

## VADĪBA. LĪDERĪBA. LEAN

### Mērķis

- Pilnveidot vadītāja un līdera prasmes, lai sasniegtu izvirzītos mērķus un rezultātus (loma uzņēmumā, mērķi, rīcība, komunikācija, atbildība)
- Izprast un apgūt procesu vadības LEAN metodes, rīkus
- Uzlabot laika plānošanu (vadītāja un komandas darbu laika plāns). Izprast darbu prioritātes – kuri ir vadītāja darbi, kurus vajadzētu deleģēt padotajiem
- Izprast un apgūt deleģēšanas pamatprincipus
- Apgūt mērķu izvirzīšanas un darbības plāna izveides metodes
- Izprast un apgūt pārmaiņu vadību (jaunumu un pārmaiņu ieviešana)
- Apgūt metodes darbinieku motivēšanai (nemateriālā motivācija)
- Izprast komunikācijas nozīmi darbā ar padotajiem
- Apgūt efektīvu individuālo pārrunu un sapulču vadību
- Nostiprināt un uzlabot uzstāšanās prasmes
- Iegūt motivāciju, pārliecību pār savām spējām, nostiprināt iegūtās zināšanas patstāvīgā darbā

### Mērķauditorija – līdz 15 dalībniekiem grupā

**Norises laiks** – līdz 6 dienām vai 48 akadēmiskajām stundām (1 + 1 + 1... diena. Ieteicamais laiks starp mācību dienām – 2 nedēļas)

### Metodika

#### Sagatavošanās mācībām

- Tikšanās ar mācību dalībniekiem – grūtību un vajadzību apzināšana. Mērķis:
  - Grūtības, veicot vadītāja pienākumus
  - Vēlmes – kam vajadzētu pievērst īpašu uzmanību
  - Situāciju izveide treniņu vajadzībām
- Viesošāns un novērošana (ēnošana) uzņēmumā, lai izprastu procesus

#### Mācības

- Praktisks seminārs – treniņš ar aktīvu dalībnieku iesaistīšanu, diskusijas un pieredzes apmaiņa, piemēri un ieteicamie risinājumi
- Praktiski vingrinājumi, individuālie un grupu darbi, mājas darbu prezentācijas (vērojot darbinieku paveikto, tiek vērtēts ne tikai viņa sniegums, bet arī prasme prezentēt)
- Progresīvās vadības pieejas LEAN metožu praktisks pielietojums uzņēmumā vai struktūrvienībā
- Lomu spēles, situāciju modelēšana un analizēšana, ieteikumi, atgriezeniskā saite (līderības vadības metožu praktiskā pielietošana, individuālas pārrunas, sapulču vadīšana, pārmaiņu ieviešana)
- Asertivitātes (pārliecinātas uzvedības) treniņš
- Dalībnieku rīcībā paliek mācību materiāli
- Pēc katras mācību dienas – mājas darbs: konkrēti mērķi, kas jāpaveic noteiktā laika posmā

#### Pēc mācībām

- Paveikto darbu prezentācija – kādi uzlabojumi tika veikti mācību laikā, mērķi, ko plāno sasniegt viena gada laikā (t.sk. izmērāms un terminēts rīcības plāns nosprausto mērķu sasniegšanai)
- Atgriezeniskā saite un ieteikumi vadībai par grupu kopumā un mācību dalībniekiem
- Nepieciešamības gadījumā konsultācijas

## Saturs

### I. modulis – Vadītājs. Līderis.

#### Līdera loma uzņēmuma attīstībā. Vadītāja funkcijas, prasmes, atbildība

- Vadītāja funkcijas (PDCA), prasmes, atbildība
- Uzņēmuma attīstība un efektivitāte. Iemesli, kas palīdz uzņēmumiem veikt pārmaiņas, sasniegt rezultātu (Mērķi, struktūra, procesi)
- Vadītājs vai līderis. Būtiskākās prasmes un īpašības, kas veido līderi  
*Individuālais darbs – Vadītāja/Līdera īpašības, kompetences un to attīstība*
- Emocionālā inteliģence (EQ) – savu un citu cilvēku emociju vadība  
*Grupu darbs – Analizēt dažādus vadības stilus*
- Līdera loma uzņēmuma attīstīšanā, efektīvizējot procesus un ieviešot inovācijas  
Vadības stili un to izvēles priekšnosacījumi. Vadītāja vara  
Prezentēšanas prasmju nozīme līderībā

### II. modulis – Komunikācija komandā

#### Komandas attīstīšana. Komunikācija komandā

#### Saskarsme un komunikācija. Problēmjaudājumu risināšana

- Komunikācijas mērķi un rezultāts. Būtiskākie likumi saskarsmē un komunikācijā
- Stereotipi un to ietekme uz komunikāciju
- Jautājumi par attieksmes, disciplīnas un procesu ievērošanu
- Problēmjaudājumu tipi. Problēmu signāli, pirmscēloņi. Risinājumu iespējas un stratēģijas
- Problēmjaudājumu risināšana komandā

#### Atgriezeniskās saites sniegšanas metodika padotajiem (arī kritikas)

*Lomu spēles – video-treiniņš – Individuālas pārrunas – dažādu problēmjaudājumu risināšana ar padotajiem no vadītāju ikdienas, dažādu vadības stilu pielietošana, lai sasniegtu uzņēmuma izvirzītās prasības un rezultātus*

### III. modulis – Plānošana. Deleģēšana. Motivēšana

#### Darbu un laika plānošana

- Efektīva individuālā darba organizēšana. Darba laika sadalījums. Kas atņem laiku?
- Plānošana un laika ekonomija  
Prioritārie darbi. Vadītāja darbi un padoto darbi  
Kā noteikt darbus, ko var deleģēt?  
SMART princips
- Savas laika un enerģijas plānošana  
*Individuāls darbs – veicamo darbu sadalīšana prioritātēs, noteikt, kādus darbus ir iespējams deleģēt*

#### Funkciju un darbu deleģēšana

- Deleģēšana atkarībā no darbinieka motivācijas
- Atbildības pastiprināšana kā veiksmīgas deleģēšanas nosacījums
- Vizualizācijas nozīme deleģēšanā  
*Treiniņš – Individuālas pārrunas – darbu deleģēšana*

#### Darbinieku motivēšana

- “Motivācija” un “motivēšana”. Tiešā vadītāja loma darbinieku motivēšanā
- Tradicionālās (Maslovs, Hercbergs) un mūsdienu motivācijas teorijas, to pielietošana mūsdienās
- Jauniešu motivācija (Z paaudze, kuri dzimuši pēc 1994. gada)
- 4 faktori, kas nosaka darbinieka sniegumu un panākumus
- Idejas sistēmas radīšanai, lai veiksmīgi pielietotu nemateriālos motivātorus  
*Grupu darbs – nemateriālo motivātoru izmantošana praksē*

#### IV. Modulis – Jaunumu un pārmaiņu ieviešana (pārmaiņu vadība)

- Pārmaiņu nepieciešamība. Kāpēc daži uzņēmumi ir veiksmīgi, bet citi cieš neveiksmi?
- Pārmaiņas uzņēmumā, pārmaiņu īstenošana
  - Pārmaiņas saistībā ar procesiem un tehnoloģijām
  - Pārmaiņas saistībā ar darbinieku prasmju un iemaņu maiņu
  - Pārmaiņu ieviešana salīdzinājumā ar plānošanu
  - Vadības stils pārmaiņu laikā
  - Augstākās vadības loma
- Darbinieku emocijas pārmaiņu laikā. Jautājumi un iebildumi pārmaiņu laikā
- Vadītāja „emociju muca”. Vadītāja loma pārmaiņu laikā
- Sagatavošanās pārmaiņām
  - Ieinteresēto pušu novērtējums pirms pārmaiņām. Pārmaiņu nozīmīguma novērtēšana dažādām uzņēmuma nodaļām
  - Pārmaiņu īstenošanas plāna izveide
- Pārmaiņu paziņošana un izskaidrošana darbiniekiem
  - Pārmaiņu posmi un to vadība
  - Pārmaiņu izskaidrošanas metodes darbiniekiem
  - Darbs ar padotajiem
    - Darbinieku tipi pārmaiņu laikā
    - Darbs ar pārmaiņu atbalstītājiem vai pretiniekiem
    - Kopīgs darbs
- Riska prognozēšana un vadība, veicot pārmaiņas  
*Grupu darbs – sagatavoties pārmaiņu ieviešanai (radīt vajadzību pēc izmaiņām, izveidot rezultāta vīziju, atšķirības darbībās, kontroles mehānismu, apkopot veiksmes stāstus, risku identificēšana)*  
*Treniņi – individuālas pārrunas, sapulču vadīšana un pārmaiņu ieviešana*

#### V. modulis – LEAN

##### LEAN kultūra un filozofija un sistēmas pamatprincipi

##### LEAN projektu sastāvdaļas

- LEAN projektu vadītājs un tā nozīme
- Projekta dalībnieki un to iesaiste uzlabojumu veikšanā

##### LEAN metodes un rīki

- 5S (Sašķirot, sakārtot, satīrīt, standartizēt, saglabāt). Vizuālā vadība un kontrole. Kanban  
*Spēle par 5S ieviešanas nozīmi*  
*Piemēri (foto no KD arhīva par 5S, vizuālo vadību)*
- 7 + 1 zudumu veidi
- Rīki zudumu identificēšanai un cēloņa noteikšanai. Nelietderīgo darbību uzskaites forma. Ēnošana  
*Videoanalīze – noteikt vērtību radošās, vērtību NEradošās darbības un Zudumus*  
*Grupu darbs, situācijas analīze – pārveidot uzņēmuma procesus, lai uzlabotu efektivitāti*

#### VI. modulis – LEAN

##### Procesa plūsmas analīze, optimizēšana un pilnveidošana

- Procesu kartes vizualizācija, analīze un procesu pilnveides iespējas. Spageti diagramma
- Išikavas („zivs asakas”) diagrammas. 5 kāpēc metode. LEAN pieejas izmantošana problēmas cēloņu noteikšanai un neitralizēšanai  
*Praktisks darbs – Procesu vizualizācija un uzlabojumu veikšana*

**Snieguma vadības sistēma. Sapulču vadība (Sapulces. 5 minūtes. Pārmaiņu izskaidrošanas metodes)**

- Informācijas aprites sistēma uzņēmumā – sistēma, vājās vietas, sistēmas pilnveides iespējas  
*Spēle par KPI nozīmi darba procesu vadīšanā*
- KPI rādītāji. Baltās tāfeles. Darba snieguma vadības sistēma
- 5 minūšu sapulces (ik rītu vai nedēļas sapulces). Efektīva snieguma vadības sapulces
- Darbinieku iesaiste uzņēmuma procesu pilnveidē
- Apgūt metodes, kā noteikt uzlabojumu prioritātes

*Praktisks darbs – noteikt būtiskākos KPI un izveidot Balto tāfeli savai struktūrvienībai*

**Mācību vadītājs - Kaspars Savickis**