

Aiga Ārste-Avotiņa

TOP vadītāju atšķirības Baltijā



PĀRŠKIRSTOT ŽURNĀLA *FORBES* RAKSTUS par vadītāju veiksmes stāstiem rietumvalstīs un Āzijā, neviļus nākas aizdomāties par sekmīgiem augstākā līmeņa vadītājiem Latvijā un to, kā viņu darbu, konkurētspēju un atalgojumu ir ietekmējušas būtiskās izmaiņas Baltijas valstu ekonomikā.

Nesen veiktajā pētījumā *Amrop* noskaidroja, ka, salīdzinot ar Rietumeiropas un Skandināvijas uzņēmumu vadītājiem, Latvijā uzņēmumu vadītāji ir vairāk orientēti uz rezultātu sasniegšanu, bet vienlaikus viņiem bieži pietrūkst stratēģiska ilgtermiņa redzējuma un prasmes izstrādāt attīstības vīziju turpmākajiem 5–10 gadiem. Lielākā daļa Latvijas uzņēmumu vadītāju pēdējo 15 gadu laikā bija redzējuši vienu vienīgu izaugsmi, tāpēc fokusējušies uz ātras īstermiņa peļņas gūšanu, bet tas ir kavējis uz inovācijām un ražošanu balstītas ekonomikas attīstību. Ļoti maz vadītāju Latvijā ir rūpīgi analizējuši savu uzņēmumu biznesa modeli un izmaksas. Pēc tā nebija lielas vajadzības, jo attīstošās ekonomikas apstākļos, ja arī tika pieļautas kādas kļūdas, ienākumu kāpums vienalga nodrošināja labu peļņu.

Krīze ir atšķirīgi iespaidojusi dažādas industrijas. Bankas, kas bija ierautas kredītēšanas virpuļi, tagad pārdzīvo vislielākās organizāciju izmaiņas, un lielākā daļa darbinieku vairs nevar cerēt uz bonusiem. Telekomunikāciju jomā pieaugusi konkurence, un spēlētāji tiešām cīnās par talantiem. Būtiskākā atšķirība starp tagadni un laiku pirms dažiem gadiem ir fakts, ka potenciālajam darba devējam vairs nav jāpakļaujas visām kandidātu iegribām. Prasības kļuvušas adekvātākas, cipari – mazāki. Tomēr labu vadītāju joprojām trūkst – Latvijā pieprasījums ir telekomunikāciju un banku jomā, Lietuvā trūkst farmācijas biznesa vadītāju un IT jomas profesionāļu, Igaunijā TOP vadītājus meklē mazumtirgotāji un masu mediji. Lai gan katrs uzņēmums vēlas cīnīties par talantiem un atrast labāko, nekādi īpaši bonusi netiek piedāvāti, bet uzmanība tiek pievērsta prasmēm un kompetencei. Pirmskrīzes laikā darba devēji uz to pievēra acis un bieži vien paši izaudzināja kompetentu speciālistu, bet tagad tiek meklēti jau gatavi, zinoši speciālisti, kas var izvilkēt uzņēmumu no bedres, nevis eksperimentēt.

Interesanti, ka Latvijā TOP līmeņa vadītāju atalgojums pašlaik ir vidēji par 10% augstāks nekā Lietuvā, taču zemāks nekā Igaunijā. Baltijas valstīs arī krīzi izjutušas secīgi – sākumā Igaunija, kur arī vispirms tika nogriezti dažādi bonusi, pēc tam Latvija un Lietu-

va. Tāpēc tagad Igaunijā, kas vairāk vai mazāk krīzi ir pārdzīvojuši, atalgojuma palielinājums atkal ir aktuāls. Taču atalgojuma atšķirības ir atkarīgas no nozarēm. Piemēram, Lietuvā, kur tiek meklēti TOP vadītāji farmācijas uzņēmumos, atalgojums ir par aptuveni 15% lielāks nekā šajā pašā nozarē Latvijā vai Igaunijā.

Latvijas TOP vadītāji tiek raksturoti kā labi biznesa mērķu īstenotāji, bet viņi bieži vien nepiešķir lielu nozīmi attiecību veidošanai ar uzņēmuma īpašniekiem un reģionālo vadību. Pat ja tas nesniedz tūlītēju un taustāmu rezultātu, pret šīm attiecībām nedrīkst izturēties nevērīgi. Kā sarunā atzina kāds vadītājs, kurš pārbauda starptautisku uzņēmumu ar apgrozījumu tuvu miljardam dolāru, neraugoties uz dažādo atskaišu kopumu, ko īpašnieks rakstiski saņem ik nedēļas, katru nedēļu vismaz pusstundu vadītājs velta arī sarunai ar uzņēmuma lielāko īpašnieku, informējot par izmaiņām un atbildot uz jautājumiem. Ja šis kontakts ir pie-

tiekami ciešs, arī lēmumu pieņemšana notiek ātrāk un ir grūtāk veidoties opozīcijai. Pieprasījums pēc šādiem ar iniciatīvu apveltītiem vadītājiem ir pieaudzis, un viņu atalgojums nereti pat ir augstāks nekā pirmskrīzes laikā.

Daudzas kompānijas, taupot līdzekļus, slēdz ofisas Baltijas valstīs, atstājot tikai vienu pārstāvniecību visām trim valstīm – *Pan-Baltic*. Zīmīgi, ka vadītājs, kurš pārvalda visu trīs valstu tirgus, pēkšņi nesaņem trīsreiz vairāk, bet viņa atalgojums pieaug vien par, maksimums, desmit procentiem.

Krīzes laikā var novērot, ka daudzi vadītāji Baltijas valstīs ir individuālisti, kas pirmām kārtām īsteno sava departamenta mērķus, nedomājot par uzņēmuma mērķiem kopumā un par labu sadarbību starp dažādām biznesa funkcijām. Tomēr sadarbība starp dažādām funkcijām un karjeras pēctecība ir īpaši svarīga starptautiskos uzņēmumos, un tās trūkums dažkārt ir viens no iemesliem, kāpēc tie Baltijas reģiona vadībā izvēlas ārzemnieku. Lielu un starptautisku biznesu nevar attīstīt bez sadarbības un kopīgu interešu meklēšanas.

Salīdzinot Baltijas valstu vadītājus ar Rietumeiropas kolēģiem, mūsu TOP vadītāji labāk adaptējas pārmaiņām, ir proaktīvāki, nebaidās izmēģināt jaunas pieejas un uzņemties risku. Acimredzot pēdējo 20 gadu vēsture mūs ir norūdinājusi pārmaiņām un mācījusi rēķināties ar to, ka stabilitātes periodi ir ļoti īsi. Pašreizējā ekonomiskā krīze būs laba skola ļoti daudziem Latvijas vadītājiem. **F**

Autore – *Amrop* vadošā partnere

Potenciālajam darba devējam vairs nav jāpakļaujas visām kandidātu iegribām.