

5.solis – BIZNESA STRUKTŪRA UN KOMANDA

Biznesa struktūra.

Pirms sāk tā veidošanu, ņem vērā dažus pamatprincipus. Uzņēmuma struktūra ir atkarīga gan no, darbinieku sakaita, gan no tā, ko viņi darīs. Neveido uzņēmumu par birokrātisko mašīnēriju, kad jeb kādu darbu saskaņošana no darbinieka līdz augstākajām līmenim notiek dienām un nedēļām ilgi. Tas kavē darbu un lēmumu pieņemšanu.

Lai struktūra darbotos elastīgi, veido konkrētus pienākumu un amatu aprakstus, pilnvaras un deleģējumus. Ja kāds darbinieks kaut vai saslīkst vai aiziet atvaļinājumā, lai tam būtu aizstājējs. Struktūru veido pēc uzņēmuma vajadzībām. Ja tas ir ražošanas vai tirdzniecības uzņēmums, izvelies vienpakāpju sistēmu, kur visi horizontāla līmeni, vai vairāku pakāpju sistēmu, kur ir priekšnieks, grāmatvedis, ražošanas un tirdzniecības vadītājs utt. Lieliem uzņēmumiem ir plašāka struktūra, kur ir direktori, vietnieki, brigadieru, tad darbinieki. Nevajag priekšniekoties un visus salikt direktoru amatos. Tā ir laba motivācija un labi izskatās vizītkarte, bet galvenais kritērijs operativitāte. Visiem darbiniekiem jāsaprot struktūra, jāzina, kas ir viņa tiešais priekšnieks, lai zina, kura pavēles klausīt un kam ziņot. Ja tev ir tikai trīs darbinieki, arī tad sadali pienākumus, par ko katrs atbild, kurš kuru katrā situācija aizvieto. Var veidot struktūras pēc projektiem, piemēram, viens atbild par filiāli Talsos, otrs – Cēsīs. Mazā uzņēmuma struktūru veido pēc funkcijām, ko mēdz apvienot, piemēram, personāldaļas vadītāja funkcijas visbiežāk uztic grāmatvedim, kura darbs ir saistīts ar likumiem. Īpašniekam vienmēr paliek kontroles funkcijas.



Komandas izvēle.

Tava biznesa ideja ir galvenā veiksmes atslēga, bet, kad uzņēmums ir nodibināts, tā izveidē un attīstība ir svarīga komanda. Tas nav parasts cilvēku kopums, kas sanācis kopa nejaušības pēc. Komanda ir apzināti veidota grupa ar konkrētiem uzdevumiem, lai īstenotu biznesa ideju. Tās veidošana ir filigrāns darbs, kurā pieredzes trūkuma dēļ var pieļaut daudzas kļūdas. Komandas pamatbūtība ir vienkārša: mēs katrs esam atšķirīgs, bet protam pielāgoties un saskaņoti darboties.

Ko dod darbs komandā?

Uzlabo un attīsta prasmes. Mēs vienkopus esam ar dažādam zināšanām un varam cits no cita daudz mācīties. Tā ir laba pašizglītība.

Māca saskarsmi. Mēs mācāmies uzklaustīt, komunicēt ar priekšniekiem, kolēģiem un padotajiem, apmaināmies ar viedokļiem, izkopjam savstarpējo cieņu utt.

Līdzdalību. Kolēģu atbalsts un līdzdalība pārmaiņas veicina darbu, jo komandā mēs domājam par labāko veidu, kā ātrāk sasniegt rezultātus. Vienām tas tik ātri nepadodas.

Veidojot komandu, ņem vērā:

Atšķirīguma princips. Izvēlies dažādus dalībniekus, lai katrs pārzina savu jomu. Atšķirīgajā slēpjas pipariņš un sāls. Ja visi domās vienādi, nebūs attīstības. Dažādība dod plašāku redzējumu. Ja komandai ir kopīgi mērķi, katrs zina, kāpēc viņš ir šeit, saprot kopīgu stratēģiju. Svarīga ir dalībnieku aktīva iesaistīšanās, tāpēc kritizē ar cieņu, lai katrs gan sapulce gan ikdienas darbā varētu brīvi izteikt domas. Nedrīkst par atšķirīgu viedokli darbiniekam izgāzt savas negatīvas emocijas. Ja zinošs darbinieks klusē par kaut kādiem procesiem, kas nav kartība tas ir drauds uzņēmumam. Tā ir vadītāja vaina.



Labā savstarpēja komunikācija. Neuzticies jaukiem CV ar labām darba pieredzēm. Svarīgi, lai darbinieks būtu atvērts informācijas apmaiņai. Ja kāds sēdēs uz informācijas kā suns uz siena kaudzes un domās – es zinu, bet jūs ne -, tas neder komandā, kas kopīgi tiecas pēc rezultāta. Nevis ES, bet KOMANDA. Īsts dalībnieks saka: ES – ZVAIGZNE, bet MĒS to paveiksim. Tāpēc jau sākumā formulē, kādām nolūkam tu veido komandu un kāda veida cilvēkus tu izvēlies. Ja tu atlasīsi zvaigznes, tās arī būs zvaigznes, kas pašas spīdes.

Vienotība. Kad uzņēmums sāk strādāt gadā, lai darbinieki izjūt vienotību, ko dod komanda. Ieklausies, ko saka klientu apkalpošanas speciālists vai veikaliņa pārdevējs, kuri dzird klientu atsauksmes. Ir svarīgi, lai viņi šo informāciju nodod kolēģiem. Vadi šo darbu. Pārvaldīt visi māk, bet vadīt ir kas vairāk Tev jāiet pie darbiniekiem, jārunā un jārikojas. Mazos uzņēmumos īpašnieks vada darbu un savu darbu rāda paraugus.

Ieteikumi. Izvelies cilvēkus, ņemot vērā viņu prasmes un dažādību, nevis dzimumu, vecumu un citas pazīmes. Izlem, ko tu gribi, - komandu vai zvaigznes Ja tiekoties un intervējot jūti, ka cilvēks grib slavināt tikai sevi, vēl padoma. Pārliecinies, vai katrs darbinieks sapratis savu lomu, savu pienākumus un ir gatavs tos veikt. Ja nav, izskaidro vēlreiz.

Mudini visus ideju radīšana. Bieži labākās idejas nāk tieši no darbiniekiem. Veido idejām labvēlīgo vidi, novērtējot un īstenojot darbinieka priekšlikumus. Ideja no augšas ir sveša, bet pret savējo ir cita attieksme. Nederīgo ideju noraidi, argumentējot – tas ir par agru vai to vajag vēl



papildināt u. tml., citādi nākamreiz darbinieks vairs nebārstīsies ar savam idejām.

Uztici darbiniekiem arī atbildību. Vienojies par viņu pilnvaru robežām, izskaidro tās. Piemēram, kaut ko tirgojot lai darbinieks zina, cik lielas atlaides viņš drīkst dot, kādus bonusus viņš drīkst piešķirt klientam. Informē, kas ir nākamais posms, kam zvanīt un kā rīkoties, ja tiek pārsniegtas pilnvaras.

Risini konfliktus. Dažkārt kolektīva notiek emocionālais izvirdums. Neceri, ka rīt visi būs salabuši. Ārēji izskatīsies, ka viss ir kārtība, bet iekšēji vārsies – un viena brīdi tas var izraisīt lavīnu. Uzskatāmi demonstrē, kādu attieksmi tu gaidi no komandas, kāda ir tava biznesa ētika un tavi spēles noteikumi – tiem jābūt atklātiem un izrunātiem. Sarga savu komandu no ārējās ietekmes un negācijām, lai tas netraucē strādāt. Vadi darbu, lai darbiniekiem nezūd motivācija strādāt, lai vienkārši neatsēž savu darba laiku.

Efektīva komanda.

Vadītājs var efektīvi strādāt, ja komanda nepārsniedz septiņu cilvēku skaitu. Ja ir vairāk, mēs nespējam to vadīt pārvaldīt. Labāk sākt ar mazāku struktūru – es un vietnieks, kas veido starpposmu starp darbiniekiem un delegē pienākumus. Pavēro, kā vietniekam uzticētie uzdevumi tiek nodoti tālāk darbiniekiem, kā tas tiek darīts un kā tie tiek pildīti. Lai nav sabojātā telefona efekta – vadītājs ir ne tā sapratis un nodevis savu versiju tālāk darbiniekiem, bet tas ir sapratis vēl citādi, un tad mēs brīnāmies, ka notiek pārpratumi. Vienkārši aprunājies ar katru darbinieku, kā viņam sokas, vai viņš visu sapratis, kādi ir rezultāti utt.



Noderīgi baušļi.

- Nežēlo laiku un uzmanību saviem darbiniekiem, tas attaisnojas.
- Esi paraugs. Darbinieki redz tavu atdevi darbam.
- Izvirzi mērķi un iedvesmo darbiniekus. Mazā uzņēmuma darbinieka iedvesmas avots ir pats uzņēmuma īpašnieks.
- Uzticies cilvēkiem, ļauj viņiem strādāt un pieņemt lēmumus, nestāvi kā varags aiz muguras un neskaiti sekundes, jo svarīgs ir rezultāts. Tev nav svarīgi, vai viņš iet pa kreisi vai pa labi, uzticies. Ja viņš paveic uzdoto.
- Uzslavē par labi paveikto darbu. Paldies nemaksā neko, bet rada attieksmi.
- Izturies pret komandu ar cieņu., tie ir cilvēki ar ģimenēm un savu dzīvi, tie nav ieprogrammēti datori bez sirds un dvēseles.
- Ļauj darbiniekiem izteikties, demokrātiski brīva gaisotne stimulē attīstību. Novērtē ar cieņu atšķirīgu viedokli.
- Organizē pašizglītojošus seminārus ar domu apmaiņu. Ne jau tikai svētku svinēšana vieno komandas garu.
- Sasniegumi motivē darbinieku darīt ko vairāk, bet tam ir vajadzīga atzinība no vadības un kolēģiem. Pasniedz atzinības rakstu, piespraud viņa darbavietā lielu uzrakstu – labākais pārdevējs, žiglais saiņotais utt.
- Jautā, kas tieši saista darbiniekus, kāpēc viņi pieteikušas uz šo darbu. Motivācija ir dažādas, ne vienmēr ir tikai alga. Tev savu darbinieku vajadzētu pazīt tik labi kā mūziķis instrumentu.