji?! Tava vadības komanda Tev uzticas un Tu viņiem, Tu to zini! Tu nebaidies, nododot zināšanas un pieredzi, pazaudēt varu un kontroli, jo tā viņi Tev palīdz. Tikai tā Tu vari patiesi vadīt nevis nodarboties ar mikromenedžmentu!



Iemācieties uzticēties! Dod virzienu, mērķi un ļauj darīt! Nospraud termiņu un starptermiņu, vienu vai vairākus. To novērtēs visi. Cilvēkiem patīk, ja viņiem uzticas un ļauj darboties. Jā, ir jākontrolē bet nav katru mīļu brīdi jāskatās par plecu. Savlaicīgi, noteiktajā starptermiņā pārbaudi, cik tālu viņi ir tikuši. Te Tu vēl vari kaut ko mainīt, ieteikt, pasteidzināt, izlabot!



3.

JĀ. → **Vadītāja darbs ir zināšanu un emociju darbs**, bet Tu nejaudā visu laiku uz klausīt tās žēlabas. Vienam sieva *ķrīt uz nerviem*, otram kolēģis logu virina par biežu. Te dators par lēnu. Te kādai vajag piektdienu attālināti (bet Tu labi zini, ka ir kartupeļu laiks!). Tad vēl klients “uzbraucis” par aukstu kafiju. Tu negribi un Tev riebjas visu to klausīties. Tavas durvis ir ciet, jo Tev ir svarīgākas lietas jādara un nauda jāpelna. Lai ar saviem niekiem paši tiek galā. Nu nav Tev tās emocionālās inteliģences. NAV! Kas Tev kopīgs ar viņiem – nekas. Tev ir labs auto, lai viņi tur *rok*, kamēr nonāks līdz Tavam līmenim. Tu nebūsi nekāds psihoterapeits. Tu maksā viņiem algu, lai dara, ko liek un nečikst.

NĒ. → **Nākotne ir emocionāla**. Jaunākās tendences norāda vien uz to, ka drīz darbā pieņemsim raksturus nevis profesionāļus. Profesiju, amatu, prasmes – visu var iemācīties un apgūt. Raksturs – tā ir lieta! Lai mainītu Soft skills/Mīkstās prasmes ir kārtīgi jāpastrādā, ja vispār tas ir iespējams. Un vēl tās paaudzes – X, Y, Z, mileniāli un puķu bērni. Jāpieņem citādi domājošie... varbūt Tu pats esi tāds? **Iekļaujoša kultūra** uzņēmumos ir nākotne. Jo **dažādība** ir piesensums gan darba kolektīvam, gan biznesam. **Emocionālā inteliģence** - prasme uz klausīt un līdzīgi just; iekāpt cita korpēs. Cienīt, atbalstīt, uz klausīt, dalīties, līdz pārdzīvot! Jāmainās un jāiemācās.

Arvien vairāk visā pasaulē darbinieki meklē darba vietas, kur viņi jūtas labi, novērtēti, gandarīti. Darbā tomēr tiek pavadīta vismaz puse dzīves, ja ne vairāk un cilvēki domā, kā to izdarīt sev vispiemērotākā veidā. **Elastība** ir jaunais vārds darba attiecības. Un tas attiecas uz visu. Tas ir par veidu kā ko darīt, kā organizēt darba vietu un darba laiku. Amatu maiņa – lūdzu, izmēģini! Zūd izteikta hierarhija. Vadītāju komandēšanu nomaina mentorings, koučings, attiecību veidošana, efektīva komunikācija, sadarbība, pilnvarošana un deleģēšana. Elastīga pieeja darbam atver ceļu inovācijām, jauniem veidiem, kā uzlabot darba ražību un efektivitāti. Kā



veicināt elastību? Dod iespēju strādāt elastīgi: piemēram, cīruļi, lai vītero agri, bet pūcēm ļauj radīt jaunas idejas vēlāk vakaros. Ja kādam ir ērtāk un produktīvāk strādāt no mājām, ļauj. Jaunajai māmiņai, kura negrib pilnībā atstāt darbu, jo ir savā karjeras pilnbriedā, dod iespēju strādāt pusslodzi. Iegūsi Tu un viņa! Iespējams marketinga pakalpojumus vari pirkt ārpalpojuma, vai apmācību un attīstības jomu Tavā uzņēmumā var atnākt un sakārtot ārštata darbinieks.

UZKLAUSI SAVUS DARBINIEKUS!

Tikai tā Tu uzzināsi, ko viņi grib un kas vajadzīgs, lai strādātu vēl efektīvāk. **Komunikācijas** nozīmi nedrīkst novērtēt par zemu! Nebaidies prasīt kolēģēm un padotajiem **sava darba vērtējumu**. Klausies, ko viņi saka – tur noteikti ir idejas, risinājumi problēmām uzņēmumā. Viņi to redz pat labāk nekā Tu tur augšā, jo viņi dara darbu un uz savas ādas izjūt katru nepilnību un neatbilstību niansi. Līderi, kuri neklausās, beigu galā tiešām būs vieni un ar komandu, kurai nav ko teikt. **Neatliec atgriezeniskās saites sniegšanu** uz “kaut kad, kad Tev būs laiks”. Tāda nebūs. Un Tavi padotie, paliks neapmierināts un skatīties, kur aiziet parunāties par jaunu darbu vai par sīpolu audzēšanu un Tu paliksi nezinot sāpi vai vēlmes, ko viņš vai viņa vēlas mācīties vai kas traucē sasniegt labākus darba rezultātus.

4.

JĀ. → Tu esi nokļuvusi augšā un **visu zini!** Un jau tā 10 vai vairāk gadus. Tev nav jāmacās. Tā kā esiet darījuši visu laiku, tā ir pareizi.

NĒ. → Pasaule mainās. Tā ir mainījusies vienmēr, bet tā kā pēdējos 2 -3 gadus – tā nekad. Nekad vairs nebūs tā kā pirms COVID. Šis laiks ir devis iespēju cilvēkiem pārvērtēt savas vērtības un prioritātes. Bailes un neziņa par nākotni cilvēkos rada trauksmi. **Vadītājiem ir jāmacās strādāt citādi**. Citādi un vairāk komunicēt, deleģēt, sniegt atgriezenisko saiti, pieņemt lēmumus, vadīt sapulces un attīstīt savu komandu. Mācīties un attīsties pašam un mācīt un attīstīt savu komandu ir jaunais “*must*” biznesā, ja gribi, lai cilvēki nāk pie Tevis strādāt un paliek ilgtermiņā. Jāattīsta tās prasmes, kas nevarēs būt automatizētas. Piemēram, kritiskā domāšana.



ASTRAL

executive search

Aprakstītie modeļi un situācijas diez vai visas var tikt attiecinātas uz visiem vadītājiem. Katrs vadītājs ir unikāla personība ar savu vadības stilu un gan jau līdz šim ir visu darījis vismaz puslīdz pareizi, ja jau ticis uz karjeras augstākā pakāpiena. Taču augšā ir jauna situācija, kurā jāprot sevi pozicionēt un atbilstoši rīkoties, jo no vadītāja ir atkarīga darbinieku efektivitāte un apmierinātība un attiecīgi uzņēmuma darbība. Jo tikai apmierināts darbinieks spēs radīt produktu vai pakalpojumu, kāds ir nepieciešams un kuru novērtēs Tavs klients!

