ASTRAL executive search

Intervijas ar Latvijas vadītājiem un līderiem

CILVĒKS AIZ LĒMUMA:

Klāvs Vasks

SIA “Mūkusalas Biznesa centrs” līdzīpašnieks
SIA “Tet” padomes priekšsēdētājs
Latvijas Kamaniņu sporta federācijas (LKSF) prezidents

Kā vadīt organizācijas dažādās nozarēs un nezaudēt fokusu?



Vadītāja pieredze, vērtības un darbs dažādās nozarēs.

Kā Tu raksturotu sevi un organizācijas, kurās šobrīd esi iesaistīts?



Man vienmēr ir bijis svarīgi pieņemt izaicinājumus un darboties nozarēs un jomās, kas man pašam šķiet interesantas un aizraujošas. Mans interešu loks ir ļoti plašs – sākot ar nekustamo īpašumu attīstību, tostarp biroju, dzīvokļu un studentu viesnīcu projektiem, līdz pat uzņēmumu ar valsts līdzdalību pārvaldībai, piemēram, "Tet" padomes priekšsēdētāja amatā. Papildus tam ir arī mana sabiedriskā darbība nevalstiskajā sektorā, kas saistīta ar Latvijas Kamaniņu sporta federāciju. ***Ja tev patīk tas, ko dari, tad katrā no šīm jomām vari atrast kaut ko iedvesmojošu un sevi personīgi attīstošu.***

Jau kopš bērnības man ir bijusi vēlme kaut ko jaunu uzzināt, izveidot, pārbūvēt vai noorganizēt. Man nekad nav bijusi tikai viena šaura interešu joma – vienmēr esmu skatījies plašāk. Iespējams, tas saistīts arī ar to, ka bērnībā man ļoti patika lasīt grāmatas. Es biju liels sapņotājs un domātājs. Dzīves laikā esmu sapratis, cik svarīgi ir savas lielās ieceres un projektus vispirms iztēloties un vizualizēt. Ja tu jau iepriekš esi izdomājis, kādam vajadzētu būt gala rezultātam, tad šo ieceri ir daudz vieglāk īstenot. Būtībā tu ar savu enerģiju un darbu virzies uz konkrētu mērķi un rezultātu. Protams, pa ceļam gadās arī kritieni, bet svarīgākais ir piecelties un turpināt iet uz priekšu.

Kā gadu gaitā ir mainījusies Tava izpratne par to, kas ir labs vadītājs? Vai ir kādas īpašības, kuras šodien vērtē augstāk nekā savas karjeras sākumā?

Daudz ko par vadību mēs iemācāmies no cilvēkiem, kuri ir mums apkārt. Man pašam karjeras laikā ir bijuši dažādi vadītāji, no kuriem esmu guvis pieredzi. Protams, arī mans raksturs un jaunības maksimālisms ir ietekmējis to, kā esmu vadījis cilvēkus, pakāpeniski kāpjot pa karjeras kāpnēm. Šodien, atskatoties uz savu karjeras sākumu, saprotu, ka daudzas lietas būtu darījis citādāk.

Ar gadiem esmu iemācījies vairāk iedziļināties situācijās un censties izprast problēmas, pirms pieņemu lēmumus. Man vienmēr ir patikuši cilvēki, kuri nāk ar savu iniciatīvu, ir entuziastiski, mīl savu darbu un nemeklē iemeslus, kāpēc kaut ko nevar izdarīt. Šādus cilvēkus es ļoti augstu vērtēju un ar viņiem esmu gatavs strādāt kopā ilgtermiņā.

Manuprāt, mūsu kultūrā joprojām pārāk maz tiek pievērsta uzmanība pozitīvai atgriezeniskajai saitei. Mēs pārāk reti uzslavējam darbiniekus un pasakām viņiem paldies par labi paveiktu darbu. *Arī es pats karjeras sākumā ne vienmēr to pratu. Tagad, ar lielāku pieredzi, cenšos vairāk runāt ar cilvēkiem gan par to, kas ir izdevies, gan par to, ko varētu darīt labāk. Man ir svarīgi, lai komandā būtu kopīgas vērtības un savstarpēja sapratne. Ar daudziem cilvēkiem esmu strādājis kopā piecus, desmit un pat vairāk gadu. Tie nav tikai kolēģi, ar kuriem kopā sasniedzam darba mērķus – tie ir cilvēki, ar kuriem man patīk pavadīt laiku un kopā strādāt. Protams, karjeras sākumā esmu pieļāvis arī kļūdas – ne vienmēr esmu bijis pietiekami pacietīgs un pratis ieklausīties cilvēkos. Taču, neskatoties uz to, ar toreizējiem kolēģiem esam piedzīvojuši ļoti labu laiku, un es ceru, ka arī viņi mūsu kopīgo darbu atceras pozitīvi.*

Savas profesionālās karjeras laikā esi ieņēmis vadošus amatus ļoti dažādās organizācijās – bijis Citadele bankas un airBaltic padomes priekšsēdētājs, šobrīd esi Tet padomes priekšsēdētājs, MŪKU SALA līdzīpašnieks un investors, kā arī Latvijas Kamaniņu sporta federācijas prezidents. Kas, Tavuprāt, ļauj veiksmīgi darboties tik atšķirīgās nozarēs un jomās? Kādas vadības prasmes ir būtiskas neatkarīgi no nozares vai jomas?



Pirmkārt, ir jābūt enerģijai un vēlmei kaut ko sasniegt. *Ja tu nāc uz darbu vai ķeries pie jauna projekta, īsti nesaprotot, kāpēc tu to dari, tad, visticamāk, arī rezultāta nebūs. Man pašam vienmēr ir paticis mācīties un iedziļināties jaunās lietās. Es cenšos pēc iespējas ātrāk saprast, kā konkrētā nozare vai organizācija darbojas, kā ir organizēti tās procesi, no kā tie sastāv un kas ietekmē gala rezultātu.*

Tikpat svarīgi ir spēt ap sevi pulcēt pareizos cilvēkus un veidot spēcīgu komandu. ***Katrā nozarē ir nepieciešami profesionāļi, kuri konkrēto jomu pārzina pat labāk nekā tu pats.*** *Mana pieredze vadītāja, investora un attīstītāja lomā ir iemācījusi koncentrēties uz mērķi un rezultātu. Vadītāja uzdevums ir izveidot komandu un apvienot nepieciešamos resursus, lai šo mērķi sasniegtu, nevis censties visus lēmumus pieņemt pašam. Manuprāt, šie principi darbojas neatkarīgi no nozares, uzņēmuma vai projekta, kurā esi iesaistīts.* ***Tā ir viena no panākumu atslēgām – saprast, kādi cilvēki un resursi ir nepieciešami, lai sasniegtu iecerēto rezultātu.*** *Tie ir ne tikai komandas locekļi, bet arī sadarbības partneri, sabiedrotie un citas iesaistītās puses, kuru ieguldījums palīdz ieceres īstenot.*

Vienlaikus ir svarīgi saglabāt atvērtu prātu, būt gatavam mācīties un uzklausīt citus. Ir jāprot pieņemt arī kritiku un mācīties no neveiksmēm. Galvenais ir izdarīt pareizos secinājumus, lai nākamreiz varētu pieņemt labākus lēmumus un turpināt virzīties uz priekšu.

Tu vienlaikus esi iesaistīts vairāku organizāciju darbībā. Kā Tu nosaki prioritātes un pieņem lēmumu, kam konkrētajā brīdī veltīt savu laiku un uzmanību?

Dzīvē visi projekti neatrodas vienā attīstības stadijā. Ir periodi, kad kāds projekts prasa lielāku uzmanību un aktīvāku iesaisti, savukārt citā projektā tajā pašā laikā var noritēt izpētes vai ieviešanas posms, kur mana ikdienas klātbūtne nav tik nepieciešama. Līdz ar to šo projektu intensīvākie darba periodi ne vienmēr pārklājas, un tas palīdz sadalīt laiku un uzmanību.

Manuprāt, uzņēmējdarbībā nav iespējams strādāt pēc principa no deviņiem līdz pieciem. Ja esi uzņēmējs, tu esi iesaistīts dažādos jautājumos jau no brīža, kad no rīta pamosties, līdz pat vakaram. Ir reizes, kad jāstrādā ilgāk vai arī brīvdienās. Tāpēc cenšos pats organizēt savu laiku, saprast, kur mana iesaiste tiešām ir vajadzīga, un pārējo uzticēt komandai.

Ja kādā brīdī jūtu, ka ar visu vairs netieku galā, cenšos saprast, kur ir problēma un kas rada lielāko noslodzi. Tad jāmeklē risinājumi – iespējams, kādus pienākumus var deleģēt, procesus pārstrukturēt vai darba organizāciju mainīt. Līdz šim man ir izdevies šādus sarežģītākus periodus pārvarēt un darbu sakārtot tā, lai varētu turpināt veiksmīgi darboties vairākos projektos vienlaikus.

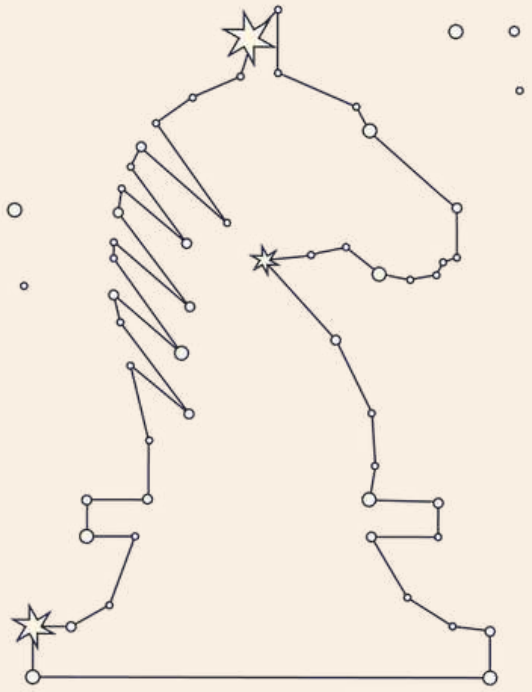
Vadības izaicinājumi, stratēģiskie lēmumi un atbildība.

Šobrīd daudz tiek diskutēts par "Tet" un "LMT" nākotni, iespējamo apvienošanu un īpašumtiesību maiņu. Kā šādos nenoteiktības apstākļos saglabāt uzņēmuma attīstības virzienu un pieņemt ilgtermiņa lēmumus?

Telekomunikāciju nozare gan pasaulē, gan Latvijā piedzīvo būtiskas pārmaiņas. Attīstās jaunas tehnoloģijas, mainās klientu paradumi un līdz ar to arī konkurences apstākļi. Latvija, iespējams, ir viena no retajām Eiropas valstīm, kur lielākie mobilo un fiksēto sakaru pakalpojumu sniedzēji joprojām nav apvienoti vienā uzņēmumā.

Mūsu gadījumā runa ir par diviem uzņēmumiem, kuros valstij pieder kapitāldaļas un kuru apvienošanai vairāk nekā desmit gadus nebija izdevies panākt nepieciešamo politisko atbalstu. Šobrīd process beidzot ir kustībā, un ceru, ka tas ļaus pilnībā izmantot biznesa iespējas un ieguvumus, ko varētu sniegt abu uzņēmumu kopīga darbība. Vienlaikus tehnoloģiju attīstība neapstājas. Tirgū ienāk jauni risinājumi, piemēram, "Starlink", kas, visticamāk, nākotnē ietekmēs arī mobilo sakaru pakalpojumu tirgu un radīs jaunus konkurences apstākļus.

Runājot par ilgtermiņa lēmumu pieņemšanu, mūsu uzdevums ir turpināt attīstīt uzņēmumu tā, lai tas saglabātu savu stratēģisko un ekonomisko vērtību neatkarīgi no nenoteiktības par īpašumtiesību nākotni. Mēs nevaram gaidīt, kamēr visi jautājumi atrisināsies paši no sevis, tāpēc koncentrējamies uz projektiem un attīstības virzieniem, kurus varam īstenot jau šobrīd.



Pirmais galvenais virziens ir infrastruktūra un IT – optiskā tīkla paplašināšana, datu centru attīstība, IT pakalpojumi un

kiberdrošība. Vienlaikus attīstām arī dažādus pakalpojumus uzņēmumiem un privātpersonām, kas rada papildu vērtību līdzās fiksētā interneta pieslēgumam. Fiksētajam internetam ir savas priekšrocības, tostarp lielāka noturība pret noteikta veida sakaru traucējumiem, lai gan, protams, fiksēto un mobilo sakaru tehnoloģijas ir savstarpēji cieši saistītas. Otrs būtisks darbības virziens ir izklaide un televīzija. "Tet" šajā jomā aktīvi darbojas jau vairāk nekā desmit gadus un turpina attīstīt savu televīzijas platformu. Tomēr Latvijas tirgus ir salīdzinoši neliels, tāpēc jādomā arī par iespējām piesaistīt klientus ārpus Latvijas. Viens no potenciālajiem attīstības virzieniem ir televīzijas platformas tehnoloģiju piedāvāšana arī citos tirgos. Tas ļautu paplašināt klientu loku un vienlaikus efektīvāk sadalīt izmaksas, kas saistītas ar šādas platformas izstrādi un uzturēšanu.



Vai savā karjerā esi pieņēmis kādu lēmumu, kas sākotnēji šķita nepopulārs, bet vēlāk izrādījās pareizs? Kas Tev palīdzēja pie tā palikt?

Manuprāt, sarežģītākie lēmumi bieži vien ir saistīti tieši ar cilvēku vadību, piemēram, situācijās, kad jāpieņem lēmums par kāda vadītāja nomaiņu, lai uzņēmums varētu veiksmīgāk attīstīties.

Nereti rodas sajūta, ka cilvēks ir labs, viņam vienkārši jādod vēl viena iespēja vai vairāk laika. Taču tas ne vienmēr strādā. Ja esi uzņēmuma vadītājs, padomes priekšsēdētājs vai īpašnieks, pienāk brīdis, kad ir jāpieņem lēmums – vai tu redzi šo cilvēku kā daļu no uzņēmuma turpmākās attīstības un izaugsmes? Domāju, ka lielākās bažas šādās situācijās saistītas ar iespējamajām sekām, ko var radīt uzņēmumam

nozīmīgu vadītāju nomaiņa. Tomēr mana pieredze rāda, ka lielākoties šādi lēmumi ir izrādījušies pareizi. Gan piesaistot jaunus cilvēkus, gan rotējot esošos vadītājus starp dažādiem amatiem, uzņēmums iegūst jaunu skatījumu un idejas. Domāju, ka ik pēc pieciem līdz septiņiem gadiem būtu vērts apsvērt augstākā līmeņa vadītāju rotāciju starp dažādām funkcijām. Tas ļauj ienest jaunu pieredzi un redzējumu, kas nāk par labu uzņēmuma attīstībai.

Tev ir plaša pieredze darbā uzņēmumu padomēs. Kādas kļūdas visbiežāk pieļauj pat pieredzējuši vadītāji? Ko, Tavuprāt, vajadzētu darīt citādi?

Manuprāt, viena no biežākajām kļūdām ir turpināt ieguldīt naudu projektos, cerot, ka kādā brīdī tie tomēr sāks nest rezultātus. Tu pats kļūsti zināmā mērā līdzatkarīgs no šīs cerības, ka viss kaut kā atrisināsies pats no sevis. Turklāt, jo vairāk līdzekļu jau ir ieguldīts, jo grūtāk pieņemt lēmumu kaut ko būtiski mainīt. Rodas sajūta, ka nepieciešams ieguldīt vēl mazliet, lai projekts beidzot sāktu strādāt.

Es domāju, ka tā ir diezgan izplatīta problēma – vadītājiem ir grūti pateikt „nē" un pārtraukt projektus, kuros jau ieguldīts daudz laika, darba un naudas. *To esmu novērojis arī, strādājot dažādos uzņēmumos Baltijā. Gandrīz katrā uzņēmumā ir kāds projekts vai darbības virziens, kurā problēmas pamazām uzkrājas un kļūst arvien lielākas, gluži kā sniega bumba.*

> Vadītājam ir jābūt drosmei kādā brīdī pateikt: pietiek, šo mēs pārtraucam. Protams, tas var nozīmēt finansiālus zaudējumus vai citas nepatīkamas sekas, taču reizēm ir labāk laikus pieņemt sāpīgu lēmumu, nevis ļaut problēmai kļūt vēl lielākai.

Vienlaikus ir svarīgi neiekrist otrā galējībā – kļūt tik piesardzīgam, ka vairs neuzdrošinies sākt neko jaunu. Ja uz katru ideju skatīsies tikai caur

iespējamo risku un zaudējumu prizmu, vari palaist garām nākamo lielo uzņēmuma attīstības iespēju vai pat potenciālu „vienradzi". Tāpēc, manuprāt, būtiski ir spēt izvērtēt, vai konkrētajam projektam ir nepieciešamās zināšanas, resursi un komanda, lai tas varētu veiksmīgi attīstīties. ***Tāpat kā cilvēku vadībā, arī projektu pārvaldībā ir jāprot laikus pieņemt sarežģītus lēmumus – saprast, kad ir vērts turpināt ieguldīt un kad labāk apstāties, mainīt pieeju vai sākt no jauna.***

Tu esi pats piedalījies padomju atlases konkursos valsts kapitālsabiedrībās kā kandidāts. Vai, Tavuprāt, šajos atlases procesos būtu kaut kas jāuzlabo vai jāmaina? Ja jā, kas tas būtu?

Mana līdzšinējā pieredze rāda, ka valsts kapitālsabiedrību vadītāju atlases procesos liela daļa lēmumu tiek pieņemta, balstoties uz Excel tabulām un punktu sistēmām. Protams, es saprotu, ka nav vienkārši objektīvi salīdzināt lielu skaitu kandidātu, izvērtēt viņu prasmes un spējas un kaut kādā veidā tās izmērīt atbilstoši konkrētā uzņēmuma vajadzībām. Tomēr, manuprāt, līdzīgi kā privātajā biznesā, daudz lielāka uzmanība būtu jāpievērš kandidāta faktiskajai pieredzei un sasniegumiem. Ir svarīgi saprast, ko šis cilvēks savā profesionālajā karjerā patiešām ir paveicis – kādus projektus īstenojis, kādas pārmaiņas vadījis un kādus rezultātus sasniedzis.

Man šķiet, ka katram šādam atlases procesam būtu jābūt skaidri definētam īpašniekam, kurš ne tikai formāli piedalās procesā, bet arī spēj pateikt, kāds vadītājs konkrētajam uzņēmumam patiesībā ir nepieciešams. Valsts kapitālsabiedrību gadījumā tas varētu būt, piemēram, attiecīgās ministrijas vadības pārstāvis.

Es vēlētos redzēt lielāku uzsvaru uz kandidāta pieredzes un spēju izvērtēšanu konkrētā uzņēmuma kontekstā. Proti, cik lielu pievienoto vērtību šis cilvēks varētu sniegt uzņēmumam, kā viņa līdzšinējā pieredze palīdzētu risināt esošos izaicinājumus un sasniegt nākotnes mērķus.

Nevis tikai to, cik daudz punktu kandidāts iegūst par formālu atbilstību noteiktiem kritērijiem. Galu galā svarīgi ir arī tas, vai viņš ir īstais cilvēks uzņēmuma nākamajam attīstības posmam.

Manuprāt, kapitāldaļu turētājam būtu aktīvāk jāiesaistās jau pašā atlases sākumā, skaidri definējot atlases komisijai, kāda profila cilvēks tiek meklēts, kādas kompetences un pieredze ir nepieciešama un, pats galvenais, kādus rezultātus no šī cilvēka sagaida konkrētā uzņēmuma valdē vai padomē. Punktu sistēma var palīdzēt salīdzināt kandidātus, taču tai nevajadzētu aizēnot galveno jautājumu – kurš cilvēks konkrētajam uzņēmumam spēs sniegt vislielāko pienesumu.

Sports, personīgā pieredze un dzīves atziņas.

Līdzās uzņēmējdarbībai Tu esi arī Latvijas Kamaniņu sporta federācijas prezidents. Kā sākās Tava saikne ar kamaniņu sportu, un kas Tevi motivē turpināt iesaistīties tā attīstībā?

Mana saikne ar kamaniņu sportu aizsākās 1988. gadā, kad iestājos Murjāņu sporta internātskolā, kamaniņu sporta sekcijā. Biju puisis no laukiem, kurš vēlējās nodarboties ar tolaik diezgan eksotisku sporta veidu. Jāsaka, ka padomju laikā sporta internāts bija īsta izdzīvošanas skola. Neslēpšu, ka pirmais gads, kad man bija tikai 13 gadi, bija emocionāli ļoti smags. Taču, kā mēdz teikt, ***tas, kas mūs nenogalina, padara stiprākus.***



No vairāk nekā 25 jauniešiem, ar kuriem 1988. gadā kopā sāku mācības, 1993. gadā, absolvējot skolu, biju palicis vienīgais. ***Tā bija sava veida dzīves skola, kas mani norūdīja gan fiziski, gan emocionāli un palīdzēja veidot raksturu.***

Pabeidzot Murjāņu sporta internātskolu, sapratu, ka sports ir lieliska lieta, taču ar to, visticamāk, nevarēšu nopelnīt iztiku. Jau vidusskolas pēdējos gados biju nolēmis savu nākotni saistīt ar finansēm. Tolaik Latvijā sāka veidoties pirmās bankas un parādījās arī jaunas izglītības iespējas, tostarp Banku augstskolas priekštece – Banku koledža. Izvirzīju sev mērķi tajā iestāties. Kamaniņu sportista gaitas noslēdzu 1993. gadā pēc pasaules junioru čempionāta Siguldā. Saņēmu vidusskolas atestātu un devos uz Rīgu studēt. Tā sākās mans nākamais dzīves posms.

Kamaniņu sportā atgriezos pirms nepilniem sešiem gadiem, kad iepriekšējais Latvijas Kamaniņu sporta federācijas prezidents nolēma atstāt amatu un tika meklēti cilvēki, kuri federācijas darbībā varētu ienest jaunu skatījumu un idejas. Kopā ar mani federācijas valdē iesaistījās arī citi jauni cilvēki. Varētu teikt, ka notika paaudžu maiņa federācijas vadībā. Manuprāt, esam veiksmīgi turpinājuši iepriekš iesākto darbu, un Latvijas kamaniņu sports turpina papildināt mūsu valsts olimpisko medaļu klāstu. Tas izdevās arī Milānas–Kortīnas olimpiskajās spēlēs ar Elīnas Ievas Botas sudraba medaļu, par ko esmu ļoti priecīgs. Protams, mana maksimālista daba gribētu vēl pāris medaļu, taču ***ir jāprot novērtēt arī sasniegto un vienlaikus turpināt tiekties pēc jauniem panākumiem.***

Mani iesaistīties motivēja tas, ka kamaniņu sports man vienmēr ir bijis tuvs. Turklāt redzēju, ka tas ir svarīgs arī cilvēkiem, kuri šo sporta veidu atbalsta un attīsta. Man ļoti būtiska ir komanda – cilvēki, kuriem nav vienalga, kuri vēlas sasniegt rezultātus un ir gatavi ieguldīt savu enerģiju kopīga mērķa labā. Ja apkārt ir šādi cilvēki, arī es esmu gatavs dot savu

ieguldījumu, palīdzēt un kopā priecāties par sasniegto. Protams, ne vienmēr viss izdodas uzreiz. Ir grūtības, jāmeklē risinājumi, jādomā, ko uzlabot komandas darbā, tehnikā vai sportistu sagatavošanā. Taču tieši šis kopīgais darbs, izaicinājumu pārvarēšana un prieks par panākumiem man sniedz milzīgu gandarījumu. ***Man kamaniņu sports ir sava veida pozitīvu emociju ģenerators.***

Ar ko sporta organizācijas vadība atšķiras no uzņēmuma vadības? Vai ir kas tāds, kas sportā izrādījies sarežģītāks, nekā sākotnēji gaidīji?

Manuprāt, galvenā atšķirība ir tā, ka biznesā pastāv skaidrāka hierarhija un darba devēja–darbinieka attiecības. Uzņēmuma vadībā lielāks uzsvars tiek likts uz konkrētu uzdevumu izpildi un izvirzīto mērķu sasniegšanu. Sporta organizācijā šīs robežas bieži vien ir mazāk izteiktas, jo daudziem sportistiem un citiem iesaistītajiem cilvēkiem sports nav vienīgā nodarbošanās. Viņiem ir arī citi ikdienas pienākumi, tāpēc vadītājam ir jāspēj atrast katra cilvēka motivācija un ieinteresēt viņu turpināt iesaistīties. Ir svarīgi, lai cilvēki paši vēlētos veltīt savu laiku un enerģiju kamaniņu sporta attīstībai, būtu atsaucīgi un gatavi darboties kopīga mērķa labā.

Protams, motivēta komanda ir būtiska arī biznesā, taču nevalstiskajā organizācijā vadības pieeja ir nedaudz citāda. Šeit ar formālu autoritāti vien nepietiek, lai panāktu, ka cilvēki seko tavam redzējumam. ***Daudz lielāka nozīme ir spējai uzklausīt citus, vienoties par kopīgu virzienu un panākt vienprātību, pirms tiek pieņemti lēmumi un sākta to īstenošana.***

Kas, Tavuprāt, ir kopīgs veiksmīgai sporta federācijai un veiksmīgam uzņēmumam? Vai ir kāds princips vai pieeja, ko esi pārņēmis no sporta un izmantojis uzņēmējdarbībā?

Manuprāt, sportā un biznesā ir daudz līdzību. Sportā tu tiecies pēc augstākajiem rezultātiem un medaļām, savukārt biznesā vēlies attīstīt jaunus projektus, darbības virzienus un sasniegt izvirzītos mērķus. ***Abos gadījumos ļoti svarīga ir komanda un tas, kā tiek organizēts darbs, lai nonāktu pie vēlamā rezultāta.***

Viena no būtiskākajām lietām, ko esmu pārņēmis no sporta, ir vēl lielāka izpratne par komandas nozīmi. Esmu iemācījies vairāk ieklausīties cilvēkos, meklēt kopīgu viedokli un novērtēt dažādus skatījumus. Tas ir ļoti noderīgi arī biznesā, jo vadītājiem un uzņēmumu īpašniekiem reizēm ir tendence pārāk stingri turēties pie pārliecības, ka tieši viņu viedoklis ir pareizais. Taču ne vienmēr tā ir.

> Iesaistot vairāk cilvēku un uzklausot atšķirīgus viedokļus, bieži vien iespējams nonākt pie labāk izsvērta lēmuma.

Vienlaikus gan sportā, gan uzņēmējdarbībā būtiska ir orientācija uz mērķi un rezultātu. *Tomēr panākumu mēraukla abās jomās nedaudz atšķiras. Sportā rezultāts ir ļoti konkrēts – tu esi pirmais vai neesi. Biznesā situācija ir sarežģītāka. Protams, viens no galvenajiem mērķiem ir pelnīt, taču to pašu vēlas arī daudzi citi tirgus dalībnieki. Turklāt uzņēmējdarbībā panākumus nevar vērtēt tikai pēc viena veiksmīga gada. Tu vēlies izveidot biznesu, kas attīstās un ir stabils arī pēc desmit gadiem. Tāpēc ir nepārtraukti jādomā par nākotni – ko vēl iespējams uzlabot, kādus jaunus virzienus attīstīt un kā uzņēmumam mainīties līdzi laikam, lai tas saglabātu savu konkurētspēju un turpinātu augt.*

Ir iesācies jauns olimpiskais cikls. Ko Tu vēlētos redzēt Latvijas kamaniņu sportā pēc četriem gadiem? Kas Tev būtu lielākais gandarījums?

Es noteikti būšu priecīgs, ja mums izdosies izcīnīt vismaz vienu olimpisko medaļu vai pat vairākas. Tikpat svarīgi man ir tas, lai Latvijā joprojām būtu Siguldas trase un lai mums augtu jauna kamaniņu braucēju paaudze, kas turpinātu nodarboties ar šo sporta veidu.

Pēdējos gados esam piedzīvojuši īstu intereses pieaugumu par kamaniņu sportu bērnu vidū. Mūsu bērnu sporta skola šobrīd darbojas ar maksimālo kapacitāti – trasē pieejamais treniņu laiks ir pilnībā noslogots, un vairāk jauno sportistu uzņemt ir sarežģīti. Es ceru, ka ieguldījumi, ko pēdējo četru piecu gadu laikā esam veikuši bērnu un jauniešu kamaniņu sporta attīstībā, nākotnē nesīs rezultātus. Iespējams, jau nākamajās olimpiskajās spēlēs Francijas Alpos redzēsim jaunus vārdus, kuri spēs cīnīties par olimpiskajām medaļām.



Man lielākais gandarījums būtu pēc četriem gadiem redzēt, ka Latvijas kamaniņu sportā ir izaugusi spēcīga jaunā paaudze un izveidota sistēma, kas spēj nodrošināt pēctecību. Ka mēs ne tikai priecājamies par šodienas sasniegumiem, bet arī redzam jaunos sportistus, kuri nākotnē varēs turpināt šos panākumus.

Vai Tavā profesionālajā dzīvē ir bijis kāds notikums vai pieredze, kas būtiski mainījusi Tavu domāšanu vai attieksmi pret darbu un atbildību?

Vienu no būtiskākajām dzīves mācībām guvu, strādājot bankā. Bija situācijas, kad mans ieguldītais darbs, enerģija un vēlme kaut ko sasniegt ne vienmēr tika novērtēta vai tika pārprasta. Ne viss izvērtās tā, kā biju cerējis, un tā man tolaik bija smaga, bet vērtīga mācība. Es sapratu, ka, strādājot lielā korporācijā, tu vari ieguldīt visu savu laiku un enerģiju, būt pilnībā uzticīgs uzņēmumam, taču tas negarantē, ka kādu dienu nepaliksi bez darba un nebūsi spiests visu sākt no jauna.

Šī pieredze man iemācīja uz darbu un profesionālo karjeru paskatīties plašāk. Neatkarīgi no tā, kādā uzņēmumā vai amatā strādā, ir svarīgi izmantot šo laiku, lai apgūtu jaunas zināšanas, attīstītu prasmes un paplašinātu savu redzesloku.

> Tikpat būtiski ir veidot attiecības ar cilvēkiem – klientiem, sadarbības partneriem, kolēģiem un piegādātājiem. Manuprāt, ir svarīgi būt atsaucīgam un palīdzēt citiem, negaidot tūlītēju labumu pretī. Ja kādreiz nāksies mainīt darbu vai sākt kaut ko jaunu, tieši šīs attiecības un tava reputācija var izrādīties ļoti vērtīgas.

Cilvēki, kuri zina tavu attieksmi pret darbu un ir pārliecinājušies par tavām spējām, būs daudz gatavāki piedāvāt jaunas sadarbības iespējas. To es pats piedzīvoju pēc aiziešanas no banku sektora. Daudzas jaunas biznesa idejas un projektus varēju īstenot kopā ar cilvēkiem, kurus jau pazinu no darba bankā. Viņi zināja mani, manu darba stilu un attieksmi, tāpēc man bija daudz vieglāk viņus pārliecināt par jaunām iecerēm. Viņiem bija pārliecība, ka spēšu projektu novest no sākuma līdz beigām. Un pat tad, ja kaut kas neizdosies, viņi zināja, ka tas nebūs tāpēc, ka neesmu pietiekami centies. Tā, iespējams, ir viena

no vērtīgākajām atziņām, ko esmu paņēmis līdzi no savas pieredzes bankā:

> Profesionālajā dzīvē svarīgi ir ne tikai sasniegtie rezultāti, bet arī attiecības un uzticēšanās, ko esi izveidojis ar cilvēkiem.

Kas Tev palīdz atslēgties no profesionālajiem pienākumiem un atjaunot enerģiju? Vai vispār izdodas pilnībā nedomāt par darbu?

Vasarā tā viennozīmīgi ir burāšana. Es pats esmu kapteinis, un man ir sporta jahta, ar kuru kopā ar komandu piedalāmies regatēs Latvijā un Baltijā. Kad esi jūrā, bieži vien nav telefona zonas, un telefons ir nolikts kaut kur dziļi somā. Tajā brīdī tu esi tikai ar savu komandu, laikapstākļiem, konkurentiem un distanci, kas jāpārvar. Nekas cits vairs nav tik svarīgs, un vari pilnībā koncentrēties uz to, kas notiek uz ūdens. Man tas ir labākais veids, kā atslēgties no ikdienas un, kā es saku, pārlādēt savu cieto disku.

Protams, ļoti palīdz arī fiziskās aktivitātes. Īpaši darba dienu rītos, kad varu piecelties un veltīt pusstundu līdz 40 minūtēm tam, lai izkustētos un sagatavotu ķermeni dienai. Pēdējo divu, trīs gadu laikā tas man ir kļuvis par sava veida rituālu. Esmu ievērojis, ka pēc fiziskajām aktivitātēm jūtos daudz aktīvāks un enerģiskāks. Turklāt, gadiem ejot, arvien vairāk novērtēju to, cik svarīgi ir uzturēt ķermeni stipru un elastīgu. ***Manuprāt, regulāras fiziskās aktivitātes ir viens no labākajiem veidiem, kā saglabāt enerģiju un labu pašsajūtu arī profesionālajā ikdienā.***

Ja Tev būtu jānosauc viens princips, pēc kura esi vadījies savā profesionālajā dzīvē un kas Tev palīdzējis pieņemt pareizos lēmumus, kāds tas būtu?

Manuprāt, pats svarīgākais ir strādāt kopā ar līdzīgi domājošiem cilvēkiem – tādiem, kuri ir enerģiski, nepadodas pie pirmajām grūtībām un redz jēgu tajā, ko dara.

> Tieši komanda, kopīgas vērtības un savstarpēja uzticēšanās ir pamats tam, lai izdotos sasniegt iecerēto. Es to salīdzinātu ar ģimeni. Arī tur ir svarīgi, lai cilvēki viens otru saprastu, cienītu un spētu darboties kopā. Ja ir šāda savstarpēja sapratne un cieņa, tad arī kopīgā darba rezultāts būs daudz vērtīgāks – neatkarīgi no tā, vai runājam par ģimenes veidošanu, bērnu audzināšanu vai uzņēmuma attīstīšanu.

Tas ir princips, kas mani vienmēr ir motivējis un palīdzējis virzīties uz priekšu. Es uzskatu, ka nevajag tērēt savu laiku vidē, kurā valda tikai negatīvisms. Tas gan nenozīmē, ka komandā visiem vienmēr jāpiekrīt manam viedoklim. ***Daudz svarīgāk ir meklēt cilvēkus, kuri palīdz tev pašam augt un attīstīties un kuru izaugsmē arī tu vari dot savu ieguldījumu.***

ASTRAL executive search

Intervijas ar Latvijas vadītājiem un līderiem

“CILVĒKS AIZ LĒMUMA”

Vadītāja lomai piemīt savdabīga distance – cilvēki Tevi biežāk redz kā vadītāju, nevis kā draugu. Vadītājam jābūt gatavam izturēt to, ka viņu uztver kā bosu, nevis sabiedroto. Un tomēr – tieši šajos brīžos, kad pēc diskusijām un prāta vētrām vadītājs paliek viens ar gala lēmumu, atklājas spēks un patiesā līderība.

“CILVĒKS AIZ LĒMUMA” intervijās būs iespēja uzzināt vairāk par patieso līderības spēku – spēju pieņemt lēmumus, stāties pretī izaicinājumiem un iedvesmot citus ar savu redzējumu.

Šo interviju cikla mērķis nav tikai parādīt, kas notiek aiz uzņēmumu durvīm, bet arī sniegt vadītājiem vērtīgas atziņas par vadības pieejām, tirgus tendencēm, komandu attīstību un karjeras izaicinājumiem. Lasītājiem būs iespēja iepazīt dažādu nozaru vadītāju pieredzi, redzēt, kā viņi pieņem lēmumus, veido un attīsta komandas, pielāgojas mainīgajai biznesa videi, kā arī smelties iedvesmu un idejas savai līderībai.

Kestria® HOGAN