

# Visbiežāk pieļautās kļūdas resursu vadības sistēmas ieviešanā



Šajā materiālā apskatīsim visbiežāk pieļautās kļūdas, no kurām vajadzētu izvairīties ieviešot organizācijā jaunu resursu vadības sistēmu (RVS).

Jūsu uzņēmums ir nonācis līdz lēmumam mainīt resursu vadības sistēmu vai to beidzot ieviest? Jūs esat izvērtējuši vairākus variantus un izvēlējušies piemērotāko? Jums ir tam nepieciešamie līdzekļi un varbūt jau pat parakstīts līgums ar sistēmas ieviesēju? Lieliski! Tomēr šis vēl nav brīdis, kad ar labi padarīta darba sajūtu svinēt kārtības ieviešanu uzņēmumā. Priekšā vēl ir resursu vadības sistēmas ieviešanas posms, no kura veiksmīgas īstenošanas, lielā mērā būs atkarīgs vai iegādātā sistēma nesīs cerētos uzlabojumus.

## 1. Nepietiekošs vadības atbalsts

Visbiežāk pieļautā kļūda uzņēmumā, ieviešot jaunu RVS, ir visu atbildību par projektu atstāt tikai projekta grupas pārziņā.

Lai arī galvenokārt par projektu atbildīgs ir projekta vadītājs, svarīgi ir saprast, ka būtiska atbildība jāuzņemas arī vadībai. Galvenā loma RVS projektu ieviešanā vienmēr pieder vadībai un tās būtiskākais uzdevums ir šajā procesā iesaistīt visu organizāciju. Vadības uzdevums ir nepārtraukti atbalstīt darbiniekus projekta ieviešanas laikā, it īpaši tad, ja rodas kādas grūtības. Ja vadība pilnībā neatbalsta izmaiņas, tas var būtiski ietekmēt personālu. Citiem vārdiem, ja vadība uzņemas iniciatīvu un vadību, arī pārējiem darbiniekiem ir vieglāk pievērsties RVS ieviešanas procesam.

Katrā komitejā, kas atbildīga par projektu, jāiekļauj pārstāvji gan no vadības, gan klientu un piegādātāju puses.

Lai jaunā biznesa sistēma būtu veiksmīga, motivētiem ieviest

projektu jābūt gan darbiniekiem, gan vadībai. Tāpēc ir svarīgi, lai darbinieks saprastu, kādus ieguvumus viņa darbā, kā arī uzņēmumā, sniegs jaunā sistēma. Pārlicība par ieguvumiem, ieviešot jauno sistēmu, stimulēs darbinieku atbalstīt projekta virzīšanu un piemēroties pārmaiņām.

Jāņem vērā, ka, lai veiksmīgi apgūtu sistēmu, darbiniekiem nepieciešams daudz laika un resursu. Šajā procesā vadības uzdevums ir nodrošināt, lai darbiniekiem būtu iespējams veltīt vajadzīgo laiku un tikt galā ar saviem ikdienas darba pienākumiem.

## 2. Nepārdomāts ieviešanas plāns

Otra visbiežāk pieļautā kļūda, mainot resursu vadības sistēmu, ir neprecīzi vai nepārdomāti izstrādāts projekta ieviešanas plāns. RVS projekta ieviešanas plānā skaidri jādefinē katrs projekta norises posms, kā arī grafiki, aktivitātes, atbildīgie, mērķi un

## Visbiežāk pieļautās kļūdas resursu vadības sistēmas ieviešanā

uzdevumi. Ja tas nav paveikts, ir jārēķinās, ka plānotie termiņi, visticamāk, tiks pārsniegti un plānotās izmaksas palielināsies. Projekta plāns tiek izstrādāts kopā ar uzņēmumu, kas ieviesīs jūsu resursu vadības sistēmu un to veidojot, ir svarīgi ņemt vērā dažādus ar biznesu saistītus faktoros. Piemēram, būtiski ir neieplānot darbus laikā, kad ir paredzama liela darbinieku noslodze sezonālītātes, jauna produkta izveidošanas vai citu iemeslu dēļ.

Jārēķinās arī, ka plāns var mainīties, jo uzņēmuma vide ir mainīga un sistēmas ieviešanas process ir cieši saistīts ar uzņēmuma iekšējo un ārējo vidi. Tāpēc izmaiņas projekta laikā ir normāls un pieņemams process, uz ko ir jābūt gataviem. Tās var nozīmēt gan risinājuma izmaiņas, gan termiņa, gan budžeta izmaiņas. Var rasties saprotama vēlme nereaģēt uz izmaiņām un turēties pie sākotnējā plāna, tomēr šāda rīcība galu galā var novest pie tā, ka gan ieguldītais laiks, gan līdzekļi ir investēti lieki un ieviestā sistēma nesniedz sagaidāmo labumu. Viens no projekta vadītāja nozīmīgākajiem uzdevumiem ir nodrošināt, lai projekta ieviešanas plāns tiktu pareizi komunicēts. Ja visām iesaistītajām pusēm trūkst laicīgas un precīzas informācijas par paredzamajiem darbiem, ieviešanas process visticamāk būs saspringts visai organizācijai. Pareizi izstrādāts projekta plāns ir ļoti nozīmīgs arī vadībai. Pateicoties šim dokumentam, vadībai ir vieglāk uzraudzīt un nepārtraukti izvērtēt projekta laikā paveikto.

### 3. Neadekvātas gaidas

Vairumā gadījumu jau esošā resursu vadības sistēma tiek aizvietota ar jaunu, jo sākotnējā RVS nespēj nodrošināt organizācijas vajadzības. Tāpēc bieži organizācija sagaida, ka jaunā resursu vadības sistēma spēs atrisināt visas problēmas. Tomēr parasti tas nenotiek tik vienkārši – viena sistēma nav ideāla un ar ikvienu sistēmu ir jāiemācās pareizi strādāt, lai izmantotu visas tās piedāvātās iespējas. Tāpēc, pirmkārt, ir jāapbruņojas ar pacietību un jārēķinās, ka vēlāmā kārtība neiestāsies nekavējoties. Otrkārt, ir jāapzinās un jāinformē darbiniekus par ieviešamās sistēmas ierobežojumiem un iespējām, radot dziļāku izpratni par jauno sistēmu un tās īpašībām.

### 4. Tiek automatizēti neefektīvi procesi

Sistēma nevar būt efektīvāka par procesiem, ko tā automatizē. Ja tiek automatizēti nelietderīgi procesi, arī sistēma būs nelietderīga un neefektīva. Tāpēc ir būtiski ir izvērtēt svarīgākos procesus, kurus paredzēts automatizēt ar jaunās resursu vadības sistēmas palīdzību. Iespējams, šis ir īstais brīdis mainīt ne tikai sistēmu, bet arī procesus. Parasti, mainoties procesiem vai vajadzībām, tam ir jāpielāgo arī

resursu vadības sistēma.

Tas, cik tas ir laiktietilpīgi un dārgi, ir atkarīgs no sistēmas un pašiem procesiem, tomēr skaidrs ir fakts, ka labāk to ir darīt pirms sistēmas ieviešanas.

### 5. Nepietiekoša komunikācija projekta ieviešanas laikā

Vēl viens faktors, kas sarežģī un negatīvi ietekmē projekta attīstību, ir nepietiekama komunikācija. Sistēmas ieviešanas sākuma fāzē ir svarīgi, ka uzņēmuma projektu vadītājs un sistēmas pakalpojumu sniedzējs vienojas par terminoloģiju, mērķiem un grafiku, lai izvairītos no pārpratumiem un neskaidrībām vēlākos projekta posmos.

Liela nozīme ir informācijai, kas tiek sniegta darbiniekiem. Izmaiņas darba vidē vienmēr rada zināmu pretestību no darbinieku puses un situācija var saasināties, ja darbinieki uzskata, ka tie nav saņēmuši pietiekoši daudz aktuālās informācijas. Darbinieku neziņu un neapmierinātību ir iespējams samazināt, savlaicīgi paziņojot par gaidāmajām izmaiņām un projekta norises gaitu, tādejādi iesaistot viņus projekta procesā.

Svarīgs noteikums, kas jāatceras, ir neuzsākt nekāda veida biznesa sistēmas izmaiņas, pirms uzņēmumā nav izveidots komunikācijas plāns.

### 6. Nepietiekama lietotāju apmācība un dokumentācija

Vairumā gadījumu sistēmas ieviešana norisinās veiksmīgi, taču, ja darbinieki nav pievērsuši īpašu vērību sistēmas apgūšanai, sistēmas ieviešanas procesā ieguldītais laiks būs izšķērdēts veltīgi.

Ir jāņem vērā, ka noteicošais faktors darbinieku izglītošanā nav mērāms dienu skaits, kas tiek patērēts, bet gan tajā, vai lietotāji iemācījušies izmantot sistēmu un saprot kā konkrētā sistēma pielietojama ikdienas darbā.

Jāatceras, ka veiksmīgāk sistēmas ieviešana norisināsies tad, ja to apgūt būs iespējams visiem darbiniekiem vienlaicīgi. Būtu jāizvairās no situācijas, kad jauno RVS uzņēmumā apguvis tikai viens cilvēks, kura uzdevums ir apmācīt pārējos darbiniekus. Šādā gadījumā daļa informācijas apmācības procesā vienmēr pazūd, turklāt ir jārēķinās ar risku, ka apmācītais darbinieks uzņēmumu var pamest.

Dažādi ar projektu saistīti dokumenti, bieži vien var šķīst apgrūtināši un pat nevajadzīgi. Taču, skatoties ilgtermiņā, tos var uzskatīt par būtisku panākumu faktoru.

Sistēmas ieviešanas laikā ir svarīgi izstrādāt visaptverošu dokumentācijas sistēmu, norādot, kāpēc tika izvēlētas konkrētās funkcijas un risinājumi. Ja dokumentācija tiks izstrādāta ar skaidru un vienotu pieeju, apmācīt jaunos darbiniekus būs daudz vienkāršāk.