

STUDĒJOŠO ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO RAKSTU KRĀJUMS, 2017(1)



ISSN 2500-976; e-ISSN 2500-977X



**EKONOMIKAS UN KULTŪRAS AUGSTSKOLA
ALBERTA KOLEDŽA**

**STUDĒJOŠO ZINĀTNISKI
PĒTNIECISKO RAKSTU KRĀJUMS**

Rīga 2017

Studējošo zinātniski pētniecisko rakstu krājums, 2017(1)

ISSN 2500-976; e-ISSN 2500-977X

Studējošo zinātniski pētniecisko rakstu krājumā ir iekļauti Ekonomikas un kultūras augstskolas (EKA) un Alberta koledžas (AK) studējošo un absolventu valsts pārbaudījuma darbu fragmenti, kā arī raksti, kas tika iesniegti uz **Studentu starptautisko zinātniski praktisko konferenci „Studējošo pētnieciskā darbība: teorija un prakse’2017”**.

Rakstos ir atspoguļoti veikto pētījumu rezultāti ekonomikas, finanšu, grāmatvedības, vadībizinības, valodniecības, sabiedrisko attiecību, mārketinga, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju, tiesību u.c. jomas.

Rakstu krājuma galvenais redaktors:

Jeļena Titko / Ekonomikas un kultūras augstskola

Rakstu krājuma redaktori:

Oksana Lentjušenkova / Ekonomikas un kultūras augstskola

Staņislavs Keišs / Ekonomikas un kultūras augstskola

Larisa Turuševa / Ekonomikas un kultūras augstskola

Gatis Dilāns / Ekonomikas un kultūras augstskola

Liene Brāle / Ekonomikas un kultūras augstskola

Inga Brasla / Ekonomikas un kultūras augstskola

Natalja Verina / Ekonomikas un kultūras augstskola

Iļona Lejniece / Ekonomikas un kultūras augstskola

Vita Stīge-Škuškovnika / Alberta koledža

Armands Kalniņš / Alberta koledža

Kaspars Šteinbergs / Alberta koledža

Marta Kontiņa / Alberta koledža

Ivars Čivčišs / Alberta koledža

Tehniskā redaktore: Elīna Grantiņa

© Ekonomikas un kultūras augstskola, 2017

© Alberta koledža, 2017

Izdevēji:

Ekonomikas un kultūras augstskola

Lomonosova 1/5, Rīga, LV1019, Latvija

Alberta koledža

Skolas 22, Rīga, LV1010, Latvija

SATURS

ORGANIZĀCIJAS KULTŪRAS UN PERSONĀLA VADĪBAS MIJEDARBĪBA TIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ	
Iveta Baldiņa	5
DARBA SLUDINĀJUMU PRAKSE KLIENTU APKALPOŠANAS JOMĀ	
Anta Krūze	10
DARBA INTERVIJU SAGATAVOŠANA IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ	
Eva Logina	15
JAUNO DARBINIEKU ADAPTĀCIJA LIELA UZŅĒMUMA STRUKTŪRVIENTĪBĀ	
Laura Rugāja, Ansis Rugājs	21
PERSONĀLA ADAPTĀCIJA MAZUMTIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ	
Vladlena Kozinda, Inita Andrejsone	26
JAUNO PEDAGOGU ADAPTĀCIJA UN SOCIALIZĀCIJA IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ	
Irina Isajeva, Austra Stikāne	31
PERSONĀLA NOVĒRTĒŠANAS PROCESS PAŠVALDĪBAS POLICIJĀ	
Baiba Bitmane	37
PERSONĀLA NOVĒRTĒŠANAS PILNVEIDE VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒ	
Laura Keiša	43
DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS NEPIECIEŠAMĪBA UN IESPĒJAS VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒS	
Kristīne Tervite	49
PERSONĀLA MOTIVĒŠANA MAZUMTIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ	
Kristīne Lemeševska	54
PAAUDŽU FAKTORS UN PERSONĀLA MOTIVĀCIJAS IESPĒJAS	
Daiga Šlesere, Sabīne Muceniece	59
PERSONĀLA MOTIVĒŠANANACIONĀLAJOS BRUŅOTAJOS SPĒKOS	
Sandija Pētersone, Indra Putilovska	65
DARBINIEKU MOTIVĀCIJAS PAŅĒMIENI DAŽĀDU NOZARU UZŅĒMUMOS	
Roberts Murzičs, Einārs Kazia, Sabīne Ozola	70
DARBINIEKU ADAPTĀCIJAS PRAKSE ELEKTROENERĢIJAS RAŽOŠANAS UN TIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ	
Marija Vasiljeva	74
ADAPTĀCIJAS PRAKSE APDROŠINĀŠANAS BROKERU UZŅĒMUMĀ	
Jolanta Blaua	79
PERSONĀLA ATLASĒS PROCESA PILNVEIDE VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒ	
Gundega Vikaine.....	83
ZEMESGRĀMATĀ IERAKSTĪTO KOMERCDARĪJUMU TIESISKĀS DROŠĪBAS UN KVALITĀTES PILNVEIDE	

Kristīne Kāknēna.....	90
KOMERSANTA UN PATĒRĒTĀJA TIESISKĀ DARĪJUMA ANALĪZE	
Diāna Jūga.....	95
DARBA TIESĪBU STRĪDI UN TO ATRISINĀŠANAS METODES	
Diāna Andžāne.....	99
DOKUMENTU JURIDISKĀ ANALĪZE	
Aritas Veinbergas.....	103

ORGANIZĀCIJAS KULTŪRAS UN PERSONĀLA VADĪBAS MIJIEDARBĪBA TIRDZniecības uzņēmumā

Iveta Baldiņa

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, iveta.videja@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: *docents, Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., Armands Kalniņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Mūsdienīgā darba vidē organizācijas kultūrai ir tieša saistība ar organizācijas efektivitāti. Arvien biežāk var dzirdēt, ka personāla vadības pamatā ir atbilstošas organizācijas kultūras veidošana un ka efektīva personāla vadība nav iespējama, ja reālā kultūra būtiski atšķiras no vēlamās. Tirdzniecības uzņēmumā, kurā tika veikts pētījums, ir konstatēta izteikta darbinieku neapmierinātība ar mikroklimatu, kā rezultātā pastāv risks zaudēt kvalificētu darbaspēku. Nereti šādas darbinieku neapmierinātības pamatā ir nesakritība ar cerēto – darbinieks ir iztēlojies, ka būs savādāk. Tāpēc ir būtiski definēt, kāda ir konkrētā uzņēmuma kultūra, saprast kādu to vēlas redzēt vadība un darbinieki un kas būtu darāms, lai reālā uzņēmuma kultūra būtiski neatšķirtos no vēlamās.

Pētījuma mērķis: Izpētīt organizācijas kultūras un personāla vadības mijiedarbības teorētiskās un praktiskās nostādnes tirdzniecības uzņēmumā un sniegt ieteikumus uzņēmuma vadībai.

Pētījuma metodes: Kvalitatīvās metodes (literatūras analīze, SVID analīze, intervija ar vadību), kvantitatīvās metodes (OCAI tests), statistiskās datu analīzes metodes (Kronbaha alfa koeficients, Kolmagorova – Smirnova Z kritērijs, T-tests, Aprakstošā statistika).

Sasniegtie rezultāti: Pētījuma rezultāti ļauj izprast organizācijas kultūras un personāla vadības mijiedarbības pamatprincipus, noteikt uzņēmumā valdošo un vēlamo kultūras tipu darbinieku un valdes skatījumā. Secinājumi ļauj izstrādāt priekšlikumus organizācijas kultūras stiprināšanai.

Atslēgas vārdi: organizācijas kultūra; organizācijas vērtības; vērtību integrācija; kultūras profils

Ievads

Organizācijas kultūra ir tā, kas vieno organizācijā strādājošos, saliedē kolektīvu un kopumā veicina efektīvu darbību, tādējādi tai ir svarīga loma personāla vadības procesos. Pēc autores domām organizācijas kultūra ir visu personāla vadības procesu pamatā. Ja organizācijā ir izstrādāta stabila normu un vērtību sistēma, tad uz šīs bāzes var tikt veidots saliedēts un vienots kolektīvs. Latvijā ir ne mazums veiksmīgu organizācijas kultūras paraugu, taču vairumā uzņēmumu tai piemīt neoficiāls raksturs, tā nav skaidri definēta. Lai definētu organizācijas kultūru, ir nozīmīgi izprast tās būtību un faktorus, kas ietekmē tās veidošanos.

Raksta pamatā ir pētnieciskais darbs “Organizācijas kultūras un personāla vadības mijiedarbība tirdzniecības uzņēmumā”. Minētajā darbā tika plaši pētīta un analizēta pieejamā teorētiskā informācija, kā arī veikts pētījums tirdzniecības uzņēmumā. Rakstā tiek atspoguļoti veiktā pētījuma rezultāti, kas apvienojumā ar teorētisko datu analīzi ļauj izprast organizācijas kultūras un personāla vadības mijiedarbības teorētiskās un praktiskās nostādnes tirdzniecības uzņēmumā, kā arī sniegt praktiskus ieteikumus uzņēmuma vadībai.

Lai sasniegtu mērķi, tika izvirzīti sekojoši uzdevumi: analizēt teorētisko literatūru par organizācijas kultūru un tās mijiedarbību ar personāla vadības procesiem; analizēt tirdzniecības uzņēmuma iekšējās lietošanas dokumentus; sagatavot tirdzniecības uzņēmuma raksturojumu un veikt SVID analīzi; izveidot aptaujas anketas un anketēt tirdzniecības uzņēmuma darbiniekus un vadību; sastādīt individuālās intervijas jautājumus un intervēt uzņēmuma vadību; apkopot, analizēt un interpretēt pētījumā iegūtos datus; sagatavot secinājumus un izstrādāt priekšlikumus.

Literatūras apskats

Analizējot latviešu valodā pieejamo literatūru, autore secina, ka organizācijas kultūras pirmssākumi visplašāk ir aprakstīti V. Reņģes grāmatā “Mūsdienu organizāciju psiholoģija”. Vārds “kultūra” organizācijas kontekstā pirmo reizi parādījās tikai septiņdesmito gadu beigās britu biznesa konsultanta Čarlza Hendija (Handy) darbos, viņš arī tiek uzskatīts par apzīmējuma “organizācijas kultūra” autoru. Kopš tā laika organizācijas kultūras jēdziens iekaro aizvien lielāku popularitāti, ne tikai Ziemeļamerikā un Rietumeiropā, bet arī Latvijā. Šāda pieeja ļauj aplūkot organizācijā notiekošos procesus kā savstarpēji saistītus (Reņģe 2007).

Pētnieciskajā darbā autore analizēja organizācijas kultūras definīcijas. I. Forands savā grāmatā “Palīgs personāla speciālistam” atzīmē, ka pats pirmais organizācijas kultūras formulējums pieder amerikāņu menedžmenta speciālistam Rodžeram Harisonam (Harrison), kurš to definēja kā organizācijai raksturīgas ideoloģijas, pārliecības un citas vērtības, saskaņā ar kurām darbiniekiem ir jāpilda darba pienākumi un jāuzvedas organizācijā (Forands 2007), taču pēc autores domām visveiksmīgāk organizāciju kultūru ir definējis nīderlandiešu psihologs Gerts Hofstede (Hofstede). Viņš to definē kā organizācijas ikdienas dzīvi, tradīciju, vērtību un normu kopumu, sapratni par to, kas organizācijā ir pieņemts un kas – ne, par ko slavē un par ko apbalvo. Tā ir organizāciju kopā saturošs spēks. Tā ir kolektīva domāšanas programma, kas vienas organizācijas locekļus atšķir no citiem (Dubkēvičs 2009). Apkopojot visas organizācijas kultūras definīcijas, tajās var atrast vienu kopīgu iezīmi – tā ir vērtību un rīcības sistēma, kas tiek akceptēta organizācijā. Rezultātā autore īpaši vēlas uzsvērt vērtību nozīmi organizācijas kultūras dzīvē. Vērtības ir visu kultūras veidojošo elementu pamatā. Personāla vadība ir vistiešākajā veidā atbildīga par vērtību integrāciju organizācijā, kas veido pamatu stipras organizācijas kultūras veidošanai.

Pētot organizācijas kultūru veidojošos elementus autore izmantoja I. Ešenvaldes grāmatas “Pārmaiņu vadība” un “Personāla praktiskā vadība”. Tiek izdalīti četri kultūras nesēji – vērtības, normas, paradumi un artefakti (Ešenvalde 2007). Arī Ešenvalde īpaši izceļ vērtību integrācijas nozīmīgumu uzsverot to kā personāla vadības kompetenci (Ešenvalde 2004).

Analizējot organizācijas kultūru ietekmējošos faktorus, autore vēlas izcelt Rīgas Stradiņa universitātes Socioloģijas katedras docentes S. Omārovas grāmatā “Cilvēks dzīvo grupā” izdalītās divas pamatnostādnes, kas ietekmē jebkuras organizācijas kultūras veidošanos – tā ir sociālā vide un tā saucamie “atslēgas cilvēki” jeb līderi un vadītāji (Omārova 2004). Arī I. Forands grāmatā “Personāla vadība” akcentē, ka kultūru nevar tā vienkārši pārņemt no citiem, ar sociālās vides radīto ietekmi ir jārēķinās (Forands, 2002). Līderu un vadītāju nozīmi organizācijas kultūras attīstībā uzsver lielākā daļa kultūras pētnieku. L. Dubkēvičs savā grāmatā “Organizācijas kultūra” citē organizācijas kultūras klasiķi Edgaru Šeinu (Shein): “Organizācijas kultūra un līderība ir “vienas medaļas divas puses” (Dubkēvičs 2009). Tādējādi minēto autoru atziņas sasaucas ar R. Garlejas grāmatā “Darbs, organizācija un psiholoģija” pausto atziņu, ka “organizācijas kultūra ir plaši skatāma tēma – tā ir organizācijas darbība kopumā, iekļaujot ārējās un iekšējās vides mijiedarbības” (Garleja 2010).

Apkopojot autoru izvirzītos kritērijus un piedāvāto klasifikāciju, autore nonāca pie R. Lazdas un I. Krumera darba “Organizāciju kultūras un klimata metodes izstrāde”, kurā minētie autori organizācijas kultūras dimensijas klasificē kā vērstību uz cilvēkiem, inovācijas, kontroli un orientāciju uz rezultātu. Šāds četrdimensiju modelis pieļauj daudzpusīgu organizācijas situācijas analīzi no praktiskā viedokļa (Lazda & Krumers 2015). Tas parāda, kā dažādi kultūras elementi veido organizācijas kultūras profilu. Autore uzskata, ka modelis ir ērti izmantojams pētniecībā, veidojot organizācijas kultūras aprakstu, tāpēc izmantoja to kā “ietvaru” intervijas atbilžu strukturēšanai.

Lai izvēlētos piemērotāko pētniecības instrumentu, autore izmantoja L. Dubkēviča grāmatā “Organizācijas kultūra” pieejamo detalizēto aprakstu par metodēm. Šajā pētījumā tika izmantots OCAI tests, kura pamatā ir Kima Kamerona un Roberta Kvinna tipoloģija. Šo instrumentu bieži izmanto kultūru pētniecībā pasaulē un arī Latvijā. Autore uzskata, ka OCAI ļauj ne tikai noteikt esošo un vēlamu kultūras tipu, bet atspoguļo vērtību integrāciju organizācijā, kas ir personāla vadības galvenais uzdevums. Tātad, tas parāda cik efektīva ir personāla politika skatoties caur organizācijas kultūras prizmu. Tipoloģijas pamatā ir teorija, ka organizācijas kultūra iedalās četros tipos:

Hierarhiskā kultūra, kurā visu nosaka formāli likumi, tā ir strukturēta un stabila.

Tirgus kultūra, kurā svarīgākais ir nosprausto mērķu sasniegšana. Orientācija uz āru, tirgu – piegādātājiem, klientiem, konkurentiem. Liela konkurence darbinieku starpā, katrs pats par sevi.

Klanu kultūra ir ģimenes tipa kultūra. Raksturīga “mēs apziņa”, komandas gars, lojalitāte, tradīcijas, pozitīvs mikroklimats utt. Klienti tiek uztverti kā partneri.

Adhokrātiskā kultūra – to raksturo akcents uz personību, visiem ir tiesības pieņemt lēmumus. Organizācija orientēta uz inovācijām, radoša pieeja it visā, gatavība riskam un pārmaiņām (Dubkēvičs, 2009)

Tādējādi, apkopojot teorētiskās nostādnes, autore var secināt, ka organizācijas kultūra vispirms ir vērtību sistēma, kurai pakārtoti pārējie kultūru veidojošie elementi. Vērtību sistēmai ir jābūt organizācijā integrētai un visiem procesiem – arī personāla vadībai, ir jādarbojas saskaņā ar šo sistēmu. Vērtību integrācija nozīmē individuālo vērtību pieskaņošanu, saskaņošanu un pārskatīšanu organizācijas kultūras dominējošo vērtību kontekstā. Par stipru organizācijas kultūru liecina dominējošo vērtību apzināšanās un to pieņemšana.

Metodoloģija

Pētījums norisinājās no 2016. gada 24. oktobra līdz 4. novembrim.

Teorētiskās bāzes sagatavošanā, galvenokārt, tika izmantoti materiāli no L. Dubkēviča, I. Ešenvaldes, I. Foranda, V. Reņģes u. c. autoru darbiem, kā arī pieejamie interneta resursi.

Lai iegūtu informāciju par uzņēmuma darbību, tā struktūru un darbiniekiem, tika pētīti un analizēti uzņēmuma iekšējās lietošanas dokumenti un veikta SVID analīze.

Lai noskaidrotu uzņēmumā dominējošo un vēlamu kultūras tipu, tika veikts tests, kura pamatā ir Kima Kameronā un Roberta Kvinna tipoloģija. Aptaujas anketa ļauj novērtēt esošo un vēlamu organizācijas kultūras tipu un izdarīt secinājumus par tās stiprumu. Anketa sastāv no sešiem jautājumu blokiem, katrā blokā ir 4 jautājumi, kuri respondentiem ir jānovērtē, sadalot 100 punktus starp katra bloka jautājumiem, novērtējot savu uzņēmumu tagad un ideālajā variantā. Demogrāfiskie jautājumi ir pieci. Anketēšanas sākotnējie dati tika apkopoti Excel tabulā, lai tie varētu tikt analizēti. Lai nodrošinātu ticamību iegūtajiem datiem, autore izmanto SPSS programmu. Kronbaha alfa koeficients ļauj noskaidrot, kāda ir ticamība katrai skalai. Šis rādītājs atspoguļo, kā respondenti ir izpratuši anketas jautājumus, vai atbildes savstarpēji nekonnfliktē. Tālāk, lai noskaidrotu, vai aptaujas rezultātus var attiecināt uz visu uzņēmumu, tika veikts Kolmogorova-Smirnova Z tests. Gūstot apstiprinājumu, ka iegūtā informācija ir objektīva un atspoguļo patieso situāciju uzņēmumā, tālāk tika veikts T-Tests, lai noskaidrotu, vai pastāv statistiski nozīmīgas atšķirības starp organizācijas esošo kultūras tipu un darbinieku vēlamu kultūras tipu un salīdzinātu valdes un darbinieku uzņēmuma kultūras vērtējumu tagad un ideālā variantā. Iegūtie dati ir atspoguļoti, izmantojot tabulas un grafiskos attēlus. Aptaujas anketas tika aizpildītas anonīmi un iesniegtas rakstiski. Autore izvēlējās šādu anketēšanas metodi rēķinoties, ka lielai daļai darbinieku nav savas atsevišķas darba vietas un datora.

Lai izprastu, kādi ir uzņēmuma kultūru veidojošie elementi, tika veikta intervija ar uzņēmuma vadību, kas veidota pēc amerikāņu karjeras plānošanas portālā www.themuse.com (The Best Interview Questions to Ask if You Want the Truth About Company Culture 2015) apkopotajiem ieteikumiem organizācijas kultūras izpētei. Intervija notika intervējamo darba vietā un ilga 60 minūtes bez ieraksta elektronisko datu nesējierīcē, autorei personīgi veicot pierakstus. Intervijas 20 jautājumi tika veidoti, lai saņemtas atbildes veidotu uzņēmuma kultūras profilu.

Rezultātu analīze

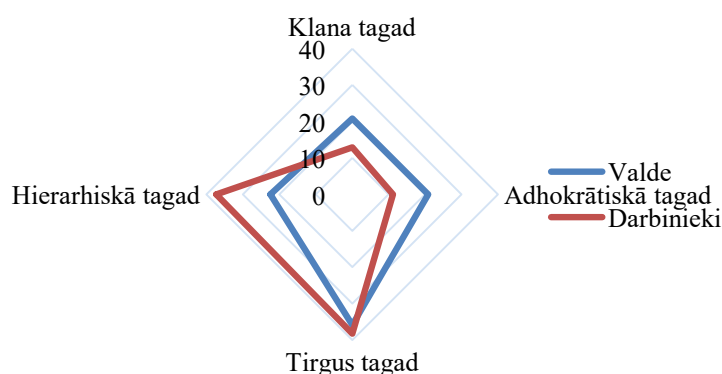
Anketas aizpildīja 41 no 48 respondentiem, kas ir 85% no plānotā respondentu skaita.

Autores vērtējumā, Kronbaha Alfa koeficients atspoguļo pretrunas dažās sniegtajās atbildēs, kas liecina par pamatprincipu un vienotu vērtību trūkumu uzņēmumā. Taču ticamība datiem ir pietiekoši

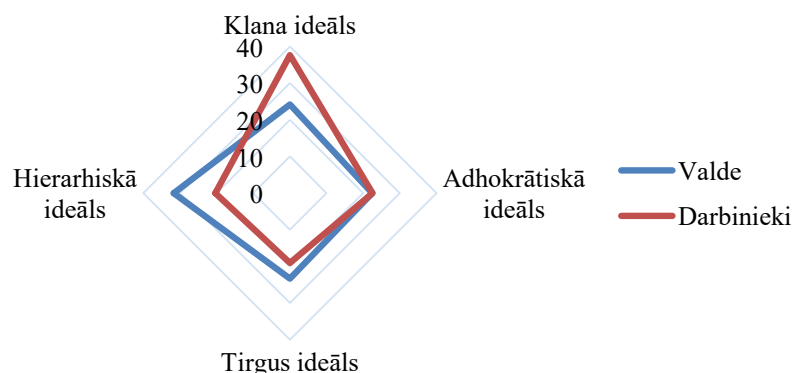
augsta, ko apstiprina veiktais Kolmogorova-Smirnova Z tests. Pēc tā var secināt, ka aptaujas rezultātus var attiecināt uz visu organizāciju, jo visu skalu signifikances vērtība ir lielāka par 0,05.

Vidējā aritmētiskā vērtība katrai skalai tika izmantota, lai konstatētu un vizuāli attēlotu pētāmās organizācijas kopējo rezultātu t.i. esošās un vēlamās organizācijas kultūras tipu. Rezultāts norāda uz to, ka respondenti nav apmierināti ar esošo organizācijas kultūru, jo tā neatbilst viņu vēlamajai. Hierarhiskās un tirgus kultūras vietā (kas šobrīd izteikti dominē) vairums respondentu vēlas klana kultūru. Nesakritība ir vērojama arī adhokrātiskajā un hierarhiskajā kultūrā. Adhokrātiskās kultūras iezīmes respondenti vēlētos nedaudz palielināt, bet hierarhiskās – samazināt.

T-tests tika izmantots lai salīdzinātu valdes un darbinieku uzņēmuma kultūras vērtējumu tagad un ideālā. Aprēķinu rezultātus skatīt 1. un 2.att.



1. att. Organizācijas kultūra tagad valdes un darbinieku vērtējumā, atbilžu skaits
(Avots: autores veidots pēc apkopotajiem aptaujas rezultātiem)



2. att. Vēlamā organizācijas kultūra valdes un darbinieku vērtējumā, atbilžu skaits
(Avots: autores veidots pēc apkopotajiem aptaujas rezultātiem)

Rezultātā, autore secina, ka uzņēmuma esošā kultūra atšķiras no vēlamās gan darbinieku, gan valdes skatījumā. Statistiski būtiski atšķiras darbinieku un valdes vīzija par to kāda būtu ideālā uzņēmuma kultūra. Līdz ar to var secināt, ka konstatētais vērtību integrācijas trūkums atspoguļojas uzņēmuma kultūrā.

Apkopojot intervijas laikā saņemtās atbildes, autore ir izveidojusi sekojošu uzņēmuma kultūras profilu: uzņēmums ir vērsts uz konkurenci un individuālu sniegumu; uzņēmuma darbības pamatā ir drošība un stabilitāte; valda izteikta iekšējā hierarhija; uzņēmums ir vērsts uz klienta vajadzību apmierināšanu. Autore secina, ka intervijas rezultātā izveidotais uzņēmuma profils sakrīt ar anketēšanas rezultātā konstatēto tirgus un hierarhiskās kultūras dominanti.

Secinājumi

Personāla vadības procesi ir cieši saistīti ar organizācijā valdošo kultūru – ja tā ir vāja un nesakārtota, tad uz tās bāzes nevar veidoties stipra personāla politika. Lai zinātu kādus darbiniekus uzņēmums vēlas piesaistīt, kā notiks adaptācijas process un kas tiek vērtēts darbiniekos, ir jāsaprot kas ir uzņēmums, kur tas virzās un kādā veidā – kāda ir organizācijas kultūra.

K. Kameronā un R. Kvinna ir izstrādātā organizācijas kultūras tipoloģiju izvērtēšanas aptaujas anketa – OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) ļauj precīzi noteikt uzņēmumā valdošo un vēlamo kultūras tipu.

Uzņēmumā ir vērojams organizācijas kultūras pamatprincipu trūkumu. To apliecina Kronbaha Alfa koeficients, atspoguļojot pretrunas darbinieku sniegtajās atbildēs, kā arī fakts, ka darbinieku un valdes redzējums atšķiras.

Uzņēmumā dominē hierarhiskā un tirgus kultūra, ko apstiprina vidējā aritmētiskā aprēķini un intervijas ar vadību apkopotie rezultāti.

Darbinieki vēlas, lai uzņēmumā dominē klanu kultūra, kurai raksturīga “mēs apziņa”, komandas gars, lojalitāte, tradīcijas, pozitīvs mikroklimats utt., taču vadība vēlas vēl izteiktāku hierarhisko kultūru, kurā visu nosaka formāli likumi, padarot organizāciju vēl strukturētāku un stabilāku.

Vadītājiem trūkst izpratnes par komandas sadarbību, saskarsmes psiholoģiju u.c. efektīvas vadības instrumentiem.

Neskatoties uz izteikto hierarhiskās kultūras dominanti, uzņēmumā trūkst formāli noteiktas vīzijas, misijas, mērķu un nav izstrādāta personāla vadības politika. Tādējādi, darbinieki nav informēti par vadības vēlmēm un organizācijas vērtībām. Līdz ar to nav iespējams saskaņot tās ar darbinieku individuālajām vēlmēm un vērtībām.

Darbinieki nejūtas piederīgi kolektīvam. Par to liecina nelojalitāte un uzņēmuma rīkoto pasākumu ignorēšana. Uzņēmuma vadība atzīst, ka iekšējais mikroklimats nav motivējošs, darbinieki izjūt stresu, taču nav rīcības plāna kā situāciju uzlabot.

Analizējot teorētiskos materiālus ir gūts apliecinājums, ka personāla vadības procesi ir ciešā mijiedarbībā ar organizācijas kultūru. Pētījuma rezultāti tirdzniecības uzņēmumā uzskatāmi pierāda, ka personāla vadība, kas nav balstīta uz vērtību integrāciju, noved pie vājas organizācijas kultūras. Priekšlikumi uzņēmuma vadībai ir izstrādāti balstoties uz SVID analīzi un pētījuma rezultātiem.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Dubkēvičs, L. (2009). *Organizācijas kultūra*. Rīga: Apgāds “Jumava”
- Ešenvalde, I. (2007). *Pārmaiņu vadība*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds
- Ešenvalde, I. (2004). *Personāla praktiskā vadība*. Rīga: Merkūrijs LAT
- Forands, I. (2007). *Palīgs personāla speciālistam*. Rīga: Latvijas izglītības fonds
- Forands, I. (2002). *Personāla vadība*. Rīga: Latvijas izglītības fonds
- Garleja, R. (2010). *Darbs, organizācija un psiholoģija*. Rīga: Izdevniecība RaKa
- Lazda, R., Krumers, I. (2015). *Organizāciju kultūras un klimata metodes izstrāde*, [skatīts 02.02.2017.], pieejams: http://www.create.lv/main/files/Lazda_Krumers_Organizaciju_kulturas_metode.pdf
- Omārova, S. (2004). *Cilvēks dzīvo grupā. Sociālā psiholoģija*, Rīga: Kamene
- Reņģe, V. (2007). *Mūsdienu organizāciju psiholoģija*. Rīga: Apgāds Zvaigzne ABC
- The Best Interview Questions to Ask if You Want the Truth About Company Culture, (2015). [skatīts 02.02.2017.], pieejams: <https://www.themuse.com/advice/the-best-interview-questions-to-ask-if-you-want-the-truth-about-company-culture>

DARBA SLUDINĀJUMU PRAKSE KLIENTU APKALPOŠANAS JOMĀ

Anta Krūze

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, anta.kruze@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: Mg.oec.,Mg.paed.,docents Armands Kalniņš.

Anotācija

Pētījuma mērķis ir noskaidrot darba sludinājuma sagatavošanas un īstenošanas teorētiskās un praktiskās nostādnes klientu apkalpošanas nozarē, lai sniegtu ieteikumus darba sludinājumu pilnveidei. Pētījuma aktualitāte: Darba sludinājums ir pieprasīts ārējās atlases veids, ja personāla speciālists nepiedomās pie darba sludinājuma struktūras, apraksta un nepublicēs darba sludinājumu korektā vietnē, tad atlases process var aizņemt vairāk laika un rezultāts nebūs gaidītais. Klientu apkalpošanas jomā ir viena no plašākām, jo ļoti daudzās profesijās amata pienākumos ir ielāutas darbības ar klientu apkalpošanu, kā arī šajā jomā ir novērojama viena no lielākajām darbinieku mainībām, jo darbs ar cilvēkiem nav viegls, bieži ar vēlmi strādāt apkalpošanas jomā vien nepietiek, tādēļ ir svarīgi publicēt piesaistošu darba sludinājumu īstajā interneta vietnē. Pētījuma metodes: Monogrāfiskās analīze, dokumentu analīze, kvantitatīvā metode (anketēšana), kvalitatīvā metode (intervija ar personāla speciālistiem), grafiskā metode, kā arī rezultātu analīze. Pētījuma laikā iegūta informācija deva pārliecību tam, ka katrā nozarē un jomā būs citi kritēriji, veidojot un publicējot darba sludinājumus, kā arī darba meklētāju un darba devēju viedoklis par to, kas ir piesaistošs darba sludinājums mēdz atšķirties.

Atslēgas vārdi: klientu apkalpošana, darba sludinājumi, darba sludinājumu vietnes, sociālie tīkli.

Ievads

Korekta, kvalitatīva un precīza darba sludinājuma sastādīšana ir pamats veiksmīgai kandidātu atlasei, jo nepieciešams īsākā laikā atrast uzņēmuma prasībām atbilstošu jauno darbinieku, kas pēc iespējas labāk spētu veikt savus darba pienākumus. Atlases procesā piedalās abas puses, ne tikai darba devējam ir jāizvēlas jauns darbinieks, bet arī darbiniekam ir jāizvēlas darba devējs, tādēļ ir būtiski izveidot darba sludinājumu, kas ne tikai piesaistīs, bet būs izveidots tā, lai sludinājuma informācija būtu viegli uztverama, labi definēta un nepārkāptu Latvijas normatīvos aktus.

Klientu apkalpošanas joma ir plašs jēdziens, profesijas, kurās ir saistība ar klientu apkalpošanu, ir daudzas, sākot ar klientu apkalpošanas speciālistiem, kas profesijās klasifikatorā ir atzīmētā kā 4. klasifikācija – kalpotāji, un beidzot ar 1. klasifikācijas klientu apkalpošanas vadītājiem. Klientu apkalpošanas jomā ne vienmēr kompetences ir noteicošas, bieži vien par klientu apkalpošanas speciālistu var kļūt cilvēki ar labām komunikācijas prasmēm un dabisku vēlmi darboties ar cilvēkiem, jo ne vienmēr kandidāti ar attiecīgām kompetencēm būs labāki darbinieki, nekā darbinieki bez pieredzes. Darbinieku atlases principi pēdējos gados Latvijā ir mainījušies. Krietni jāpacenšas ir abām pusēm – kandidātiem, cenšoties pierādīt, ka viņi atbilst arvien augošajām uzņēmēju prasībām un spēš pildīt amata norādītos pienākumus, kā arī potenciālajiem darba devējiem, pārliecinot jaunus speciālistus, ka tieši pie viņiem cilvēks varēs vislabāk sevi realizēt un attīstīties. („Kāda ir mūsdienu atlase?”, 2015)

Literatūras apskats

Ar darba sludinājumu saprotams, jebkura darba devēja publiski izsludināta vakance par brīvajām darba vietām uzņēmumā. Sludinājumu ievietošana presē, publiskajos medijos, mācību iestādēs, karjeras portālos vai sociālajos tīklos ir tradicionāls un plaši izmantots ārējās atlases veids, kas vienlaikus ir arī attiecīgās kompānijas reklāmas veids. (Boitmane, 2006) Darba sludinājumus var novērot visos masu medijos, bet būtiski ir izveidot tādu darba sludinājumu, lai atbilstu ētikas normām un nepārkāptu juridiskos aspektus, ko nosaka Darba likums. Darba likums nav vienīgais, kas nosaka ierobežojumus publicējot darba sludinājumus, viens no tiem ir arī Valodas likums, kas atbild par

sludinājumu publicēšanas valodu. Ievērojot juridiskās prasības darba sludinājumā, tā ir vizītkarte organizācijai un tās neievērošana tiek riskēts ne tikai ar sodiem, bet arī organizācijas reputāciju.

Darba sludinājumam ir jāizveido kopainu par uzņēmumu un darba vietu, jo kandidāti vēlas zināt vairāk, nevis tikai darba prasības, algu un bonusus. („Sludinājumā darba devējam jāstāsta arī par sevi”, 2013) Rūpīgi ir jāpārdomā, kas kandidātam būtu svarīgi, ne tikai, ko darba devējs vēlas, bet arī ko var piedāvāt jaunajam darbiniekam. Galvenais, kas jāievēro sludinājuma izveidošanā, ir gramatiskās un stila kļūdas, kas vienā mirklī var sagraut uzņēmuma tēlu. („Rezultatīva darba sludinājuma sastādīšana”, 2015). Katrs kandidāts ir personība, katrs no viņiem pievērš uzmanību kaut kam citam, darba sludinājumam ir jābūt tādām, kas atspoguļo visas pamatprasības un klāt vēl tiek pievienots svarīgas un pozitīvas detaļas par organizāciju. Tādi autori kā Vorončuka, Boitmane un Forands ir uzsveruši, ka veidojot darba sludinājumus svarīgi ir ievērot secīgumu un nepieciešams atspoguļot šādas galvenās prasības:

- Uzņēmuma apraksts;
- Amata nosaukums;
- Darba pienākumi;
- Amata prasības;
- Uzņēmuma piedāvājums;

Darba sludinājuma noslēdzošā daļa (jānorāda iesniedzamie dokumenti u.c. būtiska informācija). (Forands, 2007)

Darba sludinājumam ir jāpiesaista pēc iespējas vairāk uzmanības, lai iegūtu vēlamos rezultātus jauno darbinieku atlasē, ir jāizvēlas attiecīgais masu informācijas līdzeklis. Kā norāda “CV-Online Latvia” aptaujas rezultāti, kad vispopulārākais kandidātu piesaistes resurss uzņēmumos ir vakances publicēšana darba un karjeras portālos, to norādījis 21% aptaujāto darba devēju. Arvien vairāk kandidātu uzrunāšanai un piesaistei tiek izmantoti arī sociālie tīkli, kas šobrīd ir otrs populārākais resurss. Tos atzinīgi novērtē un personāla atlasei izmanto 15% aptaujāto, kas ir par 6% vairāk nekā pirms 3 gadiem. („Aptauja: Gandrīz 50% darba devēju kļūst grūtāk atrast kandidātus”, 2015) Popularitāte darba sludinājumu publicēšanai internetā un darba sludinājumu portālos ir vienkāršākais veids, jo citos sociālajos medijos ir lielāks risks, ka nepiesaistīs vēlamo uzmanību. Mūsdienās internetu izmanto plaši un pat ja sludinājums netiek ievietots tik atpazīstamā sludinājumu portālā, vienalga ir lielākas iespējas, ka attiecīgo sludinājumu izskatīs vairāk cilvēku, nekā, ja darba sludinājums tiks izziņots radio vai citos masu medijos, jo, ja kandidāts būs darba meklējumos, internets būs viena no pirmajām vietām, kur tiks meklēti darba piedāvājumi.

Metodoloģija

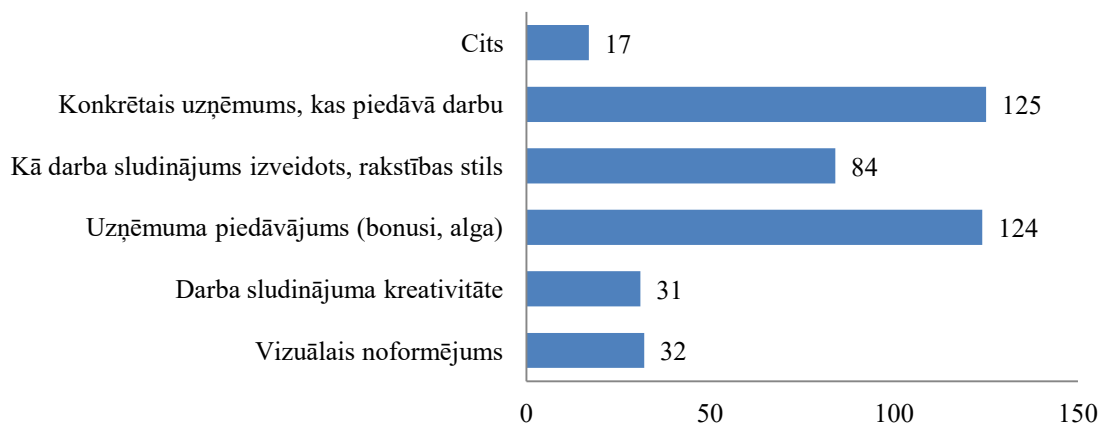
Pētījuma sagatavošanai tika veikta teorijas un normatīvo aktu analīze. Kā vienu no socioloģisko pētījumu metodēm, autore izmantoja kvantitatīvo pētījuma metodi, lai noskaidrotu respondentu viedokli par darba sludinājumiem, kas viņus piesaista un kas tieši nepiesaista darba sludinājumus. Aptauja tika veikta pilnīgi anonīmi un dati tika izmantoti apkopotā veidā. Visas anketas tika aizpildītas korekti un tika ieskaitītas pētījuma rezultātu veikšanā. Aptauja, ar 12 jautājumiem, tika izveidota interneta vietnē (VisiDati.lv) un publicēta sociālajos tīklos. 7 jautājumiem bija iespējami vairāki atbilžu varianti un 8 jautājumiem bija iespēja izteikties atvērtā veidā. Aptaujā piedalījās 175 respondenti, kuru vidējais vecums bija 25,5 gadi. 162 aptaujājamo bija sievietes, savukārt tikai 13 vīrieši.

Pētnieciskajā daļā tika izmantota arī kvalitatīvā metode. Tika intervēti trīs personāla speciālisti, kam ir vairāku gadu pieredze klientu apkalpošanas jomā un darba sludinājumu veidošanā, bet katrs no intervētajiem speciālistiem darbojās citādākā nozarē – biznesa konsultācijas, kosmētikas un sadzīves preču mazumtirdzniecība un ārstniecības pakalpojumu sniegšana, bet visās šajās nozarēs nepieciešami klientu apkalpošanas speciālisti. Speciālistiem tika uzdoti vairāki jautājumi par viņu pieredzi saistībā

ar darba sludinājumiem. Intervijas tika veiktas 2016. gada novembrī. Izpētot ekspertu sniegtās atbildes, varēja izdarīt secinājumus un salīdzināt nozaru specifiku klientu apkalpošanas jomā, kā arī sniegtās atbildes sasaistās ar iegūtajiem aptauju rezultātiem. Darba autore pētījuma izstrādē izmantoja vairākas metodes: monogrāfiskā metode, normatīvo aktu analīze, rezultātu analīze, grafiskā metode, ar kuru palīdzību bija iespējams iegūt pēc iespējas plašāku informācijas apjomu pētījuma izstrādei. Pēc iegūtajiem interviju un aptaujas rezultātiem dati tika apkopoti. Tika salīdzināts kopīgais un atšķirīgais, sintezējot analīzes rezultātus, izveidoti secinājumi, kā arī sniegti priekšlikumi kā pilnveidot kandidātu piesaisti ar darba sludinājumu palīdzību.

Rezultāti

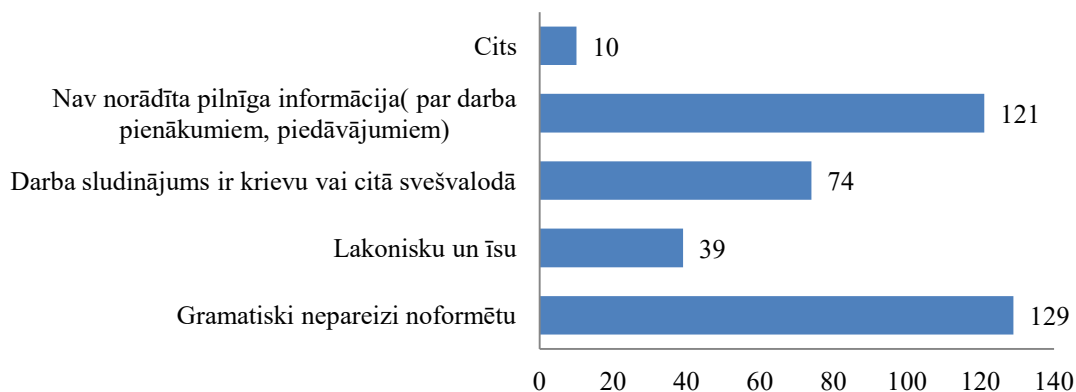
Uz aptaujas jautājumu par to vai darba meklējumos ir izmantojuši darba sludinājumus, apstiprinoši atbildēja 84% jeb 148 aptaujāto respondentu, tikai 8% jeb 14 respondenti atbildēja noraidoši. Tas liecina, ka darba sludinājumu izmantošana kā darba atrašanas veids ir darba meklētāju pieprasīts risinājums. Respondentiem tika jautāts par to, vai ar darba sludinājumu palīdzību viņiem ir izdevies atrast darbu, 70% jeb 123 respondenti atbildēja apstiprinoši, 21% jeb 37 respondenti atbildēja noraidoši, ka darbu nav izdevies atrast. Pie atbilžu varianta „Cits”, respondenti bija atbildējuši, ka darbu meklē caur draugiem un paziņām, kas ir efektīvāka darba atrašanas metode, bet citi atzina, ka nosūta dzīves aprakstu un motivācijas vēstuli uz interesējošām kompānijām, pat tad, ja netiek izsludināta brīva vakance. Tātad, darba sludinājumu izmantošana jauna darba meklējumos ir ne tikai pieprasīta, bet arī ļoti rezultatīva lielākai daļai aptaujāto respondentu. Uz jautājumu (ar vairākām atbildes iespējām) par to, kam visvairāk pievērš uzmanību darba sludinājumus, atbilžu grafiskais attēlojums skatāms 1.attēlā, respondenti atzina, ka vienlīdz svarīgi kā darba piedāvājums (bonusi, alga) ir arī tas, kurš uzņēmums izsaka darba sludinājumus, kā arī respondenti lielu vērību pievērš rakstības stilam un tam, kā darba sludinājums ir izveidots. Šāda situācija liecina, ka kandidātiem nav svarīgs tikai uzņēmuma piedāvājums, un, ja uzņēmumam būs slikta reputācija, lielākā daļa kandidātu uz šādu uzņēmumu nesūtīs savus pieteikumus, lai arī cik veiksmīgi izveidots būs darba sludinājums, tādēļ uzņēmuma ir jādome ne tikai par darba sludinājuma noformējumu un darba bonusu izklāstīšanu, bet arī sava tēla uzlabošana kandidātu acīs. Pie papildus varianta „Cits”, respondenti atbildēja, ka svarīgs ir viss kopā, kas minēts atbilžu variantos, kā arī tas, vai viņi atbilst amatam. Vēl tika piebilsts, ka respondenti nav apmierināti, ja darba sludinājumi tiek publicēti svešvalodās, it īpaši – krievu.



1.att. Aptaujas anketas 6. jautājuma atbilžu rezultāti, skaits (Avots: autores veidots)

Svarīgi bija noskaidrot, uz kādiem sludinājumiem un kādi noformēti darba sludinājumu respondenti neatsauktos. Atbilžu grafiskais attēlojums sniegts 2.attēlā. Arī šim jautājumam bija iespējamās vairākas atbildes. Atbildes bija atšķirīgas, bet vairums respondentu atzina, ka nesūtītu CV, ja darba sludinājums nebūtu gramatiski pareizi noformēts un tajā nebūtu atspoguļota pilnīga informācija par

amata pienākumiem un prasībām. Nedaudz mazāk, bet arī ievērojams skaits respondentu atbildēja, ka nesūtītu CV, ja darba sludinājums būtu rakstīts svešvalodā. Respondenti pie papildus atbilžu varianta minēja, ka nesūtītu uz CV, ja minētais atalgojums viņu neapmierinātu un darba sludinājumā būtu diskriminējošs. Tātad, darba sludinājums ir jāveido pilnīgs un gramatiski pareizs, un saprotams visiem, jo darba sludinājums ir kā vizītkarte, gan arī kā reklāma uzņēmumam, jo kandidātam, kam nav nekādas informācijas par uzņēmumu, kas piedāvā brīvo vakanci, darba sludinājums ir pirmais, kas veido priekšstatu. Tā arī algas norādīšana sludinājumos ir vērtīga, jo netērēs ne kandidāta, ne personāla speciālista laiku.



2.att. Aptaujas anketas 8. jautājuma atbilžu rezultāti, skaits (Avots: autores veidots)

Atbildot uz 11. aptaujas jautājumu, lielākā daļa 76 % jeb 134 respondenti atzinuši, ka darba sludinājumu ieviešanas sociālos tīklos ir efektīva un piesaistoša metode un viņi šo darba piedāvājumu uztvertu nopietni. Pie atbilžu varianta „Cits”, respondenti dalījās ar savu viedokli un daļēji piekrita tēzei par darba sludinājumiem sociālajos tīklos, toties cits respondents oponentēja, ka tas ir atkarīgs no jomas un profesijas. Arvien vairāk darba devēji veido profilus un ievieto darba sludinājumus sociālos tīklos, jo tā ir vieta, kur to var ieraudzīt arī tie cilvēki, kas nemeklē darbu, bet darba sludinājuma piedāvājums liek viņiem apsvērt domu par darba vietas maiņu.

Apjoma ierobežojā dēļ autore pievērsās būtiskākajiem izpētes rezultātiem. Intervijā iegūtie jautājumi sniedza apstiprinājumu tam, ka veiksmīga darba sludinājuma izveide neveicinās jaunu darbinieku piesaisti, ja uzņēmumam būs slikta reputācija, kā arī, sludinājums ir jāveido tā, lai informācija nav pasniegta pārāk gari un ir viegli uztverama un saprotama. Ļoti būtiski, veidojot sludinājumu, ir ievērot normatīvos aktus un gramatisko precizitāti. Salīdzinot aptaujas un intervijas rezultātus, jāsecina, ka daudzos jautājumos speciālistu un respondenti viedokļi sakrita, piemēram, par darba sludinājumu publicēšanu sociālajos tīklos kā piesaistošu metodi, bet ir arī uzskati, kuros viedokļi dalījās, piemēram, jautājumā, kas kandidātus piesaista darba sludinājumos. Eksperti uzskata, ka būtiskākais ir vizuālais noformējums, bonusi un uzņēmuma reputācija, bet respondenti tik ļoti nepievērš uzmanību noformējumam, bet vairāk interesē pats uzņēmums un tā piedāvājumu. Protams, krāsas un kreativitāte ir veids, kā izcelt sludinājumu, bet ne visiem amatiem. Gan speciālisti, gan respondenti atzinuši, ka darba sludinājumu ieviešana sociālos tīklos ir efektīvs veids, bet, kā intervijās noskaidroja autore, tad ne visās nozarēs tas derēs. Katrā nozarē un jomā būs cita kritēriji, veidojot un publicējot darba sludinājumus.

Secinājumi

Lielākā daļa respondentu izmanto darba sludinājumus, ja ir jauna darba meklējumos.

Darba sludinājumus ir vēlams sastādīt pēc noteiktas struktūras, bet šī struktūra var mainīties atkarībā no tā, kādā vietnē tiek ievietots darba sludinājums.

Sludinājuma kreativitāte un vizuālais noformējums nepiesaistīs darba meklētājus, ja atsauksmes par

uzņēmumu būs negatīvas.

Atlases procesā liela loma ir secīgumam, uzņēmuma izstrādātajiem standartiem, kā arī jāseko līdzi aktualitātēm un jaunajām tendencēm.

Veiksmīgi izvēlēts personāla atlases veids sekmēs rezultatīvāku brīvās vakances aizpildi.

Atlases procesā piedalās abas puses, gan darba devējam ir jāizvēlas jauns darbinieks, gan arī darbiniekam ir jāizvēlas darba devējs, tātad darba meklētāju viedokļi jāievēro.

Darba sludinājumu publicēšanas vietas izvēle ir atkarīga no vakantā amata, jomas, kādā uzņēmums darbojas, kā arī no uzņēmuma budžeta, kas atvēlēts atlasei.

Darba sludinājumus veido ne tikai, lai piesaistītu kandidātus, bet tā arī reklāma uzņēmumam.

Eksperti un aptaujātie respondenti par darba sludinājumu ievietošanas efektivitāti sociālos tīklos domā līdzīgi, ka darba sludinājumu ievietošana sociālajos tīklos ir efektīva metode.

Bibliogrāfiskais saraksts

Aptauja: Gandrīz 50% darba devēju kļūst grūtāk atrast kandidātus(2015) [skatīts 2016. gada septembrī] – Pieejams: <http://www.cv.lv/content/index.php?id=136>

Boitmane, I.(2006). *Personāla atlase un novērtēšana*. Rīga:SIA Lietišķās informācijas dienests

Darba likums. Latvijas Republikas likums “Latvijas Vēstnesis” 105 (2492), 09.08.2001. [skatīts 20.10.2016] – Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=26019>

Ešenvalde, I.(2008). *”Personāla vadības mūsdienu metodes”*:Merkūrija Lat, Rīga

Forands,I(2007). *”Personāla vadība”*, Latvijas izglītības fonds, Rīga,191lpp

Kāda ir mūsdienīga atlase?(2015) [skatīts 2016. gada septembrī] – Pieejams: <http://www.labsdarbs.eu/jautajumi-un-atbildes/params/post/628201/kada-ir-musdieniga-darbinieku-atlase>

Kehre, M. (2004), *“Personāla menedžments uzņēmumā”*, Rīga: Turība

Rezultatīva darba sludinājuma sastādīšana(2015) [skatīts 2016. gada septembrī] – Pieejams:http://www.workingday.lv/lv/karjerasakademija/biznesam/?p=5&item_id=976

Vorončuka, I. (2009). *“Personāla vadība”*. Rīga: Latvijas Universitāte

DARBA INTERVIJU SAGATAVOŠANA IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ

Eva Logina

Alberta koledža, Personāla darba organizācija, elogina.abelite@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., docents, Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Efektīvai darba intervijai ir liela nozīme, jo, balstoties uz darba intervijā iegūtajām atbildēm, darba devējs pieņem lēmumu par pretendenta turpmāko likteni – pieņemt viņu darbā vai nosūtīt atteikuma vēstuli. Diemžēl dažkārt darba intervijās, neuzdodot pareizos jautājumus, nav iespējams iegūt nepieciešamo informāciju un pretendents nav iespējas pastāstīt vai apliecināt savas prasmes un talantus. Tomēr, izmantojot atbilstošākos darba interviju veidus un uzdodot precīzus jautājumus, iespējams uzzināt par pretendentu nepieciešamo informāciju un darba devējs pilnvērtīgi var novērtēt pretendenta atbilstību darba vietai. Tas nozīmē, ka uzņēmumam ir svarīgi izprast darba intervijas uzbūvi un noteikt darba interviju efektīvākās metodes pielietošanu ikdienas darbā.

Pētījuma mērķis ir izpētīt darba interviju teorētiskās un praktiskās nostādnes pirmsskolas izglītības iestādē un sniegt ieteikumus to pilnveidei.

Pētījuma metodes, kuras izmantotas darba sagatavošanā: monogrāfiskā metode, anketēšana, intervijas, pirmsskolas izglītības iestādes SVID analīze un darba interviju procesam, grafiskā metode, sintēze. Pētījuma periods ir 2016. gads, kad tiek apskatīts pirmsskolas izglītības iestādes personāla atlases process un veikta pedagoģisko darbinieku aptauja.

Pētījuma rezultāti: tika noteikts piemērotākais darba intervijas veids, nepieciešamība gatavoties darba intervijai, konkrētu jautājumu sastādīšana darba intervijai, nepieciešamība izveidot personāla atlases nolikumu un nepieciešamība katras darba intervijas protokolēšana, darba sludinājumā izklāstītās informācijas pārskatīšana un uzlabošana, otras personas klātbūtne intervijā, diskriminējošo jautājumu izslēgšana.

Atslēgas vārdi: sludinājums, darba intervija; pretendents, intervijas jautājumi; kompetences.

Ievads

Lai atrastu piemērotāko kandidātu vakantai darba vietai, darba devēji, atlasot pretendentes, var izmantot dažādus personāla atlases paņēmienus (iepriekšējā atlase, darba intervijas, testi, utt.). Tomēr efektīvākā personāla atlases metode ir darba intervija, kurā piedalās abas puses – gan darba devējs, gan potenciālais darbinieks.

Efektīvai darba intervijai ir liela nozīme, jo, balstoties uz darba intervijā iegūtajām atbildēm, darba devējs pieņem lēmumu par pretendenta turpmāko likteni – pieņemt viņu darbā vai nosūtīt atteikuma vēstuli. Diemžēl darba intervijās, neuzdodot pareizos jautājumus, nav iespējams iegūtu nepieciešamo informāciju un līdz ar to, pretendents nav iespējas pastāstīt vai apliecināt savas prasmes un slēptos talantus. Tomēr, izmantojot atbilstošākos darba interviju veidus un uzdodot precīzus jautājumus, iespējams uzzināt par pretendentu nepieciešamo informāciju un darba devējs pilnvērtīgi var novērtēt pretendenta atbilstību darba vietai. Tas nozīmē, ka uzņēmumam ir svarīgi izprast darba intervijas uzbūvi un noteikt darba interviju efektīvākās metodes pielietošanu ikdienas darbā.

Kursa darba mērķis ir izpētīt darba interviju teorētiskās un praktiskās nostādnes izglītības iestādē un sniegt ieteikumus to pilnveidei.

Pētījuma darba uzdevumi bija: izpētīt un apkopot teorētisko informāciju par darba intervijām personāla atlasē, izpētīt normatīvās prasības personāla atlases intervijām, sagatavot iestādes raksturojumu, veikt tā SVID analīzi, sagatavot plānu personāla atlases intervijai, sagatavot darba intervijas jautājumus un uzdevumus, apkopot secinājumus un priekšlikumus darba interviju pilnveidei.

personāla atlasē pirmsskolas izglītības iestādē.

Pētījuma metodes, kuras tika izmantotas: monogrāfiskā metode – tiks veikts literatūras apskats un izpēte par darba intervijām personāla atlasē, tiks veikta aptauja, anketēšana, tiks sastādīti intervijas jautājumi, šie intervijas jautājumi praktiski tiks izmantoti reālu interviju laikā, pirmsskolas izglītības iestādes SVID analīze un darba interviju procesam, grafiskā metode, sintēze, ar kuras palīdzību sagatavo secinājumus, priekšlikumus.

Pētījuma uzdevumi tika izpildīti, mērķis sasniegts un priekšlikumos tiek izteikti ieteikumi darba intervijas uzlabošanai.

Situācijas analīze

Personāla atlase izglītības iestādē ir nozīmīgs posms personāla vadības procesam uzņēmumā, jo personāla atlase ir viens no personāla vadības instrumentiem, ar kuru palīdzību tiek atlasīts piemērotākais kandidāts vakantai darba vietai.

Ešenvalde uzskata, ka personāla novērtēšana atlases procesā ir ārkārtīgi nozīmīga un izšķiroši svarīga cilvēku resursu kompetences kvalitātes un lojalitātes noteikšanā. Personāla speciālistiem, atlasot jebkura līmeņa un veida speciālistus un vadītājus, savos vērtējumos jāvadās pēc valdošajām korporatīvajām vērtībām, dominējošā vadības stila, komandu sadarbības prakses, pieprasītā svešvalodu zināšanas līmeņa, datorprasmju nepieciešamības pakāpes un, protams, nepieciešamajām kompetences sastāvdaļām (Ešenvalde, 2004.). Tas nozīmē, lai atlasītu atbilstošāko pretendentu, uzņēmumā ir jābūt noteiktām prasībām, kādām ir jāatbilst pretendentiem. Tāpat arī nav nepieciešams noteikt pretendentam augstākas prasības nekās tās ir vajadzīgas konkrētā darba izpildei. Novērtēšana būs sekmīga, ja ievēros atklātības principu, sākot ar sludinājumu kurā visiem pretendentiem izvirza vienādas prasības. Tas nozīmē, ja uzņēmums personāla atlases procesā izmanto darba intervijas, tās metodikai ir jābūt vienādai visās intervijās, piemēram, uzdodot vienādus jautājumus visiem pretendentiem, tādā veidā nodrošinot objektivitāti un pretendentu salīdzināmību. Boitmane uzsver, ka personāla atlase un izvēle ir saistīta ar mērķtiecīgu štata vietu plānošanu jeb izveidošanu, lai piesaistītu atbilstošus kandidātus un pieņemtu viņus darbā (Boitmane, 2008.), jo brīvās darba vietas rada zaudējumus uzņēmumam, kā arī vakances laikā pārslogo citus darbiniekus. Vorončuka pauž pārliecību, ka personāla atlases procesa mērķis ir ne tikai izvēlēties vispiemērotākos pretendentes, bet arī pārliecināt viņus, ka tas būtu arī viņu interesēs iekļauties organizācijā, jo pat liela bezdarba apstākļos atlase ir divpusējs process: pretendents novērtē organizāciju tikpat rūpīgi, cik organizācija novērtē viņu. Līdz ar to atlases galvenais mērķis ir izteikt pieņemamu piedāvājumu pretendentam, kurš pēc apkopotās informācijas šķītīs vispiemērotākais (Vorončuka 2003.).

Personāla atlases procesā izglītības iestādēs jāņem vērā Darba likums, Darba strīdu likums, Valsts darba inspekcijas likums, Civillikums u.c. normatīvie akti regulē darba tiesiskās attiecības starp darba devēju un darbinieku, darba devēja atbildību, valsts institūciju pilnvaras, kā arī tiesas lomu darba strīdos, kā arī MK noteikumi Nr.662, kas izdoti 2014. gada 28. oktobrī, "Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību".

Iepriekšējā atlases posmā informāciju sniedz: Curriculum Vitae (dzīves apraksts), pretendenta pieteikums, atsauksmes no iepriekšējām darba vietām, izglītības dokumenti, personāla aptaujas anketa.

Pedagoģisko darbinieku atlases procesā šiem dokumentiem ir liela nozīme, jo pēc tiem ir iespējams noteikt pretendenta darba un izglītības pieredzi, valodu zināšanas, intereses.

Gatavošanās darba intervijai sākas ar darba apraksta izveidi vai nepieciešamības gadījumā tā pilnveidošanu, ja tas jau ir izveidots. Darba apraksts ietver sevī šādu informāciju: amata nosaukums, tiešais vadītājs, sadarbība uzņēmumā, vieta organizatoriskajā struktūrā, darbinieka aizvietojamība, vispārējs darba vietas raksturojums, galvenie pienākumi un atbildība, tiesības un pilnvaras, nepieciešamā kvalifikācija, nepieciešamā darba pieredze.

Saskaņā ar Darba likumu darba intervijā nav pieļaujami tādi darba devēja jautājumi, kas neattiecas uz

paredzētā darba veikšanu vai nav saistīti ar pretendenta piemērotību šim darbam, kā arī jautājumi, kas ir tieši vai netieši diskriminējoši, it īpaši jautājumi par: grūtniecību, ģimenes vai laulības stāvokli, iepriekšēju sodāmību, izņemot gadījumu, kad tam attiecībā uz veicamo darbu varētu būt būtiska nozīme, reliģisko pārliecību vai piederību pie kādas reliģiskās konfesijas, piederību pie kādas politiskās partijas, darbinieku arodbiedrības vai citas sabiedriskās organizācijas, nacionālo vai etnisko izcelsmi.

Tāpat jautājumi, kurus darba intervijās ir aizliegts uzdot, pārsvarā ir saistīti ar to diskriminējošo raksturu. Tāpat jāuzsver, ka pretendenta grūtniecība vai ģimenes stāvoklis nav kritērijs pretendenta profesionālās kompetences novērtēšanā, līdz ar to šādus jautājumus darba intervijās nedrīkst uzdot.

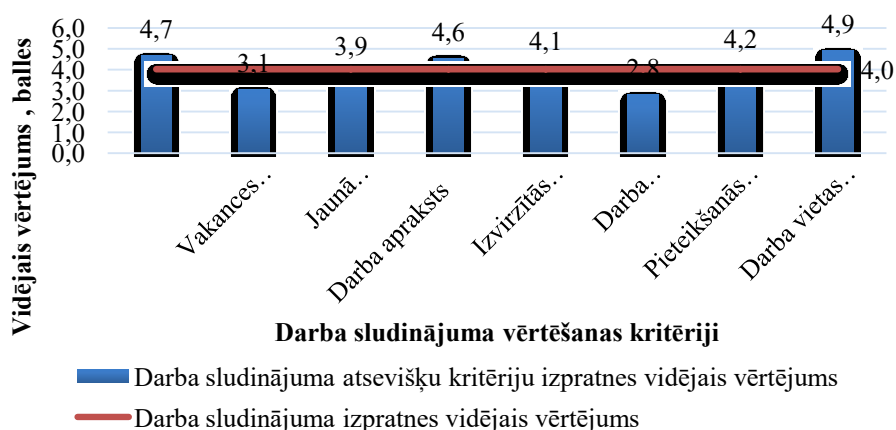
Tāpat arī gatavojoties darba intervijai, ir nepieciešams noteikt laiku, cikot notiks darba intervija un vietu, kur tā notiks.

Metodoloģija

Lai sniegtu priekšlikumus darba interviju pilnveidei iestādē, 2016.gada rudenī tika organizētas 2 intervijas ar iestādes vadītāja un vadītāja vietnieku, kā arī pedagoģisko darbinieku aptauja par personāla atlases procesa pilnveidošanas iespējām. Aptaujā piedalījās 34 pedagoģiskie darbinieki. Aptauja tika sadalīta vairākos punktos un apakšpunktos, piemēram, par to kā tika iegūta informācija par darba vakanci, kā novērtēts darba sludinājums (pēc šādiem kritērijiem: darbība, vakances iemesls, jaunā darbinieka ieguvumi, darba apraksts, izvirzītās prasības kandidātam, darba atalgojums, kā pretendents jāpiesakās darba intervijai, darbavietas atrašanās vieta), bija jāatzīmē, kādā veidā pirmo reizi sazinājās ar iestādi, lai pretendētu uz darba vakanci, kādā veidā notika pirmā darba intervija, jānovērtē darba intervijas laikā sniegtās informācijas apjoms un kvalitāte (par iestādes darbību, par amata pienākumiem, par atalgojumu, prēmēšanu, piemaksām (sociālajām garantijām), par darba grafiku, par darba apstākļiem), novērtēt darba intervijas ilgumu, raksturot gaisotni intervijas laikā, atzīmēt, kādā veidā ieteiktu papildināt personāla atlases procesu, vai intervijas laikā tika uzdoti diskriminējoši jautājumi. Respondenti vērtēja darba sludinājuma izpratni pēc 8 kritērijiem, piešķirot vērtējumu 5 - izcili saprotams, 1 - pilnīgi nav radījis priekšstatu.

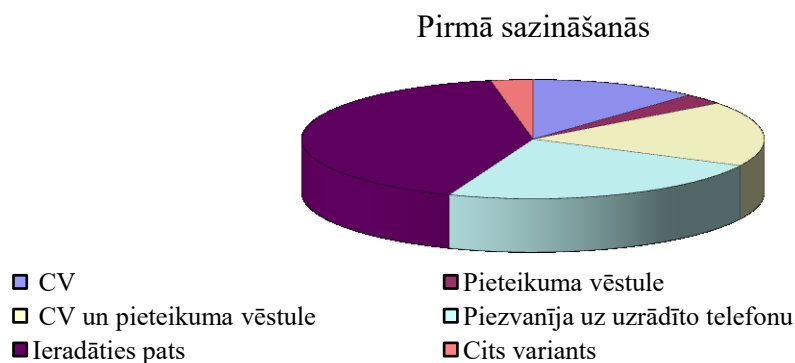
Rezultātu analīze

Darba sludinājuma izpratnes vērtējums ir parādīts 1. att.



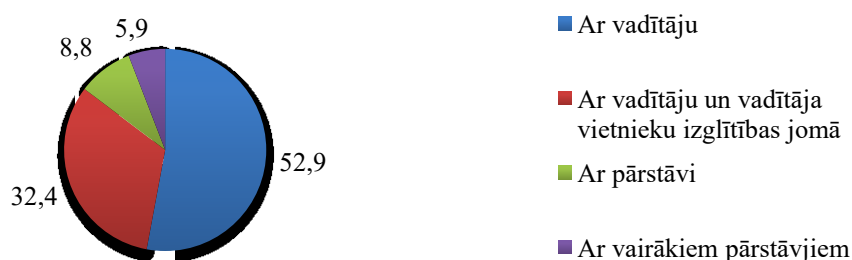
1.att. Darba sludinājuma izpratnes vērtējums ballēs (Avots: autora kompilācija)

2. att. ir parādīts, kādā veidā respondenti pirmo reizi sazinājās ar izglītības iestādi, lai pretendētu uz darba vakanci.



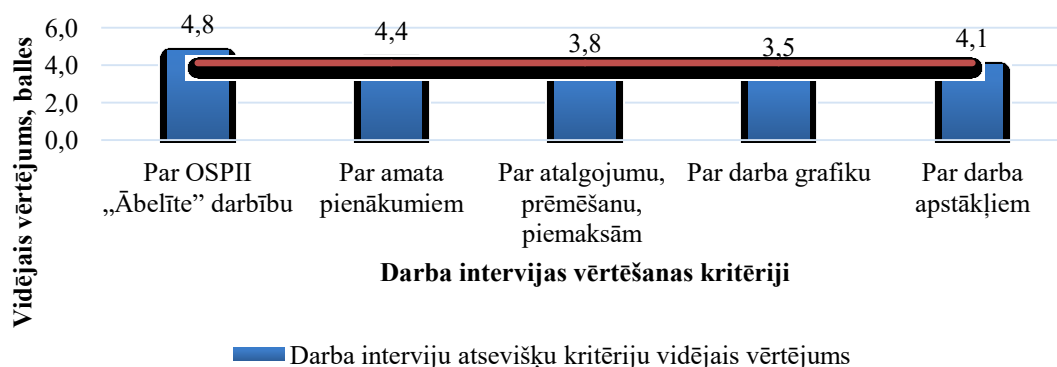
2.att. Pirmās sazināšanās (Avots: autora kompilācija)

3. att. parāda, ka puse no darba intervijām (52.9 % no respondentiem) notiek 1:1 ar iestādes vadītāju. Ir uzskats, ka šādās darba intervijās liela nozīme ir intervētāja subjektīvajam viedoklim, pēc kā viņš vērtē intervējamo. Tikai katrā trešā intervija notika ar vadītāju un vadītāja vietnieku izglītības jomā (32.4 % no respondentiem).



3. att. Veids, kādā notika darba intervija, % (Avots: autora kompilācija)

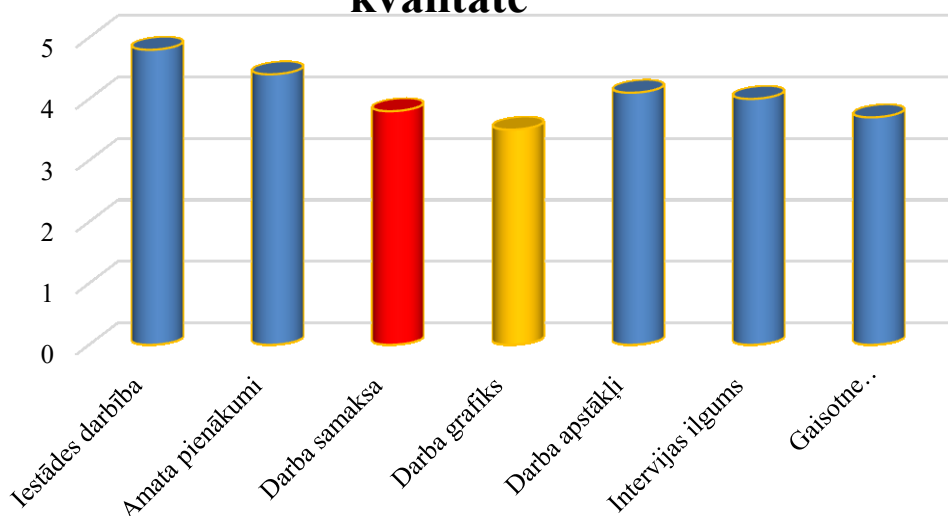
Respondenti vērtēja darba intervijas laikā sniegtās informācijas apjoma un kvalitātes izpratni pēc 5 kritērijiem, piešķirot vērtējumu 5 - izcili saprotams, 1 - pilnīgi nav radījis priekšstatu. Darba intervijas laikā sniegtās informācijas apjomu un kvalitātes vērtējums ir parādīts 4. att.



4.att. Darba intervijas laikā sniegtās informācijas apjomu un kvalitātes vērtējums (Avots: autora kompilācija)

5. att. parāda, kā tiek novērtēta informācijas kvalitāte intervijas laikā.

Intervijas laikā sniegtā informācija un kvalitāte



5.att. Intervijas laikā sniegtā informācija un kvalitāte(Avots: autora kompilācija)

5. att. parāda, ka viszemāk tiek novērtēta sniegtā informācija par darba grafiku un darba samaksu.

Secinājumi

Pedagoģisko darbinieku personāla atlase pirmsskolas izglītības iestādē ir process, kurā atlasa vispiemērotāko pretendentu no tiem, kuri pieteikušies uz norādīto vakanci, balstoties uz izvirzītajām prasībām kandidātam,

Personāla atlases procesā ne tikai personāla atlases speciālists novērtē pretendentu, bet arī pretendents novērtē potenciālo darba devēju, līdz ar to abpusēja ieinteresētībai ir liela nozīme,

Izplatītākie personāla atlases veidi pedagoģisko darbinieku personāla atlases procesā izglītības iestādēs ir iepriekšējā atlase un darba intervija,

Piemērotākais darba intervijas veids izglītības iestādes pedagoģiskā darbinieka personāla atlasei ir strukturēta psihometriskā intervija, jo šādas intervijas laikā ir iespēja novērtēt kandidāta verbālās un neverbālās komunikācijas izpausmes, kas ir ļoti būtiskas darbā ar bērniem,

Lai personāla atlases process būtu rezultatīvs un uzņēmums varētu izvēlēties atbilstošāko pretendentu, personāla atlases speciālistiem ir nepieciešams sagatavoties darba intervijai, izveidojot amata aprakstu un kandidātam izvirzāmo prasību profilu, nosakot laiku, cikot notiks darba intervija, vietu, kur tā notiks, kā arī sagatavojot jautājumus darba intervijai,

Lai noteiktu pretendenta piemērotību, ir nepieciešams noteikt būtiskākās kompetences, kurām pretendentam obligāti ir jāatbilst, un mazāk būtiskās kompetences, kuru neatbilstība var neietekmēt lēmuma pieņemšanu par pieņemšanu darbā,

Tā kā pedagoģiskie darbinieki strādā ar izglītojamiem, kuriem ir dažādi traucējumi, personāla atlasei ir nepieciešams pievērst lielu uzmanību,

Nav izveidots personāla atlases nolikums, kas nosaka, kā pretendenti tiek atlasīti, līdz ar to ne vienmēr vadītāja un/vai vadītājas vietniece izglītības jomā pirms darba intervijas iepazīstas ar pretendentu iesūtītajiem dokumentiem un/vai sagatavojas darba intervijai,

Darba intervijas ir nestrukturētas un balstās uz vadītājas subjektīvo viedokli (intuīciju un improvizāciju), līdz ar to darba intervijās netiek nodrošināta objektivitāte un pretendentu salīdzināmība,

Darba intervijas netiek protokolētas, līdz ar to ir iespējamās konfliktsituācijas ar atraidīto pretendentu,

Darba sludinājumā izklāstītā informācija pretendentiem ir labi saprotama/izprotama, vienas personas klātbūtnē ar to pretendenta novērtēšana nav objektīva, nav pieļaujama situācija, kad intervijas laikā tiek uzdoti diskriminējoši jautājumi.

Lai uzlabotu izglītības iestādes darba interviju kvalitāti, ir izvirzīti šādi priekšlikumi:

Darba interviju pilnveidei pedagoģisko darbinieku personāla atlases darba kvalitātes uzlabošanai, kas būtu jāveic kopistiski izglītības iestādes vadītājam, izglītības iestādes vadītājas vietniekam un lietvedei: papildināt darba sludinājumu ar precīzāku informāciju par darba atalgojumu, iespēju robežās informēt par vakances iemeslu, kā arī darba sludinājumā akcentēt jauno darbinieku ieguvumus, strādājot, piemēram, jaunas darba pieredzes iegūšana, karjeras iespējas nākotnē, draudzīgu kolektīvu,

Papildināt personāla atlases procesu ar pretendenta viesošanos kādā no grupiņām un iepazīšanos ar bērniem, vērtējot pretendenta komunikācijas veidošanu ar bērniem, kā arī dot 1-2 dienu darba izmēģinājumu,

Pilnībā izslēgt diskriminējošos jautājumus no darba intervijas,

Intervētājam/-iem iespēju robežās sniegt pēc iespējas precīzāku informāciju par darba grafika veidošanu, kā arī par darba atalgojuma, prēmēšanas un piemaksu noteikšanu,

Lai padarītu pretendenta vērtēšanu objektīvu, darba intervijas organizēt vismaz ar divu pārstāvju dalību (vadītāju un/vai vadītāja vietnieku izglītības jomā un/vai pārstāvjiem),

Lai nodrošinātu pretendenta vērtēšanas objektivitāti un salīdzināmību, izvēlēties strukturētās intervijas, kur tiek uzdoti vienādi jautājumi visiem pretendentiem,

Lai izvairīties no iespējamām konfliktsituācijām ar atraidīto pretendentu, protokolēt darba intervijas,

Lai saīsinātu darba intervijas laiku, pirms darba intervijām intervētājiem jāiepazīstas ar iesniegtajiem dokumentiem,

Darba intervijās pilnveidot informāciju par iestādes nākotnes plāniem, lai kandidāti jau savlaicīgi saprot, ka viņi būs šī uzņēmuma būtiska sastāvdaļa un no viņu darba rezultātiem būs atkarīgi darba apstākļu uzlabojumi, kā arī par darbinieku atalgojumu un prēmēšanu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Boitmane, I. (2008). *Personāla atlase un novērtēšana*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests

Ešenvalde, I. (2004). *Personāla praktiskā vadība*. Rīga: Merkūrijs LAT

Vorončuka, I. (2003). *Personāla vadība*. Rīga: NIPO NT

JAUNO DARBINIEKU ADAPTĀCIJA LIELA UZŅĒMUMA STRUKTŪRVIENTĪBĀ

Laura Rugāja, Ansis Rugājs

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, laura.rugaja@inbox.lv

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, a.rugajs@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., docents Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Jaunā darbinieka ievadīšana darbā un apmācīšana ir ļoti svarīgs process, lai šis darbinieks varētu veiksmīgi un sekmīgi uzsākt darba gaitas. Ja šis process tiek veikts pareizi, tad darbinieks uzsāk savas patstāvīgās darba gaitas ar lielāku efektivitāti, jūtas komfortabli jaunajā darba vietā.

Pētījuma mērķis: Šī darba mērķis ir noskaidrot, cik veiksmīgs ir jauno darbinieku adaptācijas process liela uzņēmuma struktūrvienības nodaļā, izpētot teorētiskās nostādnes un anketējot darbiniekus, uzzinot darbinieku viedokli par adaptācijas procesiem uzņēmumā, kuri strādā līdz 1,5 gadiem.

Pētījuma metodes: Jauno darbinieku anketēšana liela uzņēmuma struktūrvienības nodaļā (14 respondenti), teorijas nostādņu analīze, datu analīze, loģiski konstruktīvā metode.

Sasniegtie rezultāti: Anketēšanas rezultātā noskaidrots, ka kopumā darbinieki ir apmierināti ar adaptācijas procesu, ka sākotnējos posmos darbiniekiem nav pilnīgas skaidrības par veicamajiem pienākumiem, cik svarīgi ir uzzināt par esošo kolēģu pieredzi, kāda loma ir mentoram, kurš ne tikai teorijā labi pārzin darbam nepieciešamo, bet arī spēj kvalitatīvi šo informāciju nodot jaunajiem darbiniekiem. Sagatavota SVID analīze (balstīta uz anketēšanas rezultātiem) par uzņēmuma X jauno darbinieku adaptācijas procesu.

Atslēgas vārdi: adaptācija; mentors; apmācība; darbinieki

Ievads

Jaunā darbinieka ievadīšana darbā un apmācīšana ir ļoti svarīgs process, lai šis darbinieks varētu veiksmīgi un sekmīgi uzsākt darba gaitas. Šī darba mērķis ir noskaidrot, cik veiksmīgs ir jauno darbinieku adaptācijas process liela uzņēmuma struktūrvienības nodaļā, izpētot teorētiskās nostādnes un anketējot darbiniekus, uzzinot darbinieku viedokli par adaptācijas procesiem uzņēmumā, kuri strādā līdz 1,5 gadiem. Apskatītas tiks 3 darbinieku grupas: 1.grupa: darbinieki ar darba stāžu gads un 5 mēneši (5 darbinieki), 2. grupa: darbinieki ar darba stāžu līdz 5 mēnešiem (5 darbinieki), 3.darbinieku grupa, kas darbu ir uzsākuši pirms 2 nedēļām (4 darbinieki). Lai sasniegtu šī darba mērķus, tiek izvirzīti sekojoši darba uzdevumi:

- Izpētīt jauno darbinieku adaptācijas teorētiskās nostādnes
- Sagatavot aptaujas anketas jautājumus un aptaujāt nodaļas jaunus darbiniekus par adaptācijas procesiem
- Apkopot un analizēt anketas rezultātus
- Sagatavot uzņēmuma X adaptācijas procesu SVID analīzi
- Apkopot secinājumus par adaptācijas procesu uzņēmumā
- Izvirzīt priekšlikumus adaptācijas procesa uzlabošanai konkrētajā uzņēmuma struktūrvienībā

Lai varētu izpildītu izvirzītos darba uzdevumus, tiks veikta anketēšana, SVID analīze, izmantoti galvenokārt latviešu autoru darbi un interneta resursi.

Literatūras apskats

Darba vietās, kur tiek veikta darbinieku adaptācija, ir zemāks darbinieku mainības procents un labāka atmosfēra darba veikšanai. Adaptācija ir viena no darbībām, kas ietekmē komercdarbības rezultātu uzlabošanu. Taču, lai veiktu darbinieku adaptāciju, ir jābūt atbildēm uz vairākiem jautājumiem: kurš veic adaptāciju, kādā veidā šie cilvēki tika apmācīti veikt adaptāciju, vai adaptācija ir plānota, cik ilgs ir adaptācijas process. Sociālā adaptācija ir pirmais solis jaunā darbinieka darba atdeves un rezultāta nodrošināšanai. Adaptācijas uzdevums ir pēc iespējas īsākā laikā iekļaut darbinieku komandā, izmantot viņa zināšanas, pieredzi. Adaptācijas procesam jābūt formālam, organizētam, lai nerastos neformālā ceļā iegūts nepareizs priekšstats, attieksme (Cilvēkresursi, personāla vadība, darba vide, elektroniskais resurss). Adaptācija ir pirmais solis jaunā darbinieka darba efektīvas atdeves un produktīva rezultāta nodrošināšanai. Adaptācija ir nepieciešama, lai jaunais darbinieks pēc iespējas īsākā laikā iekļautos pamata darbinieku komandā un nodrošina to, lai jaunajā darba vidē efektīvi izmantotu visas viņa zināšanas un pieredzi. Adaptācija kā process ir formāls un organizēts, ar to izvairoties no neformālā ceļā iegūstamiem viedokļiem un attieksmes (Management, elektroniskais resurss). Katram cilvēkam jauna darba vieta ir sava veida stress – jāpierod pie jauniem noteikumiem, jāiepazīstina ar sevi, jāpierod pie daudziem jauniem cilvēkiem, jāapgūst uzņēmumā pieņemtās uzvedības normas un noteikumi. Lai sāsinātu adaptācijas procesu un palīdzētu darbiniekam uzsākt darbu ar maksimālu efektivitāti, uzņēmuma vadībai ir būtu jāpievērš liela uzmanība tik nozīmīgai lietai kā adaptācijas process (Expert staffing solutions, elektroniskais resurss). Apkopojot teorētiskās nostādnes, jāmin, ka adaptācijas process ir ļoti svarīgs abām pusēm – gan jaunajam darbiniekam, lai tas veiksmīgi uzsāktu pildīt savus pienākumus, gan uzņēmumam: jo veiksmīgāks un ātrāks adaptācijas process, jo sekmīgāk un ar lielāku efektivitāti darbinieks pildīs savus pienākumus. Šeit var minēt arī tādu faktorus kā darbinieka apmierinātība ar darba devēju, lojalitāte pret darba devēju, jaunā darbinieka stresa mazināšana u.c., jo sekmīgs adaptācijas process virzīs šos faktorus pozitīvu attīstību.

Metodoloģija

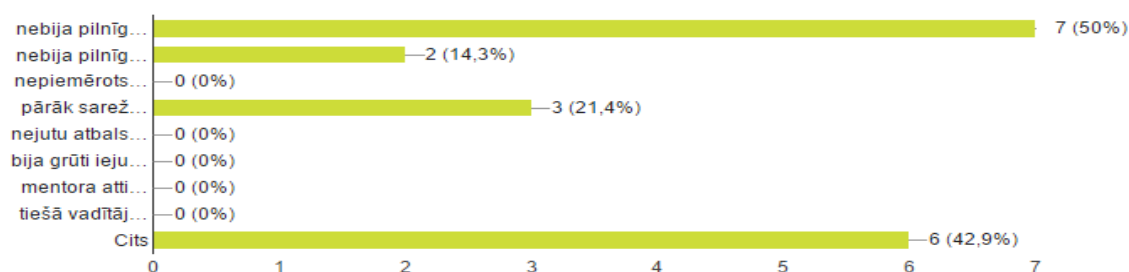
Šī darba mērķis ir noskaidrot, cik veiksmīgs ir jauno darbinieku adaptācijas process uzņēmumā X, tāpēc tika izvēlēta sekojoša metodoloģija: Jauno darbinieku anketēšana liela uzņēmuma struktūrvienības nodaļā (14 respondenti), teorijas nostādņu analīze, datu analīze, loģiski konstruktīvā metode. Anketēšana tika veikta laika posmā no 9.-10.decembrim 2016.gadā.

Rezultāti

Apkopoti nozīmīgākie anketēšanas rezultāti:

Kas adaptācijas procesā sagādāja vislielākās grūtības? (Iespējamās vairākas atbildes)

(14 atbildes)

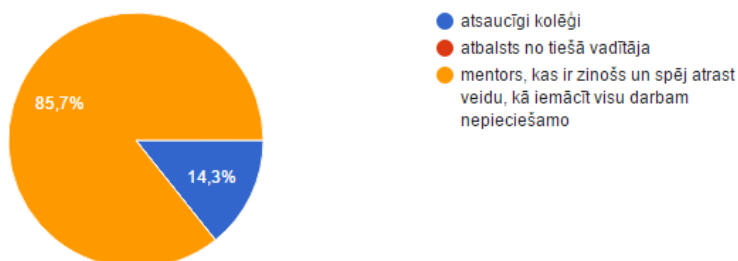


1.att. Grūtības adaptācijas procesā (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Vairums darbinieku min, ka grūtības sagādājis tieši tas, ka nebija pilnīgas izpratnes par veicamajiem pienākumiem, tas nozīmē to, ka pirmajās darba dienās ir jāpievērš pastiprināta uzmanība tam, lai

darbinieki izprastu, kādi tieši būs viņu pienākumi. Tā kā veicamo pienākumu ir daudz tad iespējams laiku pa laikam apmācību procesā pie šī jautājuma ir jāatgriežas. Darbinieki, kas atzīmējuši variantu „cits” norāda, ka adaptācijas procesā problēmu nebija.

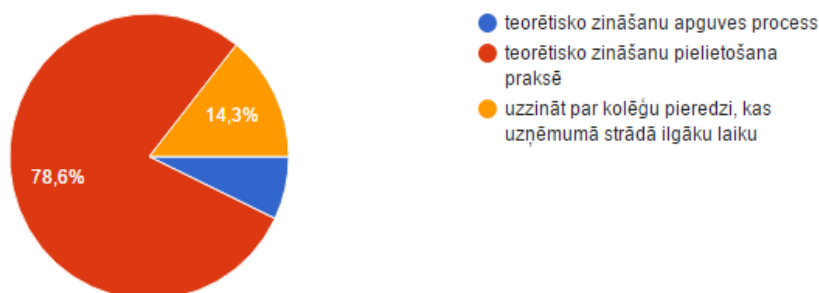
Kas ir vissvarīgākais, lai veiksmīgi varētu uzsākt darbu? (14 atbildes)



2.att. Darba uzsākšana (Avots: autou veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Respondenti uzskata, ka zinošs mentors ir vissvarīgākais faktors, kas varētu palīdzēt uzsākt darba gaitas. Tas tikai apstiprina to, ka apgūstamās informācijas apjoms ir apjomīgs un bez kompetenta mentora neiztikt.

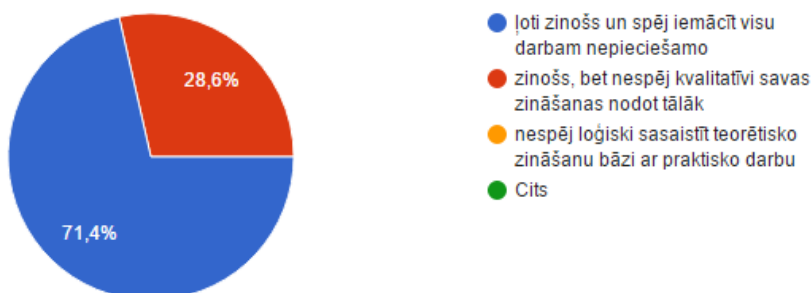
Kas Jums šķita visvērtīgākais apmācību procesa laikā? (14 atbildes)



3.att. Vērtīgākais apmācību procesā (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Respondenti uzskata, lai nostiprinātu teorijā apgūtās zināšanas, tās nepieciešams apgūt arī praksē.

Kurš no apgalvojumiem visprecīzāk raksturo Jūsu mentoru? (14 atbildes)



4.att. Mentora raksturojums (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Šajās 3 apskatīto darbinieku grupās ir bijuši dažādi mentori, 28,6% darbinieku, kas atzīmējuši, ka mentors ir zinošs, bet nespēj kvalitatīvi savas zināšanas nodot tālāk, bija vienā grupā. Tas apstiprina to, ka mentora loma ir ļoti svarīga un arī prasme nodot informāciju, zināšanas ir nozīmīga.

Šajā tabulā redzami jauno darbinieku ieteikumi adaptācijas procesa uzlabošanai uzņēmumā X.

Tabula 1. Darbinieku ieteikumi (Avots: autoru veidota no anketēšanas rezultātiem)

Šobrīd ieteikumu nav, tā kā darba attiecības uzsāktas nesen un nav vēl, manuprāt, pietiekoši liels ieskats adaptācijas procesā.
Esošie darbinieki dalās pieredzē par savu sākumposmu uzņēmumā.
kopumā viss labi
Apmācības pēc plāna, lai nostiprinātu teorētiskās zināšanas, uzreiz praktizēt uz konkrētiem gadījumiem.
Iesaistīšanas ir augstā līmenī un pieejama vienmēr! Mani tas apmierināja!
konstruktīva apmācība
Izstrādāts konkrētu apmācību shēmu, kas pielietojama visiem, neatkarīgi no mentora
Vairāk praktisko uzdevumu, iespēja "ēnot" esošajiem darbiniekiem, kāda sapulce/satikšanās visai nodaļai kopā
Gribētos vairāk atbalsta, kamēr tiek apgūts darba process.
Ieteikumu nav. Pilnīgi apmierināja vadītājas un mentora ieinteresētība adaptācijas perioda laikā un pēc tā.

Respondenti sniedz vērtīgus ieteikumus, ko ir vērts iesniegt kā reālus priekšlikumus.

Secinājumi

Kopumā adaptācijas process uzņēmuma X ir veiksmīgs, bet ir jautājumi, ko jāuzlabo, piemēram, atsevišķu mentoru zināšanu nodošanas prasmes

Darbinieki atzinīgi vērtē sava tiešā vadītāja iesaistīšanos šajā procesā

Arī teorijas nostādnes pasvīturo to, cik šis process ir nozīmīgs. Ja tas ir pareizi veikts, tas spēj paaugstināt efektivitāti, ar kādu darbinieks pildīs savus pienākumus

Svarīgs ir arī esošo darbinieku atbalsts, īpaši sākuma posmā

Ļoti nozīmīga ir tieši pirmā darba diena, jo šajā brīdī darbiniekam veidojas priekšstats par uzņēmumu

Šajā uzņēmumā sākuma posmā ir liels apgūstamās informācijas apjoms

Jaunajiem darbiniekiem ir svarīgi uzzināt par kolēģu pieredzi kas strādā ilgāk

Svarīga ir arī mentora kompetence un prasme zināšanas nodot darbiniekiem

Nozīmīga ir komunikācijas loma, īpaši pirmo 3 mēnešu laikā, pareiza komunikācija var palīdzēt darbiniekam ātrāk adaptēties

SVID analīze parāda tās jomas, kas būtu pilnveidojamas.

STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
Vadītāja iesaistīšanās novērtēta augstā līmenī	Atsevišķi mentori nespēj kvalitatīvi nodot savas iemaņas darbiniekiem
Zinoši darbinieki, 71 % ar iegūtu augstāko izglītību	Darbinieki nav pieteikami informēti par veicamajiem pienākumiem
Pretimnākošs esošo darbinieku kolektīvs	Mācību noslēgumā neveic darbinieku aptauju, tikai pārrunas
Zinoši mentori	
Kopumā darbiniekus apmierina adaptācijas process	
IESPĒJAS	DRAUDI
Aptaujāt mācību noslēgumā darbiniekus un, balstoties uz iegūtajiem datiem, veikt pārrunas	Darbinieki pārtrauc darba attiecības, jo sākuma posmā apgūstamās informācijas apjoms pārāk liels, izvēlās darba devējus, kur ir vieglāk
Vairāk iesaistīt esošos darbiniekus adaptācijas procesā	Emocionālā spriedze - ļoti prasīgi klienti
Ļaut jauniešiem darbiniekiem "ēnot" esošos darbiniekus	
Vērtēt mentoru sniegumu	

5.att. SVID analīze (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Pie stiprajām pusēm jāmin darbinieku izglītības līmenis, mentoru zināšanas, tas, ka darbinieki kopumā ir apmierināti ar adaptācijas procesu, ļoti palīdz atbalsts no esošajiem darbiniekiem, tas atvieglo jauno darbinieku adaptāciju, rada sajūtu, ka darbinieki šeit ir gaidīti. Pozitīva attieksme rada arī labu iespaidu par darba devēju. Kā viena no iespējām tiek minēta aptaujas veidošana apmācību noslēguma procesā, anketām būtu jābūt anonīmām, jo tādā veidā darbinieks varētu atklāt lietas, par kurām klātienē iespējams nerunās (sevišķi karjeras sākumposmā). Anonīmas anketas ir iespējamas, jo vienmēr tiek atlasīta darbinieku grupa, pa vienam darbinieki apmācīti netiek. Noteikti būtu jāņem arī mentoru sniegums, šobrīd tas darīts netiek, to varētu sasaistīt kopā ar anketu. Lai paaugstinātu izpratni par veicamajiem pienākumiem, jāizvērtē iespēja „ēnot” esošos darbiniekus, bet šeit ir jāizvērtē, pie kuriem darbiniekiem tos piesaistīt, jo tas rada papildu stresu esošajiem darbiniekiem. Pie vājajām pusēm tiek minēti atsevišķi mentori, kas kvalitatīvi nespēj nodot zināšanas tālāk, jāapsver, vai nu jāpilnveido mentoru prasmes, vai jāuztic jauno darbinieku apmācības tiem, kam šādas problēmas netiek novērotas. Pie draudiem tiek minēts tas, ka darbinieki mēdz pārtraukt darba attiecības pārbaudes laikā, jo uzskata, ka ir pārāk daudz apgūstamās informācijas un viņiem tas nebūs pa spēkam. Pēdējā pusotra gada laikā ir bijuši 2 šādi gadījumi. Jādomā, kā samazināt emocionālo spriedzi, jo, uzsākot patstāvīgas darba gaitas, šis faktors parādās.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Cilvēkresursi, personāla vadība, darba vide. [skatīts 15.12.2016] Pieejams: <http://cilvekresursi.lv/2008/12/14/adaptacija-un-socializacija-jauna-darba-vieta-3/>
- Rekadro.ru. Expert staffing solutions. [skatīts 16.12.2016] Pieejams: <http://www.rekadro.ru/en/rabotadatelu/info/management/9.html>
- Wellzone.lv. Management. [skatīts 15.12.2016] Pieejams: <http://wellzone.lv/raksti/6848>

PERSONĀLA ADAPTĀCIJA MAZUMTIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ

Vladlena Kozinda, Inīta Andrejsone

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, inita.andrejsone@inbox.lv,

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, vlada4@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: *Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed Armands Kalpiņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Cilvēks ir viens no svarīgākajiem resursiem jebkura uzņēmuma veiksmīgai un konkurētspējīgai darbībai un jebkura uzņēmuma uzdevumam jābūt pēc iespējas efektīvāk un veiksmīgāk nodrošināt labu adaptācijas periodu jaunajam darbiniekam un vecajam darbiniekam - motivācijas sistēmu. Ir dažādi iemesli personāla mainībai dažādos uzņēmumos, tomēr katram cilvēkam ir sava individuālā profesionālā pieredze un priekšstatī par darbu, kā arī sava motivācija, vērtību un attieksmju sistēma. Tā kā sākotnēji uzņēmuma vide, kultūra, vērtību sistēma un tradīcijas var atšķirties no jaunā darbinieka pieredzes un priekšstatiem, ir svarīgi profesionāli izstrādāta personāla adaptācija, kā arī konkrēts darbinieks, kas nodarbojas ar jaunā darbinieka adaptēšanu. Pētījamais uzņēmums ir mazumtirdzniecības tīkla sastāvā Latvijā.

Pētījuma mērķis: Pētījumā mērķis ir noskaidrot adaptācijas procesa teorētiskās nostādnes, kā arī uzzināt uzņēmuma "X" darbinieku viedokļus par adaptācijas procesu uzņēmumā, lai sagatavotu ieteikumus tā pilnveidei.

Pētījuma metodes: monogrāfiskā pētniecības metode, anketēšana, grafiskā metode, analīze un sintēze.

Sasniegtie rezultāti: Pēc sasniegtajiem darba un aptaujas rezultātiem, tika secinātas dažas problēmas adaptācijā uzņēmumā, kā arī piedāvāti priekšlikumi. Vissvarīgākais pētījuma sasniegums ir secinājums, ka, lai uzņēmums darbotos ilgtermiņā, lielu uzmanību jāpievērš adaptācijas procesam, jo darbinieks ir viena no svarīgākajām uzņēmuma vērtībām.

Atslēgvārdi: Personāls; adaptācija; programma; uzņēmums; aptauja.

Ievads

Pētījums sastāv no 3 daļām:

- Adaptācijas procesa vispārīgs raksturojums
- Komunikācijas raksturojums
- Pētījums (anketas rezultātu apkopojums)

Adaptācija ir viena no darbībām, kas ietekmē komercdarbības rezultātu uzlabošanu. Taču, lai veiktu darbinieku adaptāciju ir jābūt atbildēm uz vairākiem jautājumiem: kurš veic adaptāciju, kādā veidā šie cilvēki tika apmācīti veikt adaptāciju, vai adaptācija ir plānota, cik ilgs ir adaptācijas process. Autore apskatīs svarīgākos teorētiskos adaptācijas aspektus. Paskaidrosim adaptācijas nozīmi un galvenos ieguvumus. Papētīsim, kā pareizi organizēt pirmo darba dienu un galvenos uzdevumus adaptācijas periodā, efektīvas komunikācijas nosacījumus. Veiksim pētījuma un anketas rezultātu apkopojumu.

Jauns darbinieks sākotnēji ir neaizsargāts, viņš vēl nav piederīgs uzņēmuma komandai un nezina darba organizācijas pamatprincipus. Uzņēmuma personāldaļai jā rūpējas, lai jaunais darbinieks izprastu savu lomu uzņēmumā, darba uzdevumus un uzņēmuma vadības struktūru, kā arī pieņemtu organizācijas vērtības, uzvedības modeļus, tradīcijas.

Literatūras apskats

Katrs jauns darbinieks ir personība un individualitāte, ar savu līdzšinējo dzīves pieredzi viņš nāk uz darbu ar savu priekšstatu par to un savām cerībām. Adaptācijas uzdevums – pēc iespējas īsākā laikā

pielāgot jaunu darbinieku jauniem darba apstākļiem.

“Adaptācija ir viena no darbībām, kas ietekmē komercdarbības rezultātu uzlabošanos. Taču, lai veiktu darbinieku adaptāciju ir jābūt atbildēm uz vairākiem jautājumiem: kurš veic adaptāciju, kādā veidā šie cilvēki tika apmācīti veikt adaptāciju, vai adaptācija ir plānota, cik ilgs ir adaptācijas process” (Forands 2007).

Adaptācijas uzdevums ir pēc iespējas īsākā laikā iekļaut darbinieku komandā, izmantot viņa zināšanas, pieredzi. Adaptācijas procesam jābūt formālam, organizētam, lai ne rastos neformālā ceļā iegūts nepareizs priekšstats, attieksme.

Adaptācijai izmanto šādus informācijas veidus:

- Vispārējo informāciju;
- Informāciju par uzņēmuma vēsturi, filozofiju, mērķiem, kultūru, darbības politiku un gala produktu;
- Detalizētu informāciju par darbinieka vietu un uzdevumiem uzņēmumā;
- „Pirmo darbadienu, ievadīšanu, iepazīstināšanu, apsveikšanu, darba vides un iekārtas ierādīšanu” (Forands 2002).

Viens no svarīgākajiem “cilvēkiem” adaptācijas periodā ir kurators jeb mentors. “Mentora amatu parasti uzņemas pieredzes bagātākie darbinieki. Tajā pašā laikā būtisks aspekts ir tas, ka par mentoru nevar būt jebkurš pieredzējis darbinieks, jo mentoram jāpiemīt vadības kompetences un trenera spējām. Viņam jāspēj profesionāli nodrošināt jauno darbinieku apmācību un ievadīšanu darbā, lai maksimāli ātri saņemtu atgriezenisko saiti no šiem cilvēkiem” (Boitmane, 2008).

Pētījuma esejas autore arī savā pētījumā izkratīja tādu problēmu kā mobings. Bieži vien darba sākuma periodā var notikt psiholoģiskā vardarbība (angļu valodā – mobbing), kas var radīt stresu, bet vēlāk arī smagākas sekas. “Mobings ir specifiska veida attiecības darbavietā, kad viens vai vairāki darbabiedri sistemātiski naidīgā un neētiskā veidā vērsas pret kādu savu kolēģi. Mobings lielākoties izpaužas intrigu, psiholoģiskas darbības un personības graušanas veidā. Tādējādi mobings ir psihiska agresija pret personu, kad tiek apdraudēta darbinieka izpaušmes brīvība, sociālās attiecības, sociālais stāvoklis, darba un dzīves situācijas kvalitāte, veselība. Mobings var ilgt vienu vai divus mēnešus, kā arī atkārtoties” (Forands 2007).

“Adaptācijas laika beigas ir jāfiksē un tās gaita jāizrunā speciāli šim mērķim veltītā sarunā, lai noskaidrotu, kā pie pildītas darbinieka un darba devēja vēlmes” (Forands, 2007).

Jaunais darbinieks vēlas:

- lai kāds par viņu rūpētos;
- just, ka viņš uzņēmumam ir piederīgs un vēlams;
- saņemt bagātīgu un izsmelšu informāciju, kas palīdzētu pār varēt nedrošību;
- iespējami drīz zaudēt “jauniņā” statusu;
- iespējami drīzāk apgūt jaunos darba uzdevumus;
- lai par viņu neaizmirstu.
- Darba devējs no darbinieka gaida:
- pozitīvu attieksmi pret uzņēmumu;
- gribu un gatavību sasniegt vēlamus rezultātus;
- integrēšanos esošajā kolektīvā;
- darba vietas prasību izpildi;

- lai viņš „būtu īstais cilvēks īstajā vietā” (Forands 2007)

Lai darbinieki strādātu ilgtermiņā, starp darbinieku un vadītāju ir jābūt abpusējai saiknei to veiksmīgai sadarbībai. Komunikācija ļauj adekvāti un godīgi vērsties citam pret citu, tā veido darbinieku izpratni par uzņēmuma mērķiem un ļauj apzināties savu lomu tajā.

Metodoloģija

Darba autores izmantoja tādas metodes kā: monogrāfiskā pētniecības metode, anketēšana, grafiskā metode, analīze un sintēze.

Uzņēmums “X”- mazumtirdzniecības tīkls Latvijā. Uzņēmums ir eko kosmētikas un sadzīves ķīmijas izplatītājs. Pirmais veikals ir nodibināts 2009.gada februārī. Uzņēmumā ir 10 veikali Rīgā un 12 ārpus Rīgas. Šobrīd uzņēmumā strādā aptuveni 100 darbinieki. Izpēte notika uzņēmuma birojā, kurā tiek nodarbināti aptaujātie darbinieki un kurā atrodas uzņēmuma vadība, kura izstrādā attiecīgos adaptācijas procesus un citas ar cilvēkfaktoru saistītus attīstības procesus vispārējā uzņēmuma mērķa efektivitātes sasniegšanai.

Lai veiktu pētījumu darba autores izveidota aptauja ar 12 jautājumiem. Uzņēmuma birojā darbiniekiem bija izdalītas 16 anketas, lai veiktu pilot izpēti.

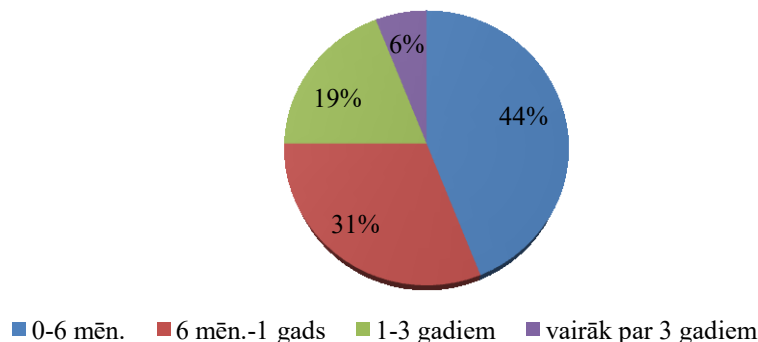
Rezultāti

81% no aptaujātajiem ir sievietes un 19% ir vīrieši. Uzņēmumā strādā jaunie darbinieki (38% no 26-35 gadiem, 32% 36-45 gadiem, 19% 18-25 gadiem un 11% 45-55 gadiem) ar darba stāžu vairāk par 5 gadiem 31%, no 2-5 gadiem 19%, no 1-2 gadiem 31% un no 0-6 mēnešiem 19% (1.att.).

Respondenti atbildēja uz sekojošiem jautājumiem:

- Kas ir darba adaptācija? Kāpēc viņa ir nepieciešama?
- Vai ilgi notiek Jūsu darbā adaptācija?
- Kas ir visgrūtākais adaptācijas periodā?
- Paskaidrojiet, kāpēc Jums tas bija grūti?
- Cik ilgi Jums bija nepieciešama kolēģu palīdzība?
- Kas visvairāk Jums palīdzēja adaptācijas periodā?
- Vai Jums adaptācijas periodā bija konflikti?
- Cik ilgi Jūs strādājat šajā uzņēmumā?
- Norādiet informāciju par sevi (dzimums)
- Norādiet informāciju par sevi (vecums)
- Jūsu darba pieredze

Pēc aptaujas rezultātiem secināts, ka uzņēmumā ir ļoti liela personāla rotācija, jo uz jautājumu “Cik ilgi Jūs strādājat šajā uzņēmumā” tikai 6% no aptaujātajiem strādā vairāk par 3 gadiem, 19% strādā uzņēmuma “X” no 1 līdz 3 gadiem, 31% strādā no 6 mēnešiem līdz 1 gadam un 44% strādā ne vairāk par 6 mēnešiem.

Cik ilgi Jūs strādājat šajā uzņēmumā?

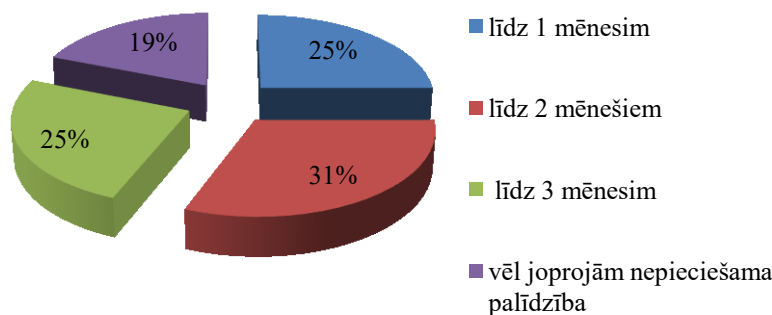
1.att. Respondentu atbildes uz jautājumu “Cik ilgi Jūs strādājat šajā uzņēmumā?” (Avots: autora veidots)

Uz 1.jautājumu par adaptācijas pamatnostādņēm, aptaujātie darbinieki sniedza priekšstatu par adaptācijas jēgu un būtību, kas nozīmē, ka aptaujātie darbinieki ir saskaršies ar adaptāciju.

Uz 2.jautājumu par adaptācijas posmu laika izpratnē - 33% no aptaujātajiem vecumā no grupa no 26 līdz 35 gadiem ir atbildējusi, ka viņu darba adaptācija notiek līdz 1 mēneša. 27% no aptaujātajiem vecuma grupa no 18 līdz 25 gadiem ir atbildējusi, ka viņu darba adaptācija notiek līdz 2 mēnešiem. 25% no aptaujātajiem vecuma grupa no 36 līdz 45 ir atbildējusi, ka viņu darba adaptācija notiek 3 mēnešus un 15% no aptaujātajiem vecuma grupa dalās ir atbildējusi, ka dotajā momenta viņi atrodas adaptācijas perioda.

Uz 3.jautājumu par adaptācijas pamatproblēmām, 24% no aptaujātajiem darbiniekiem atbildēja, ka tas bija pievienošanās jaunajam kolektīvam, bet 76%- profesionālie pienākumi. No šī var secināt, ka vairākumu uztrauc pienākumi, tātad tam adaptācijā jāpievērš īpaša vērība.

Uz 5.jautājumu par laiku, kad bija nepieciešama kolēģu palīdzība (2.att.), 19% atbildēja- ka joprojām nepieciešama, tātad pastāv iespējama problēma attiecīgajā adaptācijas programmā, ko vajadzētu novērst. 25% atbildēja- līdz 1 mēnesim, 25%- līdz 3 mēnešiem un 31% atbildēja, ka palīdzība bija nepieciešama laika posmā līdz 2 mēnešiem. Secinājums pēc aptaujāto darbinieku atbildēm- ka pārsvarā cilvēkam nepieciešami trīs mēneši, lai iemācītos un adaptētos jaunajos darba apstākļos, kas pielīdzināms periodam, kas noteikts Darba likumā kā pārbaudes laiks - ne ilgāk par trim mēnešiem.

Cik ilgi Jums bija nepieciešama kolēģu palīdzība?

2.att. Respondentu atbildes uz jautājumu: “Cik ilgi bija nepieciešama kolēģu palīdzība?” (Avots: autora veidots)

Uz 7.jautājumu par konfliktu esamību adaptācijas periodā 56% no aptaujātajiem atbildēja ka nav saskaršies ar konfliktiem adaptācijas periodā, bet 44% ka ir saskaršies, un precizēja, ka blakus nebija mentora, kurš varēja palīdzēt un vajadzēja pašiem tikt galā ar saviem darba pienākumiem. Vēl bija atbilde, ka nevarēja atrast „kopīgu valodu” ar saviem darba kolēģiem un pēc kāda laika viņa aizgāja prom no darba. Mentora klātbūtne jaunajam darbiniekam adaptācijas periodā ir svarīga gan darba vides apgūšanas, gan sociālās attīstības ziņā.

Secinājumi

Veiksmīga darbinieka adaptācija ir viens no svarīgākajiem faktoriem darba motivācijā.

Adaptācijas procesam ir jābūt pārdomātām un labi strukturētam, jo adaptācijas process ietekme jauna darbinieka turpmākās gaitas darba vietā.

Adaptācijas galvenais uzdevums ir, lai darbinieks pēc iespējas ātrākā laika posmā spētu paši pastāvīgi veikt darba pienākumus.

Lai uzņēmumam veiksmīgi darboties ilgtermiņā lielu uzmanību jāpievērš adaptācijas procesam, jo darbinieks ir viens no svarīgākajiem uzņēmuma aktīviem.

Uzņēmumā “X” strādā salīdzinoši jauni darbinieki, no tā var secināt, ka adaptācijas procesu ir jāpilnveido, lai darbinieki strādātu ilgi un būtu apmierinātām ar savu darba vietu.

Slikta kolēģu attieksme pret jauna darbinieka un negribēšana palīdzēt, viens no iemesliem- aiziešanai prom no darba.

Bibliogrāfiskais saraksts

Forands, I. (2002) *Personāla vadība*, Rīga

Forands, I. (2007) *Palīgs personāla speciālistam*, Rīga: Latvijas Izglītības fonds

Boitmane, I. (2008) *Personāla atlase un novērtēšana*, Rīga: Lietišķās informācijas dienests

JAUNO PEDAGOGU ADAPTĀCIJA UN SOCIALIZĀCIJA IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ

Irina Isajeva, Austra Stikāne

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, irina.isajev@gmail.com

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, a.stikane@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: *Docents, Mg.oec., Mg.paed., Armands Kalniņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Mūsdienās darbinieku rotācija ir praktiski nepārtraukts process jebkurā uzņēmumā vai iestādē, tādēļ jauno darbinieku adaptācijas un socializācijas procesam ir ļoti liela nozīme. Ja šis process ir atbilstoši veidots, tas dod lielāku iespējamību, ka jaunais darbinieks būs lojāls darba devējam un nevēlēsies mainīt darba vietu. Jebkurš uzņēmums vai iestāde, pieņemot jaunu darbinieku, vēlas, ka darbinieks pēc iespējas ātrāk dotu savu ieguldījumu uzņēmumā vai iestādē. Adaptācija ir pirmais solis jaunā darbinieka darba atdeves un rezultāta nodrošināšanai. Ļoti svarīga nozīme adaptācijas un socializācijas procesam ir izglītības iestādē. Lai jaunais pedagogs varētu pilnvērtīgi un kvalitatīvi veikt savu pedagoga darbu, ir nepieciešams sniegt iespējami lielāku atbalstu un palīdzēt jaunajā darba vietā.

Pētījuma mērķis ir pētīt personāla adaptācijas nostādnes teorijā un izglītības iestādes praktisko pieredzi adaptācijas un socializācijas jomā.

Pētījuma metodes: teorijas analīze, anketēšana, grafiskā metode, rezultātu analīze, sintēze.

Sasniegtie rezultāti: personāla adaptācijas un socializācijas process ir ļoti būtiska sastāvdaļa jaunā darbinieka ievadīšanai darbā. Pamatojoties uz pētījuma teorētisko izpēti tika veikts pētījums izglītības iestādē, kurā nav adaptācijas programmas. Pētījuma ietvaros tika sagatavota anketa izglītības iestādes jaunajiem darbiniekiem, lai noskaidrotu viņu vērtējumu savai adaptācijai jaunajā darba vietā. Pamatojoties uz veikto pētījumu, tika secināts, ka konkrētajā izglītības iestādē nenotiek apzināts un pilnvērtīgs adaptācijas process jaunajiem darbiniekiem, kas būtiski ietekmē darbinieku iejušanos jaunajā darba vietā.

Atslēgas vārdi: adaptācija; socializācija

Ievads

Jebkurš uzņēmums vēlas, lai viņa darbinieki pēc iespējas ātrāk spētu pielāgoties jaunajai darba videi un darba apstākļiem un spētu paaugstināt uzņēmuma ražīgumu un peļņu. Savukārt jaunais darbinieks grib pēc iespējas ātrāk aprast ar jaunajiem darba apstākļiem un pierādīt savas spējas, lai tiktu pozitīvi novērtēts. Patiesībā uzņēmuma vadības vēlmēs nav pretrunā ar darbinieka vēlmēm, tās drīzāk papildina viena otru. Lai šis process noritētu veiksmīgi, gan uzņēmuma vadībai, gan jaunajam darbiniekam ir aktīvi jāiesaistās. Ja darbinieks adaptācijas procesa laikā tiks vispusīgi ievadīts jaunajā darbā, viņam veidosies izpratne par saviem veicamajiem darba pienākumiem, kas viņu motivēs darīt savu darbu pēc iespējas labāk. Uzņēmuma vadībai ir jāiepazīstina jaunais darbinieks ne tikai ar viņa darba pienākumiem, bet gan arī ar uzņēmuma mērķi, vīziju, vērtībām, jo tas palīdz veidot darbiniekam priekšstatu par jauno vidi.

Darbinieks vēlas justies nozīmīgs, gaidīts un sajūst rūpes un uzmanību no saviem kolēģiem un vadītāja. Tās ir cilvēku drošības un sociālās vajadzības, vēlme pēc komunikācijas, saskarsmes un pārliecība par savu šodien un rīt.

Pētījuma mērķis ir pētīt personāla adaptācijas nostādnes teorijā un izglītības iestādes praktisko pieredzi adaptācijas un socializācijas jomā. Mērķa sasniegšanai tika izvirzīti uzdevumi: analizēt adaptācijas un socializācijas teorētiskās nostādnes, izveidot aptaujas jautājumus, apkopot aptaujas rezultātus, veikt rezultātu analīzi un sagatavot secinājumus.

Jauno darbinieku adaptācija un socializācija teorijā

Adaptācijas būtība ir cilvēka ātrāka pielāgošana apkārtējai videi, gan darba, gan sociālai. Cilvēkam dzīvē nākas daudz adaptēties, mainot skolu, sporta nodarbības, izveidojot ģimeni, mainot darbavietu. (Forands, 2007) Adaptācija ir process, ko piedzīvojis ir jebkurš no mums, tas ir neizbēgams. Jebkura pielāgošanās jauniem apstākļiem, jaunai videi ir adaptācija. Arī stājoties jaunās darba attiecībās, mēs sastopamies ar adaptēšanos. L.Zīlīte piedāvā savu definīciju adaptācijai: “adaptācija - jauna darbinieka pielāgošanās, piemērošanās mainīgiem eksistences apstākļiem, integrēšanās kolektīvā”. (Zīlīte 2013) Šo procesu ļoti stipri ietekmē uzņēmumā valdošā gaisotne un nostāja.

Adaptācijas mērķis ir saīsināt pielāgošanās un iestrādes periodu, pēc iespējas ātrāk izmantot darbinieka zināšanas un prasmes un palīdzēt darbiniekam būt apmierinātam ar izvēli. (Forands, 2007) Darbinieks uz jauno darbu atnāk ar savu pieredzi, vērtību, bažām un ekspektācijām. Jauni apstākļi organismam rada diskomfortu un stresu un veiksmīga adaptācija ir process, kas var šos apstākļus pārvarēt ātrāk un vieglāk.

Adaptācija ir divpusēja – kā cilvēks pielāgosies jaunajai videi, apstākļiem, psiholoģiskajiem faktoriem un kā jaunā vide, pirmkārt vadītāji, darba kolēģi un citi pielāgosies jauniņajam un kādu sociālo lomu viņam atvēlēs. (Forands, 2007) Ne tikai jaunais darbinieks izjūt diskomfortu, bet arī vadītāji, kur sagaida konkrētu rezultātu no jaunā darbinieka un arī kolēģi, kuri vēl nezina vai izdosies satrādāties ar jauno darba kolēģi.

I.Forands uzskata, ka pastāv četri savstarpēji saistīti adaptācijas aspekti: profesionālais aspekts, psihofizioloģiskais aspekts, sociāli psiholoģiskie aspekti, ekonomiskie aspekti. (Forands, 2007) Profesionālais aspekts ietver darbinieka prasmes, kuras nepieciešamas veicamajam darbam. Šeit pieskaitāma darbinieka kvalifikācija, pieredze, kā arī paša darbinieka vēlme iejusties darba kolektīvā un attieksme pret savu profesiju. Psihofizioloģiskais faktors ietver gan psiholoģiskos, gan fizioloģiskos, gan higiēniskos apstākļus. Cik ļoti jauno darbinieku ietekmē darba apstākļi, vai darbinieks tos pieņem, vai veidojas nogurums. Sociāli psiholoģiskie aspekti ietver darbinieka iekļaušanos grupā, uzņēmuma vērtību, normu, noteikumu, tradīciju pieņemšana. Šeit būtisku lomu spēlē arī paša darbinieka atvērtība un vēlme iekļauties kolektīvā. Ekonomiskie aspekti ietver darbinieka efektivitāti jaunajā darbā. Jauns darbinieks vadībai ir kā potenciāls uzlabot darbību nu uzlabot uzņēmuma ekonomisko situāciju. Ir svarīgi jauno darbinieku darbā ievadīt atbildīgi un pārliecināti, nevis uzreiz gaidīt perfektu izpildījumu.

Veiksmīgas adaptācijas laikā, tiek samazināti sākuma izdevumi, sagaidāma labāka sapratne, samazināta darbinieku mainība, mazināta darbinieku nedrošību un kļūdu iespēja, ātrāk sagaidāma patstāvīga rīcība. No sekmīgas darba uzsākšanas būs atkarīga ne tikai cilvēka adaptācija darba vietā, bet arī viņa attiecības ar kolēģiem, attieksme pret darbu un uzņēmumu kopumā. (Zīlīte 2013) Adaptācija ļauj darbiniekam saprast savas iespējas un potenciālu jaunajā darba vietā.

Runājot par adaptāciju, pārsvarā tiek apspriestas jauno darbinieku izjūtas, bet ir gadījumi, kad esošie darbinieki, ienākot jaunam darbiniekam, jūtas apdraudēti. Tomēr ir jāatceras, ka no esošo darbinieku atsaucības un palīdzības lielā mērā ir atkarīga jaunā darbinieka sekmīga integrācija. (Dombrovska 2009) Darbinieku savstarpējo attiecību sākumposms ir ļoti trausls, tādēļ to ir jāuzrauga. Vadītāja pienākums ir rūpēties, lai jaunais darbinieks mērķtiecīgi un motivēti apgūst darbam nepieciešamās kompetences. (Kehre 2004) Tādā veidā vadītājs panāks ne tikai ātrāku darbinieka iekļaušanos kolektīvā, bet arī spēs ietekmēt nevēlamu darbību neieklāšanu.

Jo pilnīgāka informācija par visu procesu norisi uzņēmumā tiks sniegta jaunajam darbiniekam, jo vieglāk viņam būs adaptēties jaunajā vidē. Bieži vien ierastas lietas liekas pašsaprotamas un liekas neiedomājami, ka kāds varētu viņas nezināt. Tādēļ cilvēkam, kurš ir atbildīgs par jaunā darbinieka ievadīšanu darbā ir svarīgi, ka ir kādas norādes, par o viņam stāstīt un runāt ar jauno darbinieku. Darba autores uzskata, ka šeit ļoti labi var noderēt darba devēja rokasgrāmatā piedāvātā “Jaunā darbinieka ievadinstruktažas veidlapa”, kura ietver 7 blokus: struktūrvienības funkcijas, darba vide un aprikojums, darba aizsardzība, darba laiks, atvaļinājumi un cita attaisnojoša prombūtne, tiesību pienākumi un atbildība, citi-darbinieku vajadzības. (“Darba devēja rokasgrāmatā” 2010)

Socializācija apzīmētu procesu, kad kāds mācās dzīvot citā kultūrā, sabiedrībā, sabiedrības grupā. Katram cilvēkam ir nepieciešami resursi, lai darbotos grupā un sadarbotos ar to. Toties sabiedrībai, iekļaujot tajā visus indivīdus, socializācija ir process, ar kura palīdzību tiek turpinātas šīs sociālās grupas morālās normas, attieksmes, vērtības, motīvi, sociālās normas, valoda un simboli. Socializācija turpinās visu cilvēka mūžu, tā aptver visu cilvēka dzīves ciklu, kurš sastāv no pieciem apakšcikliem: bioloģiskā, psiholoģiskā, vecumposmu, ģimeniskā un profesionālā cikla. Veiksmīgu socializāciju nosaka trīs faktori: gaidāmais rezultāts, uzvedības izmaiņas, tiekšanās pēc kompromisa.

Svarīgi, lai darbinieks iekļautos grupā (kolektīvā) un savukārt grupa pieņemtu jauno darbinieku. Grupa var ietekmēt darbinieku divos aspektos: ar formālo varu un neformālām attiecībām. Formālās grupas izveido vadītājs, tajās pastāv noteikta padotība un struktūra. Laika gaitā šādas grupas kļūst par sociālo vidi, kurā cilvēki sadarbojas ne tikai vadītāju ietekmēti, bet arī savu interešu saistīti. Neformālo grupu izveidei par iemeslu var būt darbinieku sociālā vajadzība piederēt kādai interešu kopai, palīdzības meklēšana, saskarsmes nepieciešamība, informācijas apmaiņa, kā arī savstarpējās simpātijas. (Forands, 2002)

Svarīgākais jaunā darbinieka adaptācijā ir viņa socializācijas līmenis un spēja pielāgoties jaunajiem darba apstākļiem. (Boitmane 2008) Katram cilvēkam ir sava individuālā profesionālā pieredze un priekšstati par darbu, kā arī sava motivācija, vērtību un attieksmju sistēma. Sākotnēji uzņēmuma vide, kultūra, vērtību sistēma un tradīcijas var atšķirties no jaunā darbinieka pieredzes un priekšstatiem. Daudzi darba devēji uzskata, ka jaunā darbinieka lielākā priekšrocība ir profesionalitāte, taču bieži vien tas ir maldīgs priekšstats, jo praksē liela loma ir komandas saliedētībai, darbinieku lojalitātei un adekvātai izpratnei par uzņēmuma mērķiem un vērtībām. Jauns darbinieks sākotnēji ir neaizsargāts, viņš vēl nav piederīgs uzņēmuma komandai un nezina darba organizācijas pamatprincipus. Uzņēmuma personāldalībai jā rūpējas, lai jaunais darbinieks izprastu savu lomu uzņēmumā, darba uzdevumus, kā arī pieņemtu organizācijas vērtības, konkrēti mācību iestādes, uzvedības modeļus, tradīcijas.

Vērtības ir objekti, kas nodrošina pastāvīgu pārliecību par rīcības vai mērķa prioritāti, salīdzinot ar citu mērķi vai rīcības veidu. Sabiedrības vērtību sistēma nešaubīgi ietekmē organizācijā pastāvošās vērtības, taču tas nenozīmē, ka tās vienmēr ir identiskas sabiedrībā dominējošajām vērtībām. (Reņģe 2002)

Metodoloģija

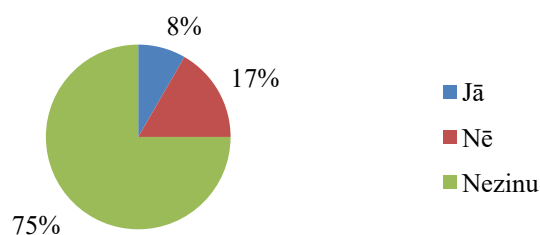
Pētījuma veikšanā tika izmantota teorijas analīze un aptaujas metode, lai noskaidrotu pastāvošo situāciju konkrētajā izglītības iestādē. Rezultātu apkopošanai tika izmantotas tādas metodes kā grafiskā metode, rezultātu analīze un sintēze.

Lai noskaidrotu konkrētās izglītības iestādes pedagogu adaptāciju un socializāciju jaunā darba vietā, tika izveidota aptauja ar 8 jautājumiem. Darba izstrādes laikā darbiniekiem tika izdalītas aptaujas anketas, lai noskaidrotu viņu adaptācijas procesa pieredzi. Iestādē tika izdalītas 27 aptaujas anketas, visas aptaujas anketas tika aizpildītas korekti un tika ieskaitītas pētījuma rezultātu veidošanā.

Pētījuma veikšanas norisinājās 2016. gada decembra mēnesī. Respondenti bija jaunie pedagogi, kuri uzsākuši darba attiecības 2016./2017. mācību gadā.

Rezultāti

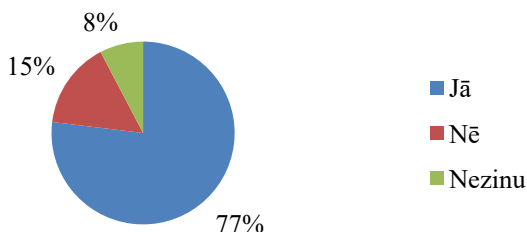
Apkopojot anketēšanā iegūtos rezultātus, tika secināts, ka konkrētajā izglītības iestādē nenotiek apzināts un pilnvērtīgs adaptācijas process. Būtiskākie rezultāti tika atspoguļoti diagrammās.



1.att. Respondentu atbildes uz jautājumu „Vai darba vietā, kur Jūs sākat strādāt bija adaptācijas programma?” (Avots: autoru veidots)

Uz jautājumu, par adaptācijas programmu darba vietā, 75% respondentu nespēja atbildēt. Tas liecina par to, ka adaptācijas programma nav līdz galam izstrādāta vai praktiski pielietota ikdienā.

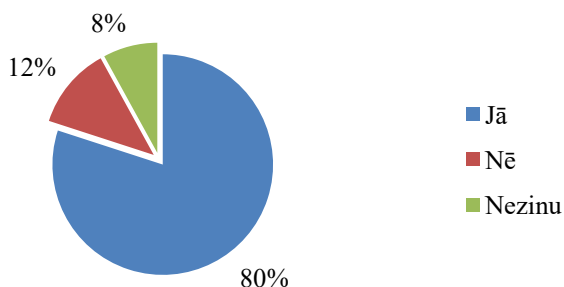
Atbildot uz jautājumu par adaptācijas procesa saplānošanu, 61% respondentu atbildēja, ka tas tika izplānots, respektīvi 33% procenti atbildēja, ka nē. Dotie rezultāti liecina, ka adaptācijas process vairāk ir formāls un tam netiek pievērsts pietiekami daudz uzmanības.



2. att. Respondentu atbildes uz jautājumu “Vai adaptācijas process Jums palīdz pēc iespējas īsākā laikā iekļauties darbinieku komandā?” (Avots: autoru veidots)

Atbildot uz jautājumu par adaptācijas efektivitāti, lielākā daļa respondentu, 77%, uzskata, ka tā palīdz iekļauties darbinieku komandā. Tas pierāda adaptācijas programmas izstrādes nepieciešamību visos uzņēmumos.

80% respondentu atzīst, ka ievadīšana jaunajā darbā ir svarīgs process, kurš ietekmē tālāko darbinieka darbību, attiecības ar kolēģiem un vadību. Tas ir svarīgs socializācijas procesa posms jaunajā darba vietā. No šī procesa ir atkarīgs, kā darbinieks integrēsies kolektīvā, līdz ar to veidosies kopējs iespaids par darba procesu un vēlmi strādāt. Savukārt tas spēs radīt efektīvu darba ienākumu izpildi.



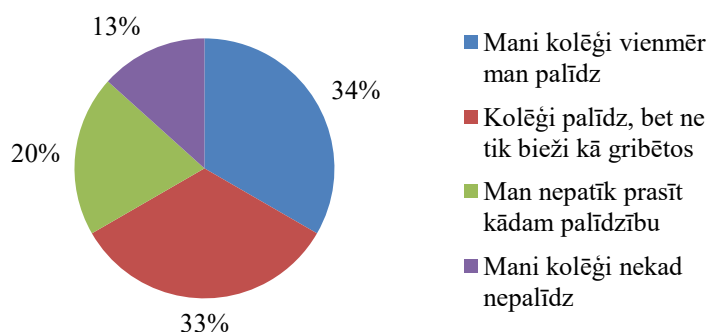
3. att. Respondentu atbildes uz jautājumu “Vai attiecības ar jauniem kolēģiem ietekmēja Jūsu pašvērtējumu?” (Avots: autoru veidots)

82% respondentu uzskata, ka attiecības ar jauniem kolēģiem, ietekmēja to pašvērtējumu. 12%

respondentu tā neuzskata un 6% nespēja atbildēt uz doto jautājumu konkrēti. Dotā jautājuma rezultāti liecina, ka cilvēku savstarpējās attiecības ietekmē cilvēka personības veidošanos. Līdz ar to veiksmīgas jauno darbinieku integrēšanās kolektīvā veicinās darbinieku pašizaugsmi, tieksmi pēc jaunām zināšanām un motivēs celt darba efektivitāti.

Jautājums par piederīguma sajūtu darba kolektīvam parāda, ka tikai 50% respondentu jūtas piederīgi kolektīvam, tas liecina, ka integrēšanās darba vidē nav tik veiksmīga. 44% aptaujāto neuzskata, ka ir piederīgi jaunajam kolektīvam.

60% respondentu atzīst, ka jaunie kolēģi komunicē ar tiem ārpusdarba, kā arī pusdienu pārtraukumā, kas liecina par darbinieku savstarpējo attiecību veidošanu, taču 40% neuzskata, ka komunikācija savā starpā ir nepieciešama. Neformāla komunikācijas veicināšana ļaus darbiniekam justies brīvāk un mazinās darba spriedzi.



4. att. Respondentu atbildes uz jautājumu "Vai kolēģi sniedz Jums palīdzību tad, kad Jums tā ir nepieciešama?" (Avots: autoru veidots)

Apkopojot atbildes uz jautājumu par kolēģu atsaucību, var redzēt, ka daļa respondentu 34%, saņem atbalstu no saviem kolēģiem, 33% respondentiem kolēģi nav snieguši palīdzību, kas liecina par komunikācijas trūkumu darbinieku vidū. 20% respondentu nepatīk prasīt palīdzību, to var skaidrot ar personīgiem uzskatiem un rakstura īpatnībām, un 13% atzinušies, ka nesaņem palīdzību no saviem kolēģiem vispār, kas var slikti ietekmēt uz darba rezultātiem kopumā.

Secinājumi

Socializācijas procesā jaunie darbinieki iegūst jaunu pieredzi, pilnveidojoties kā personība, saskarsmē ar darba kolēģiem.

Adaptācijas process palīdz cilvēkam ātri un nesāpīgi iekļauties uzņēmuma vidē, veido pozitīvu pirmo iespaidu par uzņēmumu, kā arī iespaido uzņēmuma izmaksas.

Darbinieku adaptācija ir nopietns process, kas prasa profesionālo pieeju un dziļu izstrādi. Nepareizi veikta vai vispār neveikta adaptācija var palielināt darbinieka pierašanas laiku vai arī pavisam to zaudēt.

Darbinieku adaptācijas process ir svarīgs jebkurā uzņēmumā, neatkarīgi no tā lieluma un spēj padarīt uzņēmumu konkurētspējīgu.

Svarīgi faktori, kas pozitīvi iespaido darbinieku adaptāciju uzņēmumā, ir sociālā vienotība, iespēja veidot starppersonu attiecības, atklātas komunikācijas iespējas.

Tā kā adaptācijas procesam nav striktu noteikumu un tā veidošana ir elastīga, kā arī tiek piedāvātas dažādas izmēģinātās metodes, uzņēmumam ir iespēja izvēlēties un pielāgot to savām vajadzībām.

Adaptācija ir ļoti svarīgs process, lai organizācija spētu sekmīgi strādāt un konkurēt. Katra jauna vai jau esoša darbinieka labsajūta un motivācija ir viens no noteicošajiem faktoriem, lai organizācija spētu darboties un augt.

Adaptācijas process ir nebeidzams – katru dienu darbinieki pielāgojas jauniem vai esošajiem apstākļiem, pielāgojas saviem kolēģiem un vadībai.

Konkrētajā izglītības iestādē nenotiek apzināts un pilnvērtīgs adaptācijas process jaunajiem darbiniekiem, kas būtiski ietekmē darbinieku iejušanos jaunajā darba vietā.

Bibliogrāfiskais saraksts

Boitmane, I. (2008). *Personāla atlase un novērtēšana*. Rīga: Latvijas Izglītības Fonds.

Darba devēja rokasgrāmata. (2010). [skatīts 17.12.2016.]. Pieejams:
http://www.lm.gov.lv/upload/darba_devejiem/darb_dev_rok.pdf

Dombrovska, L.R. (2009). *Cilvēkresursu kapitāla vadība*. Rīga: Zvaigzne ABC.

Forands, I. (2007). *Palīgs personāla speciālistam*. Latvijas Izglītības Fonds.

Forands, I. (2002). *Personāla vadība*. Rīga: Latvijas Izglītības Fonds.

Kehre, M. (2004). *Personālmenedžments uzņēmumā*. Rīga: Biznesa augstskola Turība.

Reņģe, V. (2002). *Organizāciju psiholoģija*. Rīga: Kamene.

Zīlīte, L. (2013). *Personāla vadība un socionika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība.

PERSONĀLA NOVĒRTĒŠANAS PROCESS PAŠVALDĪBAS POLICIJĀ

Baiba Bitmane

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, bbitmane@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: *Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., Armands Kalniņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Viens no organizācijā nozīmīgākajiem kapitāliem ir tās darbinieki, jo tieši no viņu profesionalitātes, motivācijas un iekšējās degsmes lielā mērā ir atkarīgi organizācijas darbības rezultāti, sasniegumi un panākumi, tāpēc svarīgi, lai katrs organizācijā strādājošais izprot savu lomu, nozīmi un atbildību tajā. Temats ir aktuāls un nozīmīgs visām organizācijām, jo personāla novērtēšanai joprojām netiek pievērsta nepieciešamā uzmanība, turklāt tas ir sarežģītākais un jūtīgākais personāla vadības process. Organizācijā, kurā tika veikts pētījums par personāla novērtēšanu, darbiniekiem kandidējot uz augstāku amatu, konstatēts, ka uz brīvām 11 štata vietām piesakoties 17 pretendentiem, augstāku amatu iegūst 8 pretendenti. Kas savukārt liek aizdomāties, vai organizācijā veicot darbinieku novērtēšanu, netiek pietiekoši novērtēts darbinieks, kurš kandidē uz augstāku amatu, kuras rezultātā, var tikt kavēta darbinieka tālākā attīstība organizācijā? Būtiski, lai darbiniekam kandidējot uz augstāku amatu, novērtēšanas process būtu izprotams un nekavētu darbinieka izaugsmi organizācijā.

Pētījuma mērķis: Izpētīt pašvaldības policijas personāla novērtēšanas teorētiskās un praktiskās nostādnes, to ietekmi uz darba procesu un sniegt ieteikumus novērtēšanas pasākumu pilnveidei.

Pētījuma metodes: Monogrāfiskā pētniecības metode (teorijas analīze), kvantitatīvā pētniecības metode (anketēšana), kvalitatīvā pētniecības metode (intervija), grafiskā metode, dokumentu analīzes metode, SVID analīze un sintēze – secinājumu un priekšlikumu sagatavošanai.

Atslēgas vārdi: personāla novērtēšana; novērtēšanas process; novērtēšanas procesa pilnveide

Ievads

Viens no organizācijā nozīmīgākajiem kapitāliem ir tās darbinieki, jo tieši no viņu profesionalitātes, motivācijas un iekšējās degsmes lielā mērā ir atkarīgi organizācijas darbības rezultāti, sasniegumi un panākumi, tāpēc svarīgi, lai katrs organizācijā strādājošais izprot savu lomu, nozīmi un atbildību tajā. Savukārt personāla novērtēšanas mērķi var būt dažādi, piemēram, piemērotākā kandidāta atlase vai darbinieka līdzšinējās darbības izvērtēšana, kas ļauj lemt par atbilstību esošajam amatam un izveidot redzējumu par turpmāko darbību iestādē. Darba autore, kā pētījuma vietu izvēlējās X pašvaldības policijas X pārvaldi, jo iestādē darbinieku novērtēšana process ir daudzveidīgs, kur darbinieki pakļauti četriem novērtēšanas veidiem (atestācijām) – stažieru atestācija, jauno darbinieku atestācija, ārpuskārtas atestācija – darbinieku novērtēšana pretendējot uz augstāku amatu, kā arī kārtējā atestācija. Darbinieku novērtēšanas process uz paaugstinājumu ir jauninājums X pašvaldības policijā, kas tika ieviests 2016.gada pavasarī – šāda veida personāla novērtēšanas procesa mērķis ir kārtībnieku štata vietu samazinājums palielinot inspektora štata vietas.

Organizācijā, kurā tika veikts pētījums par personāla novērtēšanu, darbiniekiem kandidējot uz augstāku amatu, konstatēts, ka uz brīvām 11 štata vietām piesakoties 17 pretendentiem, augstāku amatu iegūst 8 pretendenti. Kas savukārt liek aizdomāties, vai organizācijā veicot darbinieku novērtēšanu, netiek pietiekoši novērtēts darbinieks, kurš kandidē uz augstāku amatu, kuras rezultātā, var tikt kavēta darbinieka tālākā attīstība organizācijā? Būtiski, lai darbiniekam kandidējot uz augstāku amatu, novērtēšanas process būtu izprotams un nekavētu darbinieka izaugsmi organizācijā.

Pētījuma mērķis ir izpētīt X pašvaldības policijas personāla novērtēšanas teorētiskās un praktiskās nostādnes, to ietekmi uz darba procesu un sniegt ieteikumus novērtēšanas pasākumu pilnveidei.

Tā sasniegšanai ir izvirzīti sekojoši uzdevumi:

izpētīt personāla novērtēšanas procesa teorētiskos aspektus un sagatavot pārskatu par izpētes rezultātiem;

sagatavot personāla novērtēšanas procesa SVID analīzi;

sagatavot anketas jautājumus un aptaujāt organizācijas darbiniekus par novērtēšanas procesu iestādē;

sagatavot intervijas jautājumus un intervēt struktūrvienības vadītājus par personāla novērtēšanas procesu;

apkopot un izpētīt iegūto informāciju, veikt analīzi un sagatavot secinājumus.

Pētījuma sagatavošanā izmantotas sekojošas pētījuma metodes: intervēšana (pētījuma autores sagatavota strukturēta intervija ar diviem struktūrvienību vadītājiem), anketēšana (pētījuma autores sagatavota anketa organizācijas darbiniekiem, kuriem bija iespēja kandidēt uz augstāku amatu), personāla novērtēšanas sistēmas SVID analīze, grafiskā metode, teorijas, dokumentu un rezultātu analīze.

Personāla novērtēšanas teorētiskie aspekti un novērtēšanas process organizācijā

Saistībā ar personāla novērtēšanu rodas jautājumi: „Kāpēc mēs novērtējam personālu?, Ko tieši vērtēt: darba rezultātus, zināšanas, uzvedību?, Kā vērtēt? Kā attiecīgajiem darbiniekiem darīt zināmus vērtēšanas rezultātus?” (Ešenvalde 2008). Tātad uzsākot personāla novērtēšanu, darba devējam būtu jāizvērtē, kāpēc tiek vērtēts darbinieks, kā viņu vērtēt, kādas vērtēšanas metodes tiktu izmantotas vērtēšanas procesā, kā arī būtiski būtu darbiniekiem paskaidrot vērtēšanas rezultātus, lai darbinieks saprastu, kas būtu uzlabojams darba procesā vai kādas zināšanas būtu nepieciešams papildināt.

Cilvēkam ir dota domāšanas, rīcības analīzes spēja un tādēļ ikdienā mēs neapzināti novērtējam apkārt notiekošus procesus, cilvēkus un to darbību, kas pamatā parāda mūsu attieksmi pret šīm lietām un kopējo dzīves izpratni. Ja šī ikdienišķā novērtēšana varbūt ietekmē tikai mūsu pašu izjūtas, rīcību, tad darba vietā novērtēšana ir konkrēta un tieša, kuras rezultāts var būtiski ietekmēt gan cilvēka turpmāko vietu noteiktā darba vietā, gan viņa iespējamo karjeru un materiālo labklājību. Tieši novērtējums var sniegt pamatojumu vienai vai otrai izteiktai atzinībai, prēmēšanai vai citādu labumu iegūšanai.

Vadības zinību un personālmenedžmenta speciāliste Maira Kehre savā grāmatā skaidro, ka darbinieka darbības novērtējums ir „atgriezeniskās saites veids, kad vadītājs informē, kā darbinieki strādā, kādas ir viņu stiprās puses un kādas vēl jāattīsta”, kā arī ja „darbinieki šo atgriezenisko saiti no vadītāja nesaņem, viņu izaugsme palēninās” (Kehre 2004). Darba autore secina, ka personāla novērtējums ir kā atgriezeniskā saite par darbību, rezultātu vai personas zināšanām un spējām, kā arī darbinieka izaugsme ir tikai viens no rādītājiem, kas pamato personāla novērtēšanas nepieciešamību. Tas ir cieši saistīts ar darbinieka spēju noteikšanu, vai vispār viņā ir potenciāls, ko attīstīt, lai izaugsme varētu notikt ar karjeras plānošanu.

Personāla novērtēšanas sistēmas izvēle pārsvarā ir atkarīga no tās mērķa. Taču iestādes novērtēšanas sistēmas izvēli nosaka arī to lielums un darbības specifika. Novērtēšanas sistēmas izvēli var noteikt arī tas, cik detalizētu novērtējumu vēlas darba devējs, cik ilgs laiks un kādi līdzekļi tiek atvēlēti personāla novērtēšanai. Darbinieka novērtējums ļauj darba devējam pieņemt lēmumu par darbinieka zināšanu līmeni, prasmēm vai profesionālo uzvedību un attieksmi, noteikt mācību un attīstības vajadzības, lai pilnveidotu darba izpildes sniegumu nākotnē. Personāla novērtēšanas sistēmas sadalās novērtēšanas veidos. Katrs novērtēšanas veids ir atšķirīgs un katra iestāde precīzē sev izvēlēto novērtēšanas veidu tā, lai to varētu labāk pielāgot darba specifikai.

Lai nerastos nesapratne par to, kas tad īsti tiek novērtēts, vai darbinieka zināšanas un spējas vai konkrēta padarītā darba rezultāts, I.Ešenvalde personāla novērtēšanu organizācijās iedala divos veidos – kompetences novērtēšana un darba rezultātu novērtēšana. „Bieži abi šie personāla novērtēšanas veidi tiek jaukti, nereti tos apvieno vienā novērtēšanas instrumentā, bet vēl biežāk paši darbinieki nemaz nesaprot, kas tad īsti tiek vērtēts – viņu zināšanas, prasmes un iemaņas vai arī darba rezultāti un sasniegumi” (Ešenvalde 2004). Savukārt I.Vorončuka grāmatā „Personāla vadība” novērtēšanu iedala darbinieku darbības jeb veikuma vērtējumā un potenciāla novērtēšanā (Vorončuka 2009). Darba

autore uzskata, ka personāla novērtēšanas sistēma apvieno sevī abus izdalītos novērtēšanas veidus un abas sastāvdaļas ir vienlīdz svarīgas, lai darbinieks tiktu pilnvērtīgi novērtēts.

Personāla novērtēšanas veidi X pašvaldības policijā ir daudzveidīgi. Ikviens darbinieks, kurš strādā pašvaldības policijā ir pakļauts kādam no novērtēšanas veidiem. Lai novērtētu darbinieku profesionālo spēju atbilstību pretendējot uz augstāku amatu, darbinieks tiek virzīts uz ārpuskārtas atestāciju – kvalifikāciju pārbaudījumu, kura sastāv no strukturētajām pārrunām, kuru laikā tiek vērtēts darbinieka speciālo profesionālo spēju atbilstība ieņemtajam amatam, darba izpildes rezultātu novērtēšanu. Darbinieks kandidē uz augstāku amatu, kad elektroniskā veidā tiek izsūtīta informācija par vakantajām amata vietām kādā no pašvaldības policijas pārvaldēm. Apkopojot un izvērtējot iesūtītās darbinieku motivācijas vēstules, pārvaldes priekšnieks atlasa darbiniekus kuru profesionālās spējas atbilst amatam uz paaugstinājumu, un darbiniekiem paziņo par pārrunu laiku un vietu, kuru laikā tiek izvērtēts darbinieka atbilstība, lai virzītu uz darbinieku novērtēšanas atlases otro kārtu.

Novērtēšanas atlases pirmajā posmā ne tikai tiek veiktas pārrunas, bet arī tiek iekļauta profesionālo darba situācijas video analīze, kuras laikā darbiniekam jāpamato administratīvais pārkāpums pamatojoties uz normatīvajiem aktiem. Darbinieku novērtēšanu veic ar policijas priekšnieku apstiprināti Atestācijas apakškomisijas pārstāvji. Personāla novērtēšanas otrā atlases kārtā uz paaugstinājumu amatā, ir kā sava veida viktorīna, kuru laikā tiek pārbaudīts pretendenta atbildi sniegšanas ātrums un pareizība.

Metodoloģija

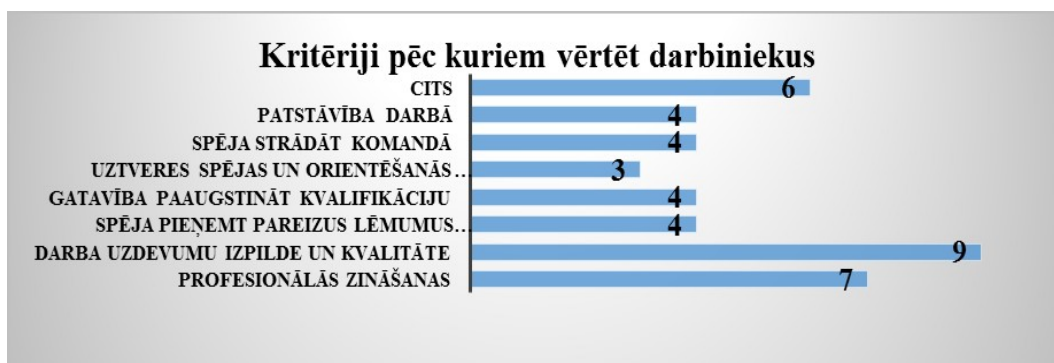
Pētījuma sākuma posmā veikta literatūras analīze, lai apkopotu teorētiskās nostādnes par personāla novērtēšanu organizācijās. Pētījumā par personāla novērtēšanas sistēmu X pašvaldības policijas X pārvaldē tika izmantota darbinieku anketēšana un intervijas ar struktūrvienības vadītājiem, kuri piedalās personāla novērtēšanas procesā. Aptaujā par personāla novērtēšanas kandidējot uz augstāku amatu piedalījās 19 darbinieki, kuriem bija iespēja kandidēt uz augstāku amatu. Visas izsūtītās anketas tika aizpildītas korekti un ieskaitītas pētījuma rezultātu veidošanā. Darbinieku aptauja tika veikta laika posmā no 2016.gada 5.septembra līdz 2016.gada 30.oktobrim. Savukārt, lai iegūtu vispārīgi informāciju par personāla novērtēšanas procesu organizācijā, kursa darba autore veica divas strukturētas intervijas ar struktūrvienības vadītājiem. Intervija ar struktūrvienības vadītājiem tika veikta, lai iegūtu padziļinātāku informāciju par personāla novērtēšanas procesu – tās mīnusi un plusiem.

Pēc anketu apkopošanas darba autore veica iegūto datu analīzi, attēlojot iegūtos datus grafiski, kā arī izdarīja secinājumus, pamatojoties uz iegūtajiem pētījuma rezultātiem.

Rezultāti

Anketas pirmajā jautājumā darbiniekiem tika uzdots jautājums par to, vai darbiniekiem patīk viņu pašreizējais darbs un paskaidrot savu viedokli. Uz anketas pirmo jautājumu visi darbinieki atzina, ka policijas darbs patīk. Lielākā daļa no pētījumā iesaistītajiem darbiniekiem paskaidroja savu viedokli, kāpēc viņiem patīk darbs, bet bija arī darbinieki, kuri anketā atzīmēja tikai atbildi „jā”. Vairākums no darbiniekiem uz pirmo jautājumu atbildot pozitīvi, pauda viedokli par to, ka policijas darbs un pārkāpumu profilakse ir sabiedriski nozīmīgs darbs, stabilas valsts pārvaldes garants un tas veicina cilvēku drošību, kā arī pildot policista pienākumus ir iespējams palīdzēt tiem, kuriem palīdzība ir nepieciešama un sodīt tās personas, kuras ir izdarījušas administratīvos pārkāpumus. Apkopojot darbinieku sniegtās atbildes uz pirmo anketas jautājumu, darba autore secina, ka darbiniekiem patīk darbs, jo strādājošajiem darbiniekiem šajā sfērā ir iespēja palīdzēt cilvēkiem un novērst likumpārkāpumus, tādejādi nodrošinot sabiedrisko kārtību X pilsētā.

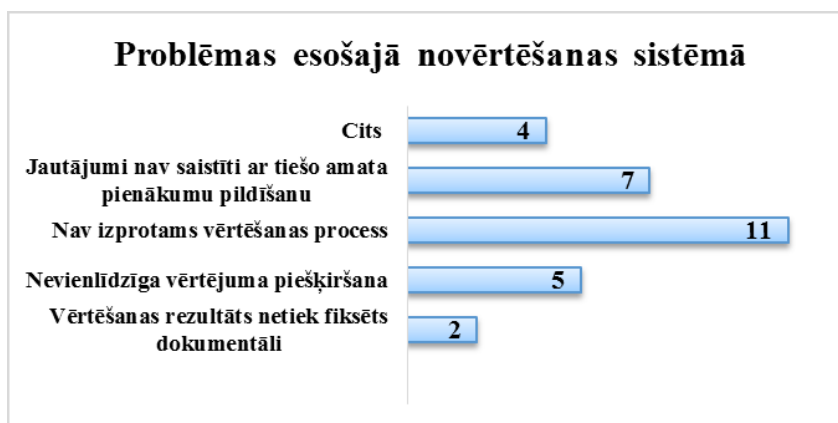
Kā redzams 1.att. lielākā daļa no aptaujātajiem darbiniekiem uzskata, ka vadītājiem būtiski ir novērtēt darbinieka darba uzdevumu izpildi un tās kvalitāti, bija darbinieki kuri atzīmēja variantu „cits”, kurā izteica viedokli, ka būtiski novērtēt visus minētos darbinieku novērtēšanas kritērijus, jo bez šiem kritērijiem policijas darbinieks nespēj kvalitatīvi veikt savus amata pienākumus.



1.att. Esošie motivācijas faktori X pašvaldības policijā, skaits (Avots: darba autores sastādīts)

Tātad izvērtējot darbinieku sniegtās atbildes uz jautājumu par darbinieku vērtēšanas kritērijiem, darba autore secina, ka darbiniekiem ir svarīgi, lai tiktu novērtēts darba uzdevumu izpilde un tā kvalitāte, bet darba autore uzskata, ka svarīgi novērtēt būtu darbinieku profesionālās zināšanas, jo darbinieks bez nepieciešamajām zināšanām nespētu veikt savus amata pienākumus atbilstoši pašreizējam amatam.

Lai izvērtētu darbinieku sniegtās atbildes un sniegtu priekšlikumus novērtēšanas sistēmas uzlabošanā, darba autorei bija svarīgi uzzināt darbinieku viedokļus par esošajām problēmām novērtēšanas sistēmā uz vakanto amatu? Darbinieku sniegtās atbildes atspoguļotas 2.att.



2.att. Problēmu atainojums esošajā novērtēšanas sistēmā, skaits (Avots: darba autores sastādīts)

Kā redzams 2.att. lielākā daļa no aptaujātajiem darbiniekiem atzīmēja, ka viena no problēmām personāla novērtēšanas sistēmā pašvaldības policijā ir tas, ka darbiniekiem nav izprotams personāla novērtēšanas process, kā arī jautājumi, kas tiek uzdoti novērtēšanas laikā nav saistīti ar tiešo amata pienākumu pildīšanu. Darbinieki uzskata, ka viena no problēmām personāla novērtēšanas sistēmā ir nevienlīdzīga vērtējuma piešķiršana. Viens no darbiniekiem minēja, ka novērtēšanas procesā ir neobjektīvi faktori, kas pilnībā nenovērtē darbinieku zināšanas, bet gan reakcijas un apķērības ātrumu, kā arī minēja, ka priekšrocība novērtēšanas laikā ir tiem darbiniekiem, kuri nepieciešamo informāciju ir iekaluši galvā, savukārt to neprot pielietot reālajā situācijā.

Par pašreizējo novērtēšanas procesu pašvaldības policijā struktūrvienību vadītāju atbildes atšķīrās, viens no vadītājiem minēja, ka personāla novērtēšana uz paaugstinājumu pašvaldības policijā notiek divos posmos, kur pirmā posma laikā veicot pārrunas ar pretendentiem, tiek noskaidroti spējīgākie un zinošākie darbinieki, lai virzītu uz otro novērtēšanas posmu, savukārt, kā praksē pierādīts, ne vienmēr darbiniekam pirmā posma pozitīvais vērtējums dod iespēju izturēt novērtēšanas otro posmu. Savukārt otrs vadītājs savu viedokli pauda balstoties no juridiskā viedokļa, paskaidrojot to, ka šī brīža personāla novērtēšana ir palaista pašplūsmā sakarā ar krīzes situāciju un budžeta līdzekļu trūkumu, jo ar radušos

situāciju nav iespējams pārvērtēt darbiniekus kuri tiešām pelnījuši pildīt amata pienākumus augstākā amatā.

Par novērtēšanas procesā nepieciešamajām izmaiņām vadītāju viedokļi atšķiras. Viens no struktūrvienības vadītājiem norādīja, ka darbinieku novērtēšana, kāda šobrīd ir iestādē, nav pareiza, jo novērtēšana viktorīnas veidā, darbiniekos rada konkurenci nevis komandas darbu, kā arī darbinieka zināšanas visās jomās nav vienā līmenī, līdz ar ko ir jautājumi uz kuriem atbildes tiek sniegtas ļoti labi, savukārt ir jautājumi uz kuriem darbinieks nespēj sniegt atbildes. Vērtējot darbinieku uz paaugstinājumu vajadzētu darbinieku vērtēt individuāli, nevis sacensību veidā – kurš ātrāks. Savukārt otrs vadītājs uzskata, ka būtu nepieciešams darbinieku novērtēšanu veikt nepārtraukti, ne tikai izsludinot konkursu.

Piesakoties darbiniekiem uz augstāku amatu, struktūrvienību vadītāji atzina, ka svarīgi būtu vērtēt darbinieku patstāvību – cik spējīgs ir darbinieks pieņemot patstāvīgus lēmumus, darbinieku vēlmi saprast uz ko darbinieks piesakās, kā arī darbinieku zināšanu pakāpi. Svarīgi, lai darbinieks būtu spējīgs sniegt visu nepieciešamo informāciju par normatīvo aktu pielietojumu darba procesā jaunajam darbiniekam, izskaidrojot pašvaldības policijas darbības virzienus un specifiku.

Saskaņā ar aptauju un intervijas rezultātiem, kā arī ņemot vērā personāla novērtēšanas procesa teorētiskos aspektus, darba autore veica novērtēšanas sistēmas SVID analīzi pašvaldības policijā (skat. 1.tabulu). Ar SVID analīzes palīdzību, darba autore novērtēja personāla novērtēšanas procesa stiprās un vājās puses, kā arī iespējas un draudus, lai gūtu priekšstatus, kas uzlabojams novērtēšanas sistēmā.

Tabula 1. Novērtēšanas SVID analīze pašvaldības policijas X pārvaldē (darba autores veidota)

Stiprās puses	Vājās puses
personāla novērtēšana notiek vairākās kārtās; nelabvēlīgas novērtēšanas rezultātā, darbiniekam iespēja novērtēšanu atkārtot.	nav zināmi konkrēti jautājumi normatīvo aktu zināšanā; novērtēšanas process nav aprakstīts, līdz ar ko darbiniekiem tas nav izprotams.
Iespējas	Draudi
personāla novērtēšanas statistikas izmantošana tālākās apmācības prognozēšanā; personāla novērtēšana palielina darbinieku konkurētspēju.	darba procesā izmantotās normatīvo aktu bāzes izmaiņas; pašvaldības policijas vadlīnijas mainīgums.

Secinājumi

Ieviešot personāla novērtēšanas sistēmu, skaidri jānosaka mērķi, lai novērtēšanas rezultāti sniegtu to informāciju, kuru vēlams iegūt novērtējot personālu. Novērtēšanas mērķiem jābūt precīzi formulētiem un nosakāmiem.

Personāla novērtēšana pašvaldības policijā ir daudzveidīga, kuras norise atkarīga no darbinieku darba stāža, ieņemamā amata.

Darbinieki uzskata, ka kritēriji pēc kuriem būtu jāveic darbinieku novērtēšana ir darba uzdevumu izpilde un tā kvalitāte, profesionālās zināšanas, kā arī daļa no darbiniekiem minēja, ka, lai novērtētu darbinieku, būtu nepieciešams vērtēt pēc visiem anketā minētajiem kritērijiem.

Intervijā ar struktūrvienības vadītāju noskaidrojās, ka šī brīža personāla novērtēšana ir palaista pasīvais, kā iemeslu minot ekonomisko krīzi un budžeta līdzekļu trūkumu, jo ar radušos situāciju

nav iespējams pārvērtēt darbiniekus, kuri tiešām pelnījuši pildīt amata pienākumus augstākā amatā.

Intervijas laikā struktūrvienības vadītāji atzina, to ka, vērtējot darbinieku uz paaugstinājumu vajadzētu darbinieku vērtēt individuāli, nevis sacensību veidā, kā arī minēja, ka darbinieku novērtēšanu vajadzētu veikt nepārtraukti, ne tikai izsludinot konkursu uz paaugstinājumu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Ešenvalde, I., (2004), Personāla praktiskā vadība. – Rīga, Latvijas izglītības fonds.

Ešenvalde, I., (2008), Personāla vadības mūsdienu metodes. – Rīga, Merkūrijs LAT.

Kehre, M., (2004), Personālmenedžments uzņēmumā. – Rīga, Biznesa augstskola Turība.

Vorončuka, I., (2009), Personāla vadība. – Rīga: Latvijas Universitāte.

PERSONĀLA NOVĒRTĒŠANAS PILNVEIDE VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒ

Laura Keiša

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, e-pasts: laaurakeisha@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: docents, Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Novērtēšana ļauj izmērīt darbinieku sniegumu, sasniegtos mērķus, noteikt darbinieku apmierinātību, motivāciju, nākotnes mērķus, mācību vajadzības, iespējamo karjeras izaugsmi un plānošanu. Novērtēšanas rādītāji var kalpot kā faktors, kas veido atalgojuma sistēmu vai materiālo motivēšanu. Tas sniedz atgriezenisko saiti arī darbiniekam, ļaujot uzzināt, kā tiek vērtēts viņa darba sniegums, un kāda ir viņa loma kopējā iestādes attīstības stratēģijā. Līdz ar to novērtēšanas procesam ir jābūt pārdomātam, efektīvam un tas nemitīgi jāpilnveido, lai sekotu nozares attīstībai un personāla vadības novitātēm.

Pētījuma mērķis: analizēt vispārējā darbinieku novērtēšanas procesa teorētiskās nostādnes un valsts iestādes praktisko novērtēšanas pieredzi, kā arī izveidot strukturētas vadlīnijas/ priekšlikumus novērtēšanas pilnveidei un 360 grādu metodes ieviešanai.

Pētījuma metodes: Darbā tika izmantotas četras pētījuma metodes: anketēšana, monogrāfiskā pētījuma metode, grafiskā metode un strukturētā intervija.

Sasniegtie rezultāti: Novērtēšanu var definēt kā sistematizētu procesu, lai sniegtu atgriezenisko saiti, izvērtētu darba sniegumu, kompetences, veiktu personāla plānošanu, attīstīšanu un veidotu algu politiku. Aptaujas rāda, ka novērtēšanas process tiek veikts atbilstoši normatīvajiem aktiem, kas norāda formālu procesa ievērošanu, tomēr negarantē pietiekamus rezultātus, lai uzlabotu darbinieku un iestādes sniegumu. Respondenti pozitīvi izteicās par papildus novērtēšanas elementu ieviešanu - 360 grādu novērtēšanu, saskatot tajā vairākas priekšrocības. 360 grādu novērtēšanas ieviešanai tika izstrādāti 7 soļi, lai apzinātu darba grupu, definētu mērķus, novērtēšanas instrumentus, darbinieku apmācību un veiktu pilotprojektu.

Atslēgas vārdi: novērtēšana; sistēma; ieviešana; 360 grādu novērtēšana; personāla vadība.

Ievads

Veiksmīgai iestādes vai uzņēmuma mērķu sasniegšanai, svarīgi ir motivēti, kompetenti un zinoši darbinieki, līdz ar to viens no personāla vadības mērķiem ir šo kompetenču un īpašību veicināšana. Viens no veidiem, kā uzlabot darbinieku sniegumu ir regulāra un pārdomāta darbinieku novērtēšana, kas notiek nevis pēc fakta vai noteikta lēmuma, bet gan pēc vadības lēmuma un patiesas ieinteresētības caur šo procesu uzlabot darbinieku un uzņēmuma darbību.

Novērtēšana ļauj izmērīt darbinieku sniegumu, sasniegtos mērķus, noteikt darbinieku apmierinātību, motivāciju, nākotnes mērķus, mācību vajadzības, kā arī iespējamo karjeras izaugsmi un plānošanu. Šis process ļauj ne tikai uzņēmumam iegūt nepieciešamo informāciju, bet sniedz atgriezenisko saiti arī darbiniekam, ļaujot uzzināt, kā tiek vērtēts viņa darba sniegums, un kāda ir viņa loma kopējā uzņēmuma attīstības stratēģijā.

Kā jebkurš uzņēmums, arī pētāmā iestāde ir ieinteresēta snieguma uzlabošanā, sasniedzot savus mērķus, veidojot labas prakses piemēru valsts pārvaldē un veidojot pozitīvu darba vidi darbiniekiem. Līdz ar to novērtēšanas procesam ir jābūt pārdomātam, efektīvam un nemitīgi jāpilnveido esošais process, lai sekotu nozares attīstībai un personāla vadības novitātēm.

Pētījuma mērķis: analizēt vispārējā darbinieku novērtēšanas procesa teorētiskās nostādnes un valsts iestādes praktisko novērtēšanas pieredzi, kā arī izveidot strukturētas vadlīnijas/ priekšlikumus novērtēšanas pilnveidei un 360 grādu ieviešanai.

Pētījuma uzdevumi:

1. analizēt teoriju atbilstoši tematam un sagatavot pārskatu par analīzes rezultātiem;
2. analizēt iestādes izstrādāto novērtēšanas kārtību un praktiskus novērtēšanas pasākumus;
3. sastādīt individuālās intervijas jautājumus, veikt interviju ar Administratīvā departamenta direktoru un vecāko personāla inspektori, analizēt iegūto informāciju;
4. analizēt iestādē veiktā pētījuma rezultātus, apkopot un analizēt iegūtos intervijas rezultātus, lai veiktu padziļinātu temata izpēti;
5. izveidot strukturētas vadlīnijas 360 grādu novērtēšanas ieviešanai;
6. sagatavot secinājumus un priekšlikumus.

Darbā tiks izmantotas četras praktiskās pētījuma metodes: kvantitatīvā metode izmantojot darbinieku aptaujas datus, monogrāfiskā pētījuma metode, kvalitatīvās metodes ietvaros tiks veikta individuālā intervija ar Administratīvā departamenta direktoru un vecāko personāla inspektori. Secinājumu un priekšlikumu izstrādei tiks izmantota sintēzes metode.

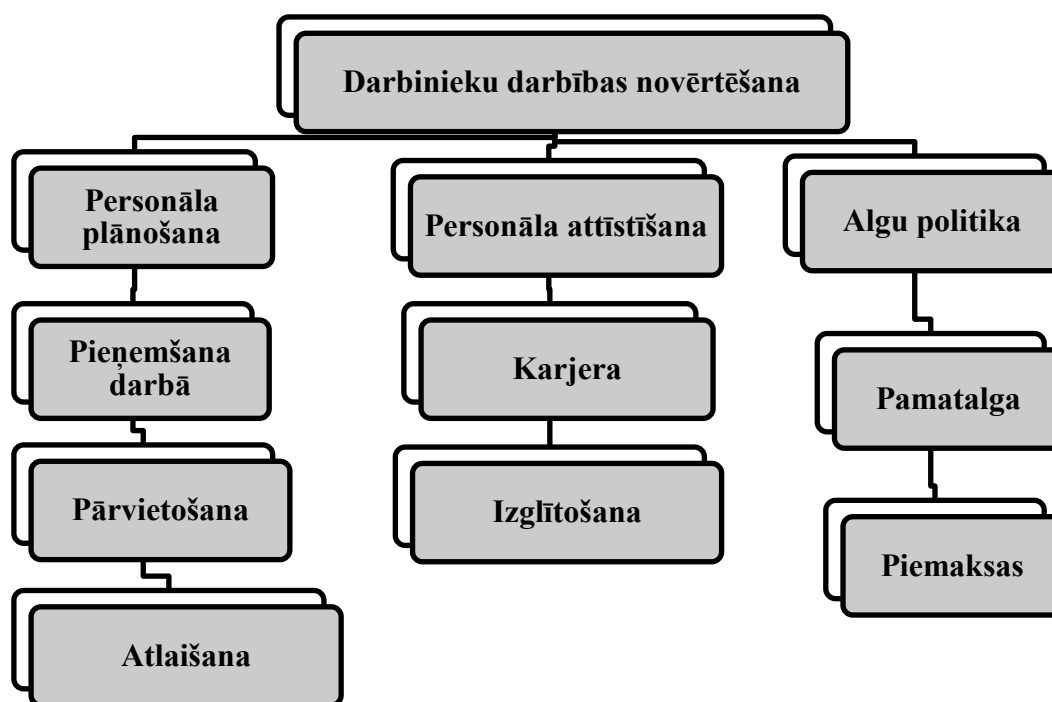
Veiktā pētījuma rezultātā tika iegūta informācija par novērtēšanas procesa nepieciešamību, sīkāk apskatot 360 grādu novērtēšanu. Darbinieku aptaujas rezultāti parādīja, ka novērtēšana tiek veikta atbilstoši iekšējiem un ārējiem normatīvajiem aktiem. Savukārt intervijas rezultātu norādīja uz iespējamiem trūkumiem un atbalstu jaunu pieeju iemantošanai, lai uzlabotu kopējo iestādes novērtēšanas procesu.

Novērtēšanas process un svarīgākie aspekti

Personāla novērtēšanu var definēt, kā procesu, kas notiek pēc speciāli šim mērķim izstrādātas programmas un vērtēšanas kritērijiem, un ne biežāk, kā vienu reizi gadā (Kehre 2004). Tātad, svarīgi ir saprast, ka novērtēšana ir sistematizēts un strukturēts process, ar vienotu mērķi un noteiktiem izpildes termiņiem.

Personāla novērtēšana ir domāta (Kehre 2004):

- Informācijas sniegšanai darbiniekiem par to, kā viņi tiek vērtēti;
- Personāla attīstībai un motivācijai;
- Izglītošanās vajadzību noteikšanai;
- Darbinieku karjeras vēlmju un iespēju izzināšanai;
- Darbinieku spēju pieredzes labākai izmantošanai;
- Uzņēmuma sasniegumu un vadības potenciāla saskatīšanai;
- Individuālo sasniegumu izvērtēšanai, kas būtu par pamatu atalgojuma noteikšanai.



1.att. Darbinieku darbības novērtēšanas process (Avots: Kehre 2004)

Kā redzams 1.attēlā, novērtēšanas process palīdz personāla plānošanā, iegūtos rezultātus var izmantot darbinieku pārvietošanai atbilstoši viņa spējām vai profesionālajai pieredzei un zināšanām, kā arī var izmantot par pamatu darba tiesisko attiecību izbeigšanai vai uzsākšanai. Viens no galvenajiem novērtēšanas mērķiem ir veicināt personāla izaugsmi un attīstību, ko veiksmīgi var īstenot, attīstot karjeru un nosakot mācību vajadzības. Liela daļa no uzņēmumiem novērtēšanas rezultātus izmanto arī algu politikas noteikšanai.

Darbinieku novērtēšanai ir divi galvenie pamatmērķi: pirmais – noskaidrot darbinieku motivāciju un kompetences; otrais – plānot darbinieku motivāciju, kā arī apzināt viņu attīstības un sasniegumu līmeni (Boitmane 2008). Vērtējot darbinieka motivāciju, ir svarīgi noteikt, kas darbinieku motivē pašreizējā situācijā, kas ir nemotivējošie faktori. Izmantojot noteiktas metodes un instrumentus, mēra darbinieka profesionalitāti un spēju atbilstību veicamajiem pienākumiem, kā arī izvērtē darbiniekam nepieciešamās kompetences.

Novērtēšanas process ir laikietilpīgs un pietiekami komplicēts, tāpēc veiksmīgai šī procesa realizācijai ir svarīgi izvēlēties atbilstošāko un pareizāko novērtēšanas metodi. Literatūrā izšķir vairākas novērtēšanas metodes, piemēram, darbinieku novērošanu, ranžēšanu, kritisko gadījumu analīzi, pārrunu veikšanu u.c. metodes (Boitmane 2008; Ešenvalde 2008).

Uzņēmumos lielākoties izšķir divu veidu novērtēšanu: kompetences novērtēšanu un darba rezultātu novērtēšanu. Jēdzienus „kompetence, kompetences” ikdienas saziņā tiek lietots ar dažādām nozīmēm – gan pilnvaru nozīmē, gan lietpratības nozīmē, tomēr mūsdienās šis jēdziens visbiežāk tiek lietots, lai raksturotu nodarbinātā uzvedības jeb rīcības modeļus tipiskās darba situācijās. Kompetences palīdz aprakstīt un skaidrot, kā (ar kādām prasmēm un kādā veidā rīkojoties) darbs ir jādara (Vintiša 2011). Otrs novērtēšanas veids ir darba rezultātu novērtēšana. Šeit tiek izvērtēts indivīda un struktūrvienības darbs noteiktā laika posmā ar mērķi uzlabot rezultātus perspektīvā, meklējot potenciālu un veidus, kā to veicināt (Ešenvalde 2008).

Pētījuma mērķis ir ne tikai apkopot un sniegt teorētisko informāciju par novērtēšanas procesu un analizēt iestādes praktisko novērtēšanas procesu, bet arī piedāvāt noteiktas vadlīnijas novērtēšanas procesa pilnveidošanai. Darba autore, kā iespējamo novērtēšanas procesa pilnveidošanas elementu ir

izvēlējusies 360 grādu novērtēšanas ieviešanu atsevišķām darbinieku grupām. Viena no populārākajām novērtēšanas metodēm ir 360 grādu novērtēšana. Nosaukums ir veidojies no modeļa, kurā atbildīgais darbinieks saņem vērtējumu no visām iesaistītajām pusēm.



2.att. 360 grādu novērtēšana (Avots: Boitmane 2008)

360 grādu novērtēšana ir process/ sistēma, kuras laikā darbinieki saņem anonīmu atgriezenisko saiti no cilvēkiem, kuri atrodas viņam apkārt. Atgriezeniskā saite ietver jautājumus, uz kuriem tiek sniegts vērtējums, tiek izteikti komentāri, kā arī darbinieka paša novērtējumu (What is 360 degree Feedback?). Novērtēšana aptver visas cilvēku grupas apkārt darbiniekam vai vadītājam, tādējādi sniedzot visaptverošu informāciju par svarīgākajām jomām veicot amata pienākumus.

Metodoloģija

Pētījuma veikšanā tika izmantota teorijas analīze, aptaujas un intervijas metode, kā arī tika veikta iestādes iekšējo dokumentu analīze, tādējādi ļaujot atklāt reālo un pastāvošo situāciju valsts iestādē. Vispārējā novērtēšanas procesa teorijas apskatam tika izmantota literatūra latviešu valodā, savukārt 360 grādu novērtēšanai ārvalstu publikācijas un autoru darbi, atviešu valodā par konkrēto novērtēšanas metodi ir pieejama minimāla literatūra. Aptauja tika veikta 2016.gada aprīlī, savukārt intervijas ar atbildīgajiem darbiniekiem 2016.gada novembrī. Iestādē ir izveidoti iekšējie noteikumi, kas regulē novērtēšanas procesu, kā arī procesu regulē Ministru kabineta noteikumi, kas ir kopēji visām valsts pārvaldes iestādēm.

Izvērtējot darbinieku aptaujas rezultātus, kuras mērķis bija noteikt novērtēšanas procesa efektivitāti, darba autore var secināt, ka novērtēšana notiek atbilstoši iekšējiem un ārējiem noteikumiem. Visi aptaujātie darbinieki ir atzinuši, ka notika attīstības pārrunas starp viņu un tiešo vadītāju, ka šajās pārrunās ir piedalījušies tikai viņi divi. Lielākoties darbinieki ir atbildējuši apstiprinoši (96%, 94%), ka attīstības pārrunu laikā notika sasniegumu pārrunāšana, notika darbinieku motivēšana turpmākiem sasniegumiem, kā arī darbinieki atzina, ka viņiem izvirzītās kompetences ir aktuālas. Nedaudz sliktāki rādītāji bija jautājumos, kas skar mācību un attīstības vajadzības. 88% atzina, ka pārrunu laikā tika veikta mācību vajadzību attīstība, 76% atzina, ka izpildītas mācību vajadzības, kā arī 86% atzina, ka noteikti mērķi un uzdevumi nākošajam novērtēšanas periodam.

Intervijās ar atbildīgajiem darbiniekiem tika noskaidrots viņu viedoklis un redzējums par novērtēšanas procesu iestādē. Pašreizējā novērtēšanas sistēma no atbildīgo darbinieku puses tiek raksturota, kā tāda, kas ir tendēta uz iestādes mērķu sasniegšanu, savukārt no otras puses tā tiek raksturota, kā ne pietiekami objektīva, jo tikai izvirzītā mērķa novērtējums nevar sniegt pilnīgu darbinieka darba izpildes procesa novērtējumu. Novērtēšanas sistēma tiek raksturota, kā atbilstoša valsts pārvaldes iestādei, tomēr tika izteikts viedoklis, ka būtu nepieciešama lielāka ieinteresētība no vadītāju puses

darbinieku novērtēšanas procesā.

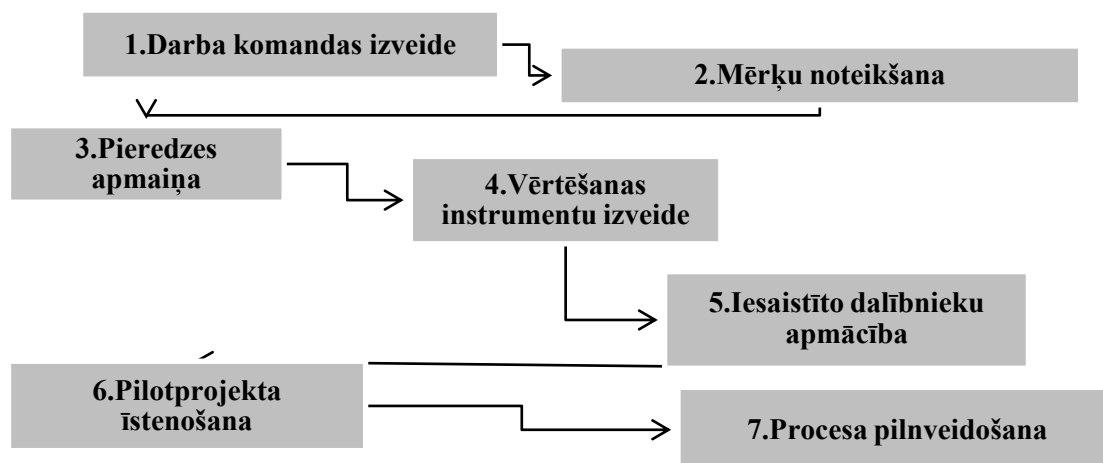
Atbildīgie darbinieki, kā lielākos uzsvarus, kam jāvelta uzmanība minēja darba novērtēšanu atbilstoši noteiktiem kritērijiem, attīstības pārrunām, kā arī darbinieku paveiktajiem uzdevumiem un pienākumiem ikdienas darba procesā. Kā galvenās priekšrocības esošajai novērtēšanas sistēmai tiek minētas regularitāte, viegli saprotamā uzbūve, kā arī iespēja veikt novērtēšanu elektroniski izmantojot vienoto sistēmu. Savukārt, kā galvenās nepilnības tiek minēts vadītāju subjektīvais vērtējums attiecībā uz darbinieku novērtēšanu, kā arī trūkums atsevišķi vērtēt noteiktas darbinieku grupas. Attiecībā uz papildus novērtēšanas elementu ieviešanu pašreizējā novērtēšanas sistēmā, kā, piemēru minot 360 grādu novērtēšanas ieviešanu, atbildīgie darbinieki ir izteikušies pozitīvi.

Kopumā analizējot aptaujas rezultātus, sniegtās atbildes rāda, ka novērtēšanas process iestādē notiek atbilstoši iekšējiem noteikumiem un kopējiem valsts pārvaldes priekšnoteikumiem. Ar darbiniekiem tiek veiktas attīstības pārrunas, kuru laikā tiek pārrunāti mērķi, sasniegumi, kā arī lielākā daļa no vadītājiem veic motivējošos pasākumus. Lielākās problēmas pēc darbinieku atbildēm ir saistītas ar mācību vajadzību apmierināšanu, kā arī jauno mērķu noteikšanu nākamajam periodam. No atbildēm ir secināms, ka darbinieki apmierinoši vērtē esošo novērtēšanas procesu, jo atbildes ir ar pozitīvu vērtējumu. Kopējās atbildes uz intervijas jautājumiem norāda uz esošās novērtēšanas sistēmas atbilstību iestādes vajadzībām, tomēr arī norāda, ka esošā sistēma nav pilnīga, un tai būtu nepieciešami uzlabojumi. Tajā skaitā papildinot esošo novērtēšanas sistēmu, kā arī atbalstot jaunu papildus elementu ieviešanu esošajā sistēmā. Atbildīgo darbinieku atbalsts un iniciatīva, norāda uz atbilstošu vidi, lai veiktu jaunas pārmaiņas un ieviestu novitātes esošajā sistēmā.

Rezultāti

Nemot vērā, ka pētījuma mērķis ir ne tikai izpētīt esošo novērtēšanas procesu, bet arī sniegt ieteikumus esošās sistēmas pilnveidošanai, autore, kā vienu no iespējamajiem esošā procesa uzlabošanai izvēlējās 360 grādu novērtēšanas ieviešanu.

360 grādu novērtēšana būtu, kā papildus elements esošajai novērtēšanas sistēmai, kas palīdzētu uzlabot iestādes darbību un katra individuālo darba sniegumu. Tas būtu, kā papildus elements, kas balstītos uz atbildīgo un iesaistīto darbinieku iniciatīvu un vēlmi iegūt labākus darba rezultātus.



3.att. 360 grādu ieviešanas projekta īstenošanas soļi (Avots: autora veidots)

Pirmais solis, kā jebkuram projektam ir darba grupas izveide, kas turpmāk koordinētu novērtēšanas ieviešanu, kā arī būtu galvenie īstenotāji. Pēc darba grupas izveides, šo darbinieku pirmais uzdevums ir noteikt un saprast galvenos mērķus un ieguvumus, ko iestādes augstākā vadība vēlas panākt, ieviešot 360 grādu novērtēšanu. Vai tā ir darbinieku snieguma paaugstināšana, noteiktu iestādes rādītāju paaugstināšanā u.c. Pēc mērķu noteikšanas, svarīgi ir noteikt, kā nākotnē tiks izmantoti iegūtie

rezultāti. Šī novērtēšanas veida īstenošanā svarīga ir labās prakses apgūšana. Kā viens no veidiem ir apzināt iestādes un uzņēmumus, kuriem ir praktiska pieredze 360 grādu novērtēšanas īstenošanā, vai arī sazināties ar jomas profesionāļiem, lai tādējādi iegūtu praktisku rīcības pieredzi, uzklautu profesionāļu ieteikumus labākai procesa īstenošanai. Iegūstot nepieciešamo pieredzi, tālākais solis ir vērtēšanas instrumentu izveide. Izveidojot un apzinot nepieciešamos novērtēšanas instrumentus, nākamais svarīgais posms, ir darbinieku apmācība, informētība un komunikācija ar viņiem. Sagatavojot nepieciešamo informāciju, novērtēšanas instrumentus un apmācot darbiniekus, nākamais solis būtu pilotprojekta īstenošana, lai pārbaudītu procesa īstenošanu un noteiktu iespējamās nepilnības. Svarīgi apzināt visus trūkumus, šaubas, iespējamās kļūdas, noskaidrot darbinieku vērtējumu par procesa īstenošanu. Pēc pilotprojekta īstenošanas, nākamais un kā noslēdzošais sagatavošanās posms ir konstatēto kļūdu un nepilnību novēršana, lai pie novērtēšanas procesa īstenošanas, process būtu pārskatīts, drošs, darbiniekiem saprotams un sniegtu sagaidāmos rezultātus.

Kopumā apskatot iespējamās soli 360 grādu novērtēšanas procesa īstenošanai, svarīgi ir tiem atvēlēt pietiekami daudz laika un visu soli īstenošanas laikā uzturēt nemitīgu komunikāciju ar darbiniekiem, lai nepieļautu šaubas vai negatīvu vērtējumu pret jauno projektu. Katrs solis ir jāveic pārdomāti, paturot prātā kopējo mērķi un pozitīvas vides veidošanu.

Secinājumi

1. Novērtēšana ir sistematizēts process, lai sniegtu atgriezenisko saiti, izvērtētu darba sniegumu, kompetences, veiktu personāla plānošanu, attīstīšanu un veidotu algu politiku. Novērtēšanas ieviešanai svarīgs ir vadības lēmums un ieinteresētība šī procesa īstenošanā, lai veiksmīgi īstenotu visus novērtēšanas posmus un sasniegtu izvirzītos mērķus.
2. 360 grādu novērtēšana ir process, kad vērtējumu par savu sniegumu darbinieks saņem no visām darba procesā iesaistītajām pusēm, tādējādi iegūstot anonīmu, objektīvu un visaptverošu vērtējumu par veicamajiem pienākumiem, izvirzītajām kompetencēm vai citiem faktoriem.
3. Iestādē novērtēšana tiek veikta atbilstoši normatīvajiem aktiem, Ministru kabineta un iekšējiem noteikumiem. Novērtēšanas sistēmai ir vairākas stiprās puses, tajā skaitā attīstības pārrunas, kopēja elektroniskā sistēma un citi faktori.
4. Darbinieku aptauja par novērtēšanas procesa efektivitāti rāda, ka novērtēšanas process tiek veikts atbilstoši Ministru kabineta un iekšējiem noteikumiem, kas norāda formālu procesa ievērošanu, tomēr negarantē pietiekamus rezultātus, lai uzlabotu darbinieku un iestādes sniegumu, par ko liecina interviju laikā pieminētie trūkumi, kas saistīti ar darbinieku ikdienas pienākumu novērtēšanu un iespēju trūkumu atsevišķām darbinieku grupām definēt noteiktas prasības.
5. 360 grādu novērtēšanas ieviešanai tika izstrādāti 7 soļi, lai apzinātu darba grupu, definētu nepieciešamos mērķus, iegūtu praktisko pieredzi, izstrādātu novērtēšanas instrumentus, veiktu darbinieku apmācību un pilotprojektu, lai novērstu kļūdas un nepilnības.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Boitmane, I. (2008). *Personāla atlase un novērtēšana*. Rīga.
- Ešenvalde, I. (2008). *Personāla vadības mūsdienu metodes*. Rīga: Merkūrijs LAT.
- Kehre, M. (2004). *Personālmenedžments uzņēmumā*. Rīga: Biznesa augstskola Turība.
- Vintiša, K. Kompetenču vārdnīca. Valsts pārvaldes amatu kompetenču apraksti (2011). [skatīts 15.02.2017.]Pieejams:<https://nevis.mk.gov.lv/Uploads/CompetenceDictionary.6310fce38bd842a3b5a769030b30042a.pdf>
- What is 360 degree Feedback?
[skatīts 15.02.2017.]Pieejams:https://global.thomasinternational.net/portals/27/docfra/links/360%20Degree%20Feedback_GeneralInfo.pdf

DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS NEPIECIEŠAMĪBA UN IESPĒJAS VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒS

Kristīne Tervite

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, kristine.tervite@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: Mg. paed., Mg. oec. docents Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Temats ir aktuāls ikvienam, kuram saistoša šķiet informācija par personāla speciālista profesiju darbinieku motivēšanas aspektā, kā arī jebkuram, kam interesē darbinieku motivēšanas iespējas valsts pārvaldes iestādēs.

Pētījuma mērķis: Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kas ir motivācija, kas ir motivēts darbinieks, kāpēc darbinieku motivēšana vispār ir nepieciešama, kā var motivēt darbiniekus, kā arī – veidot izpratni par to, kā savus darbiniekus motivē valsts pārvaldes iestādēs.

Pētījuma metodes: aprakstošā jeb monogrāfiskā metode, loģiski konstruktīvā metode, salīdzinošā jeb komparatīvā metode, anketēšana, analītiskā metode un sintēzes metode.

Sasniegtie rezultāti: Pētījumā tika noskaidrots, kas ir motivācija, kas ir motivēts darbinieks, nosaukts iespējamais motivācijas pamatiedalījums, veikta Latvijas Universitātes Darba koplīguma analīze, tā apjaušot valsts pārvaldes iestādes darbinieku motivēšanas iespējas, kā arī ar anketēšanas palīdzību tika noskaidrots valsts pārvaldes iestāžu darbinieku viedoklis par to, kas ir motivēts darbinieks, kādi ir būtiskākie darbinieku motivēšanas veidi, kas viņus motivē ieņemt konkrēto amatu, tāpat nosaukti iemesli, kas spētu valsts pārvaldes darbinieku motivāciju uzlabot, kā arī pēc svarīguma sarindoti fakti, kas mudina cilvēkus mainīt darbu, un nosaukti iemesli, kādēļ viņi izvēlējas darbu valsts pārvaldes iestādē.

Atslēgas vārdi: darbinieks; motivācija; valsts pārvalde.

Ievads

Piedāvājam atbildīgu un interesantu darbu, stabilu atalgojumu, sociālās garantijas, atsaucīgus darba kolēģus – tās ir frāzes, kuras ir dzirdējis ikviens darba meklētājs. Parasti vajadzību tik daudz un to apmierināšanai (vismaz vienā lielā daļā gadījumu) lieti noder finanšu līdzekļi, kurus savukārt var nodrošināt darbs, tādēļ vairumam no mums, ik pa brīdīm nākas būt darba meklētāju lomā, ar to domājot, ka teju nemitīgi tiek meklēti veidi, kā savus ienākumus papildināt.

Līdzīgi kā darba meklētāji, arī darba devēji bieži vien mēdz būt „meklētāju” lomā, cenšoties atrast labus darbiniekus, kas spētu kvalitatīvi paveikt uzdoto, tādēļ lieti noder dažādas darbinieku motivācijas sistēmas. Šajā pētījumā ir apskatīts, kā darbiniekus motivē iestādes, kurām ir ierobežotas iespējas to darīt, jo tiek uzturētas no nodokļu maksātāju naudas un, nav nekāds noslēpums, nodokļu maksātāji ļoti rūpīgi seko līdz naudas izlietojumam.

Temats ir aktuāls ikvienam, kuram saistoša šķiet informācija par personāla speciālista profesiju darbinieku motivēšanas aspektā, kā arī jebkuram, kam interesē darbinieku motivēšanas iespējas valsts pārvaldes iestādēs.

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kas ir motivācija, kas ir motivēts darbinieks, kāpēc darbinieku motivēšana vispār ir nepieciešama, kā var motivēt darbiniekus, kā arī – veidot izpratni par to, kā savus darbiniekus motivē valsts pārvaldes iestādes.

Lai sasniegtu mērķi, tika veikti sekojoši uzdevumi:

- Izpētīti teorijas materiāli par konkrēto tēmu;

- IZANALIZĒTS Latvijas Universitātes Darba koplīgums;
- VEIKTS praktiskais pētījums, izmantojot anketēšanu;
- ANALIZĒTA iegūtā informācija;
- APKOPOTI darba gaitā gūtie secinājumus.

Pētījumā ir izmantotas tādas pētījuma metodes kā aprakstošā jeb monogrāfiskā metode, loģiski konstruktīvā metode, salīdzinošā jeb komparatīvā metode, anketēšana, analītiskā metode un sintēzes metode.

Literatūras apskats

Kā norāda ekonomikas doktore, profesore Inese Vorončuka: „Motivēšana ir viena no nozīmīgākajām vadīšanas funkcijām, kas vērsta uz cilvēku resursu efektīvu izmantošanu, lai organizācijas mērķus sasniegtu ar augstāku efektivitāti.” (Vorončuka, 2009)

Pēc amerikāņu psiholoģes Pegas Pikeringas domām: „Motivācija ir dzinulis, kas liek padarīt darbu labāk, gūt sekmes, sagādāt prieku sev un citiem, demonstrēt savu varēšanu.” (Pikeringa, 2002) Savukārt psiholoģijas doktors, profesors Viesturs Reņģe lieliski papildina iepriekš minēto definīciju, sakot, ka ar jēdzienu *motivācija* „tiekl apzīmēti cilvēka iekšējie psihiskie spēki, kas mudina viņu darboties”. (Reņģe, 2007)

Vārdam „darbinieks” pēc latviešu valodas vārdnīcas datiem ir divas nozīmes, pirmā no tām: „Cilvēks, kas strādā (iestādē, uzņēmumā); cilvēks, kas darbojas kādā (tautsaimniecības, kultūras u.c.) nozarē”, bet otrā – „Cilvēks, kura darbībai ir liela nozīme, arī – kas aktīvi darbojas kādā sabiedriskās vai kultūras dzīves nozarē”. (Latviešu valodas vārdnīca, 2006) Mums vairāk interesē pirmā no tām.

Par motivētu darbinieku, autoresprāt, dēvējams nodarbinātais, kurš nāk uz darbu ar prieku, ir apmierināts ar saviem darba pienākumiem un citiem faktoriem, kas ietekmē viņa darbu un ir spējīgs sniegt pozitīvu ieguldījumu uzņēmuma izaugsmē.

Aplūkojot plašo informācijas klāstu, kas mūsdienās pieejams bibliotēku plauktos un interneta vidē, par pamatu autore nolēma ņemt psiholoģes Pegas Pikeringas grāmatu „Personāla vadība: Kā prasmīgi motivēt darbiniekus un panākt vēlamo rezultātu”, kur minēts sekojošs motivācijas iedalījums - saliedētas komandas izveide, pienākuma un atbildības deleģēšana padotajiem, sazināšanas rezultātā radīta motivācija, atzinības izteikšana un nauda kā motivācijas veids. (Pikeringa, 2002)

Lai praktiski aplūkotu, kādas tieši motivācijas iespējas saviem darbiniekiem piedāvā valsts pārvaldes iestādes, pēc nejaušības principa autore izvēlējusies izpētīt Latvijas Universitāti, konkrētāk – tās Darba koplīgumu. Izpētot minēto dokumentu, autore secina, ka darbinieki pārsvarā tiek motivēti ar brīvdienām un finansiālu atbalstu, turklāt finansiāla atbalsta saņemšanai bieži tiek noteikti būtiski priekšnoteikumi. (Latvijas Universitātes Darba koplīgums, 2016)

Metodoloģija

Pētījuma sākumā ar aprakstošās jeb monogrāfiskās metodes palīdzību tika izpētīta teorija par pētījumā lietotajiem terminiem, kā arī, papildus izmantojot arī loģiski konstruktīvo metodi un analītisko metodi, sagatavots motivācijas pamatiedalījums un izanalizēts Latvijas Universitātes Darba koplīgums, tā praktiski aplūkojot, kādas tieši motivācijas iespējas saviem darbiniekiem piedāvā valsts pārvaldes iestādes.

Lai pēc iespējas daudzpusīgāk aplūkotu darbinieku motivāciju valsts pārvaldes iestādēs, tika veikta tās darbinieku aptauja. Tika aptaujātas gan sievietes, gan vīrieši. Visiem ir augstākā izglītība, jo tas noteikts amata aprakstā, tādēļ atsevišķs punkts par to anketās netika iekļauts, dažādi vecumi un dažāds darba stāžs. Pavisam aptauju aizpildīja 20 cilvēki, tāpēc tas uzskatāms par pilotpētījumu. Dažādu apsvērumu dēļ nebija izmantojamas atbildes 3 gadījumos, proti, divos no tiem respondenti nebija pareizi sapratuši, kā konkrētais jautājums jāaizpilda, bet 1 gadījumā atbilde bija nepilnīga. Tika uzdoti

seši jautājumi par motivāciju un viens par pašu aptaujas aizpildītāju. Kopumā izstrādātas 7 diagrammas.

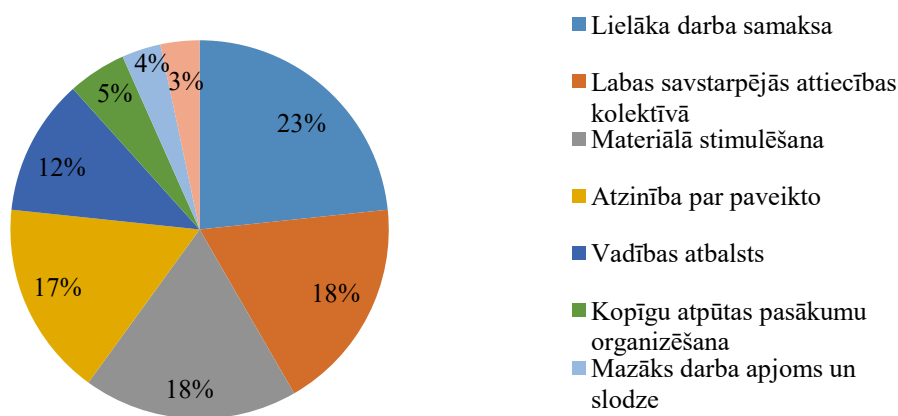
Rezultāti

Šajā sadaļā autore atspoguļos nozīmīgākos pētījuma rezultātus. Vienā no aptaujas jautājumiem lūdzu nosaukt un sarindot pēc nozīmīguma 5 darbinieku motivēšanas veidus. Kā norāda respondenti, vislabākie darbinieku motivēšanas veidi ir atalgojums, tam seko atzinība, un topa trijnieku noslēdz veselības apdrošināšana.

Nākamajā jautājumā parādīts darbinieku viedoklis par šī brīža motivāciju strādāt, tā noskaidroti nozīmīgākie iemesli, kas respondentus motivē strādāt pašreizējā darba vietā. Valsts pārvaldes darbiniekus šobrīd visvairāk motivē darba laiks, otrs būtiskākais faktors ir darba kolektīvs, bet trešais – darba atrašanās vieta.

Tad respondentiem bija jāatzīmē trīs motivācijas veidi no dotajiem, proti, mazāks darba apjoms un slodze, atzinība par paveikto, vadības atbalsts, lielāka darba samaksa, labas savstarpējās attiecības kolektīvā, kopīgu pasākumu organizēšana, materiālā stimulēšana vai kāds cits variants, kas spētu uzlabot motivāciju darbam. Kā redzams 1. attēlā „Darbinieku viedoklis par veidiem, kas uzlabotu motivāciju darbam”, vislielākais respondentu skaits, proti, 23% norādījuši, ka viņu motivāciju strādāt veicinātu lielāks atalgojums, otro un trešo vietu nozīmīguma ziņā ar 18% daļa materiālā stimulēšana un labas savstarpējās attiecības kolektīvā, savukārt par vienu procentu atpalciek, un attiecīgi, saņemot 17% respondentu balsis, ir atzinība par paveikto.

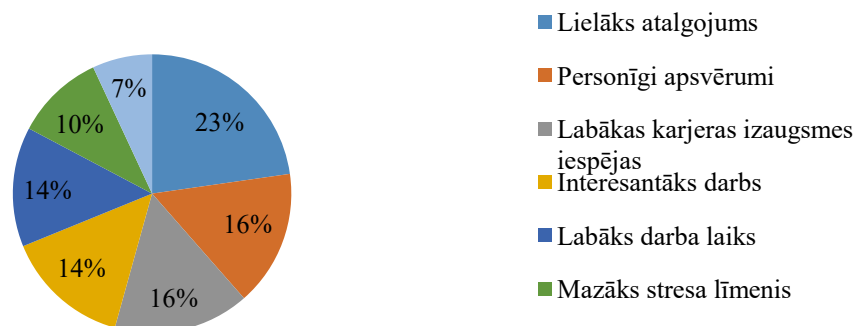
Kas uzlabotu motivāciju darbam?



1. att. „Darbinieku viedoklis par veidiem, kas uzlabotu motivāciju darbam” % (Avots: Autores veidots)

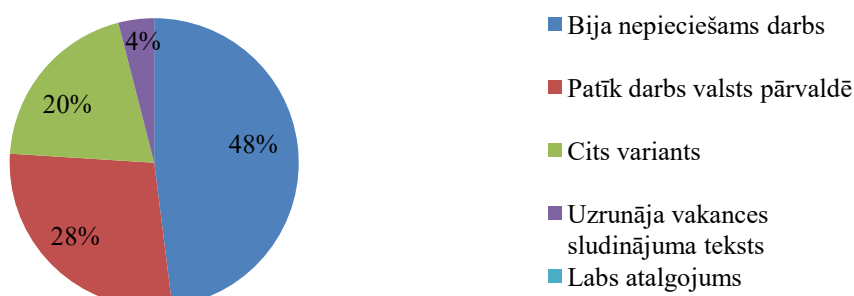
2. attēlā atspoguļotā informācija sniedz atbildi uz jautājumu – kāpēc cilvēki maina darbu. Biju devusi 7 iespējamus variantus, proti, personīgi apsvērumi, labākas karjeras izaugsmes iespējas, lielāks atalgojums, mazāks stresa līmenis, interesantāks darbs, labāks darba laiks, ģeogrāfiskā atrašanās vieta un kāds cits variants, kas jānorāda. Tie bija jāsanumurē pēc nozīmīguma – ar „1” atzīmējot būtiskāko, ar „2” mazāk būtisku un tā uz priekšu. No 20 respondentiem 2 nebija pareizi sapratuši uzdevumu, savukārt 1 nebija aizpildījis līdz galam, tādēļ apkopotas atbildes no atlikušajām 17 anketām.

Apkopojot rezultātus, var secināt, ka būtiskākais faktors, kādēļ cilvēki maina darbu, ir lielāks atalgojums, kas minēts 23% gadījumu, otrais un trešais iemesls, attiecīgi saņemot 16% balsu, ir personīgi apsvērumi un labākas karjeras izaugsmes iespējas. Nekur tālu neatpalciek arī ceturtais un piektais iemesls – ar 14% nozīmīguma ziņā ietekmējošs faktors ir interesantāks darbs un labāks darba laiks.

Kāpēc cilvēki maina darbu?

2. att. „Darbinieku viedoklis par to, kāpēc cilvēki maina darbu”. % (Avots: Autores veidots)

Ar nākošā jautājuma palīdzību noskaidroju, kāds bija iemesls tam, kāpēc respondenti pieteicās darbā valsts pārvaldes iestādē. Pavisam tika piedāvāti 4 konkrēti varianti – bija nepieciešams darbs, patīk darbs valsts pārvaldē, labs atalgojums, uzrunāja vakances sludinājuma teksts, kā arī bija iespēja izvēlēties variantu „cits”, kurā bija iespējams norādīt kādu citu iespēju. Rezultāti ir atspoguļoti 3. attēlā.

Kāpēc pieteicās strādāt valsts pārvaldes iestādē?

3. att. „Darbinieku viedoklis par to, kāpēc viņi pieteicās strādāt valsts pārvaldes iestādē” % (Avots: Autores veidots)

Kā redzams – labs atalgojums netika norādīts nevienu reizi kā iemesls tam, lai sāktu strādāt valsts pārvaldes iestādē. Savukārt atšķirībā no pārējiem attēliem, kas aplūkoti līdz šim, šajā uzskatāmi redzams, ka ir viens izteikt līderis ar 48% balsu, proti, cilvēki sāka strādāt valsts pārvaldē, jo viņiem bija nepieciešams darbs, kā otrs būtiskākais iemesls tika norādīts – patīk darbs valsts pārvaldē ar 28% procentiem balsu, bet 20% būtisks šķita kāds cits iemesls - tika minēti tādi kā sociālās garantijas, darba laiks, stabilitāte, bija vēlšanās strādāt valsts labā, kā arī tika piedāvāta laba iespēja ar izdevīgiem nosacījumiem.

Kopumā varu secināt, ka par spīti tam, ka viena liela daļa respondentu sāka strādāt valsts pārvaldes iestādē tādēļ, ka bija nepieciešams darbs, ar laiku tika gūta pietiekoša motivācija, lai darbu valsts pārvaldē turpinātu ilgstoši. Protams, nav izslēgts fakts, ka cilvēki maina valsts iestādes, kurās strādāt, taču būtiskais ir tas, ka ir iemesli, kas viņus valsts pārvaldē notur un jādodomā, ka tā ir motivācija.

Secinājumi

Motivācija ir cilvēkā esošs dzinulis, ko vada iekšējie psihiskie spēki, kas cilvēku mudina sasniegt kaut ko vairāk, labāk, iepriecināt sevi un citus, kā arī – izrādīt to, ka es varu.

Par motivētu darbinieku dēvējams nodarbinātais, kurš nāk uz darbu ar prieku, ir apmierināts ar saviem darba pienākumiem un citiem faktoriem, kas ietekmē viņa darbu un ir spējīgs sniegt pozitīvu ieguldījumu uzņēmuma izaugsmei.

Par motivācijas iedalījumu ir pieejama plaša informācija. Par pamatu šajā darbā ņemts psiholoģe P. Pikeringa motivācijas iedalījums, kas sastāv no piecām daļām, proti, saliedētas komandas izveides, pienākumu un atbildības deleģēšanas padotajiem, sazināšanas rezultātā radītas motivācijas, atzinības izteikšanas un naudas kā motivācijas veidotāja.

Pamatojoties uz Latvijas Universitātes Darba koplīguma analīzi, var secināt, ka tās darbinieki pārsvarā tiek motivēti ar papildus brīvdienām un finansiālu atbalstu, taču tā saņemšanai ir būtiski priekšnoteikumi. Pēc viena koplīguma grūtu spriest par visu valsts pārvaldes iestāžu motivācijas veidiem, tomēr, pateicoties tam, ir iespēja noprast valsts pārvaldes iestāžu motivācijas pamatprincipus.

Respondentu atbilde par to, kas ir motivēts darbinieks, lai arī aprakstīta detalizēti, principā sakrīt ar teorijā gūto atziņu, turklāt 20% gadījumu tā sakrīt pilnībā, no kā var secināt, ka teorijā gūtā atziņa praktiski atbalsoja respondentu viedokli.

Par nozīmīgāko motivatoru darba ņēmēji uzskata naudu, tā norādīta topa trijniekā vairākās diagrammās, turklāt interesanti, ka nauda kā būtisks ietekmējošs faktors norādīta gan ieņemot šī brīža amatu, gan par iemeslu tam, kāpēc mainīt darbu, gan pie veidiem, kā uzlabot motivāciju strādāt.

Mans ievadā izteiktais apgalvojums, ka valsts pārvaldes iestādēm ir ierobežotas iespējas motivēt darbiniekus, ir apstiprinājies daļēji. Viss ir atkarīgs no tā, no kuras puses skatās, proti, no vienas puses tā ir taisnība, ka finanšu lietās ir savi ierobežojumi, taču no otras puses, ja labi padomā, tad var atrast gana daudz veidus, kas neprasīs finansiālu ieguldījumu, bet motivēs darbiniekus, kaut vai, piemēram, atzinība.

Bibliogrāfiskais saraksts

Bāliņa, R., Ēdelmane, I., Grase, I., Guļevska, D., Rozenštrauha, I., Skujiņa, V., Šnē, D. (2006). *Latviešu valodas vārdnīca: 30000 pamatvārdu un to skaidrojumi*. Rīga: Izdevniecība Avots

Pikeringa, P. (2002). *Personāla vadība: kā prasmīgi motivēt darbiniekus un panākt vēlamu rezultātu*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Reņģe, V. (2007). *Mūsdienu organizāciju psiholoģija*. Rīga: Zvaigzne ABC.

Vorončuka, I. (2009). *Personāla vadība: teorija un prakse: monogrāfija*. Rīga: Latvijas Universitāte,

Latvijas Universitātes Darba koplīgums [skatīts: 20.12.2016] / Latvijas Universitātes mājas lapa. - Pieejams: <http://www.lu.lv/par/dokumenti/ligumi-un-nodomu-protokoli/latvijas-universitates-darba-kopligums/>

PERSONĀLA MOTIVĒŠANA MAZUMTIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ

Kristīne Lemeševska

Alberta koledža; Iestāžu darba organizācija un vadība; kristine.lemesevska@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: *Docents, Mg.oec., Mg.paed., Armands Kalniņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Personāla motivācija ir viens no personāla vadības svarīgākajiem uzdevumiem. Tas ir vesels process, kas, pielietots pareizi, iedvesmo cilvēkus darīt savus darba pienākumus labāk; tas rada piederības un kopības sajūtu, kas tas ko cilvēks dara ir vērtīgs un vajadzīgs ne tikai sev, bet arī citiem. Laba motivēšana liek cilvēkam justies laimīgam sava darba vidē.

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kas ir personāla motivācija un kāpēc tā ir nepieciešama mazumtirdzniecības uzņēmumā.

Pētījuma metodes: literatūras avotu analīze, anketēšana, intervija, grafiskā metode (aptaujas rezultātu analīzei), sintēze (rezultātu formulēšanai).

Sasniegtie rezultāti: tika iegūta informācija par to, kāda ir motivēšanas būtība un kādas ir zināmākās motivācijas teorijas, kas tika pielietotas turpmākajā darba tapšanā. Tika noskaidrots, ka mazumtirdzniecības uzņēmumā „T” nav vienotas motivēšanas sistēmas, kas rada darbiniekos neizpratni par šo procesu. Par galveno personāla motivācijas trūkumu šajā uzņēmumā tika minēta personāla nenovērtēšana - pietrūkst atgriezeniskās saites par izdarīto darbu no tiešā vadītāja un/ vai augstākā līmeņa vadītāja, kā arī ir nesaprotami kritēriji darbinieka potenciālās karjeras izaugsmes ziņā. Rezultātus iespējams izmantot uzņēmuma personāla vadības pilnveides nolūkiem.

Atslēgas vārdi: personāls; motivēšana; mazumtirdzniecības uzņēmums

Ievads

Pētot kā cilvēks ir mainījies dažādos cilvēces attīstības posmos, kā pakāpeniski ir pieaugusi tā nozīme kā indivīdam, var redzēt garu, bet veiksmīgu izmaiņu ceļu. Tāpat to var salīdzināt ar cilvēkresursu nozīmību mūsdienās. Ja sākotnēji cilvēkresursi tika uztverti tikai kā „kadri” un personāla vadība kā kārtējā birokrātijas izpausme, tad tagad to visu vērtē daudzreiz augstāk un svarīgāk. Mūsdienās nav iedomājama kāda uzņēmuma darbība bez augsti kvalificēta un apmācīta personāla. Tieši personāls ir tās mazās skudriņas, kuras saliek kopā un notur vienotu lielo kopainu. Tomēr, lai neapsīktu darbinieku vēlme darboties un rosīties, ir nepieciešama personāla motivēšana.

Personāla motivācija ir viena no personāla vadības svarīgākajām funkcijām. Tas ir vesels process, kas, pielietots pareizi, iedvesmo cilvēkus darīt savus darba pienākumus labāk; tas rada piederības un kopības sajūtu, ka tas, ko cilvēks dara, ir vērtīgs un vajadzīgs ne tikai sev, bet arī citiem. Laba motivēšana liek cilvēkam justies laimīgam savā darba vidē.

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kas ir personāla motivācija, un kāpēc tā ir nepieciešama konkrētajā mazumtirdzniecības uzņēmumā. Mērķa sasniegšanai tika izvirzīti uzdevumi: analizēt izplatītākās motivēšanas teorijas un izveidot aptaujas jautājumus, apkopot aptaujas rezultātus, veikt rezultātu analīzi, intervēt mazumtirdzniecības uzņēmuma darbinieku, veikt intervijā iegūto datu analīzi un sagatavot secinājumus.

Motivācijas būtība un izplatītākās teorijas

„Motivācija- darbinieka apzināta ieinteresētība veikt noteiktu darbību. Motivācija dod cilvēkam enerģiju radīt. Motivācija nekad nebeidzas” (Zīlīte 2013). Tātad šie vārdi ļauj secināt, ka motivācija ir process, kas turpinās no pirmās līdz pat pēdējai darba dienai un ir atkarīga gan no paša darbinieka

spējas būt ieinteresētam un motivētam par veicamo darbu, gan arī no darba devēja, kas veicina un pilnveido motivācijas sistēmu darba vietā. Laba motivācija būs ilgstoša un ļaus darbiniekiem sasniegt viņiem izvirzītos mērķus ātrākā laika posmā; dos tiem iespēju apzināties, ka darba ražīgums ir lielā mērā atkarīgs tikai no viņu pašu motivācijas un, jo kvalitatīvāk tiks veikti uzdotie uzdevumi, jo labāki būs kopējie uzņēmuma rezultāti. Kā arī tajā pašā laikā, tas sniegs iespēju darbiniekam kā indivīdam apzināties, ka viņš spēj daudzreiz vairāk nekā pats sākotnēji varbūt ir domājis.

Lai motivēšanas process tiktu veiksmīgi īstenots, ir nepieciešams izveidot vienotu motivācijas sistēmu, kas kalpotu kā etalons, paraugs katrā uzņēmumā. Šādas sistēmas ieviešana dotu iespēju darbiniekiem labāk izprast, kas viņiem ir jādara, lai gūtu panākumus un sasniegtu izvirzītos mērķus. Jo darbinieku veikums ir atkarīgs no trim faktoriem:

- Veiktspējas;
- Materiālajiem un informatīvajiem resursiem;
- Ieinteresētības veikt attiecīgo darbu (Dombrovska 2009)

Savukārt, no šiem faktoriem veidojas motivēšanas sistēmas galvenie elementi kā vajadzība, stimulē, motīvs, motivācija un motivēšana. Kas paskaidro to, ka cilvēkam ir kāda vajadzība (piemēram, materiāla, sociāla, intelektuāla utt.), no kuras rodas stimulē (ārējais faktors) un motīvs (iekšējais faktors) šīs vajadzības apmierināšanai. Pēc tam seko motivācija, ko rada darbinieka apzināta darbība mērķu sasniegšanai, bet gala rezultātā ir motivēšana, kas ir darbinieka stimulēšana, lai sasniegtu personīgos un uzņēmuma mērķus. Tātad motivācijas sistēma ir vesels process, kas sastāv no dažādiem savstarpēji saistītiem elementiem, kas nespētu realizēties iztrūkstot kādam, jo papildā viens otru.

Atliek tikai noskaidrot kādi tad ir motivējošie faktori, kas ir tās lietas, kas cilvēku motivē, rosina vēlmi labāk strādāt un pierādīt sevi. Kā arī parādīt vadītājam, ka viņa darbs ir motivēts, vērsts uz izaugsmi un balstīts uz zināšanām un pieredzi konkrētajā uzņēmuma darbības jomā. Tātad motivējošie faktori ir:

Uzņēmumā ieviesta darbinieku motivēšanas sistēma (noteikti amata pienākumi, iespējas pašrealizēties, pārliecība par uzņēmuma stabilitāti, stratēģisko mērķu pamatotība, atgriezeniskās saiknes nodrošināšana, abpusējs izdevīgums, piederības izjūta)

Darba apstākļi. Uzņēmums nodrošina efektīvam darbam nepieciešamos darba apstākļus (tehnisko nodrošinājumu, informatīvo nodrošinājumu, fizisko nodrošinājumu)

Attīstības iespējas (kvalifikācijas paaugstināšana, izglītības iegūšana, karjera, izaugsmes veicināšana)

Darba devēja attieksme pret darbiniekiem (rūpes par darbinieku atpūtu, interese par darbinieku ārpusdarba dzīvi, attieksme pret darbiniekiem darbavietā, sociālās garantijas, darbiniekam un uzņēmumam nozīmīgo dienu atzīmēšana, apbalvojumi)

Vadītāja attieksme pret darbiniekiem (atzīšana, veicināšana. Uzticēšanās un pienākumu deleģēšana, veiksmīga darba dalīšana)

Amata un veicamo darbu novērtējums (amata saturs, amata prestižs, amata svarīgums, darba radošums un daudzveidība.

Kolēģu savstarpējās attiecības .

Darba samaksa (darba alga, samaksa par papilddarbiem un virsstundām, prēmija)

[2, 123.-127.lpp.]

Gala rezultātā var secināt, ka motivēšana ir pozitīvu un labvēlīgu darbību veikšana, kas uzlabo darbinieku kopējo attieksmi pret darbu uzņēmumā. Protams, ir nepieciešama vienota sistēma pēc kā vadīties, lai veiksmīgi īstenotu motivācijas procesus personāla vadībā kādā uzņēmumā. Kā arī jāņem vērā dažādie motivējošie faktori darbiniekam kā indivīdam (atalgojums, izaugsmes iespējas, vadītāja attieksme pret darbiniekiem un spēja vadīt uzņēmumu, kolēģu savstarpējās attiecības u.c.), kas ir šīs sistēmas viena no svarīgākajām daļām.

Balstoties uz šīm pamatzināšanām par motivācijas būtību, var aplūkot izplatītākās motivācijas teorijas

kā A. Maslova „Piecu vajadzību hierarhijas” teorija. Tā paredz, ka jāapmierina ikviena indivīda galvenās vajadzības (fizioloģiskās, drošības, sociālās, pašcieņas un pašapliecināšanās vajadzības), sākot ar pamatvajadzībām. Tieši trīs pēdējie līmeņi(sociālās, pašcieņas un pašapliecināšanās vajadzības) ir tie, kas ir vērsti uz saskarsmi un komunikāciju, izaugsmi un attīstību , pašapliecināšanos un motivāciju. Visas šīs darbības un īpašības ir lieliski elementi, kuriem pievēršot vajadzīgo uzmanību konkrētajā sfērā kādā uzņēmumā, tie palīdzēs personāla darbības motivēšanas sistēmu izstrādē un to pielietošanā praksē.

Tālāk seko Hercberga „Divfaktoru teorija”, kas ir balstīta uz to ,ka jānosaka motivēšanas (piemēram, gandarījuma izjūta darbā, panākumu atzīšana, izaugsmes iespējas, karjera u.c.)un higiēnas (piemēram, tiešā vadītāja attieksme, personīgā dzīve, attiecības ar kolēģiem, alga u.c.) faktorus. Ja kāds no šiem faktoriem netiks apmierināts un piepildīts, tas var samazināt darbinieku motivāciju.

Kā beidzamo var pieminēt Alderferu „ERG teorija”, kas ir balstīta uz A. Maslova vajadzību hierarhijas teoriju, bet tajā ir tikai trīs elementi- eksistences, piederības un izaugsmes. Eksistences daļa apvieno darba algu, darba apstākļus un darba drošību. Piederība- kontaktēšanās ar kolēģiem, savstarpējā sapratne un sadarbība. Izaugsmes posms- rezultāts, pēc kā tiekties un sasniegt. Šī teorija paredz iespēju, ka var tik attīstīti vairāki posmi uzreiz nevis to hierarhiskajā kārtībā.

Metodoloģija

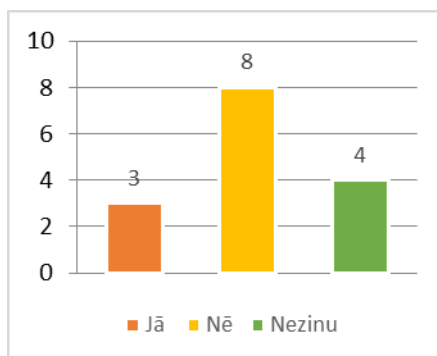
Pētījuma veikšanā tika izmantota literatūras avotu analīze, anketēšana, intervija, grafiskā metode (aptaujas rezultātu analīzei), sintēze (rezultātu formulēšanai).

Lai noskaidrotu konkrētā mazumtirdzniecības uzņēmuma personāla motivējošos faktorus ,tika izveidota aptauja ar 7 jautājumiem. Jautājumu atbildēšanā piedalījās 15 uzņēmuma darbinieki vecumā no 18- 50 gadiem. Anketēšana notika uz vietas klātienē. Tika veikta intervija ar vienu no uzņēmuma darbiniekiem. Intervijā tika sagatavoti un saņemtas atbildes uz 6 jautājumiem.

Rezultāti

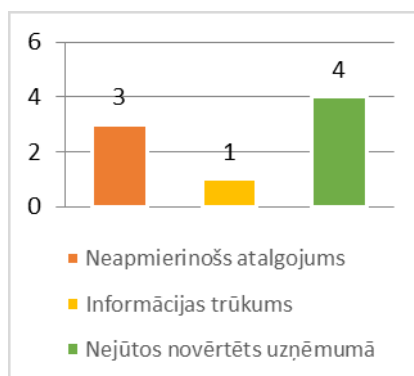
Apkopojot anketu pētījuma rezultātus tika noskaidrots, ka konkrētajā mazumtirdzniecības uzņēmumā nav vienotas un skaidras motivācijas sistēmas, kas rosina darbiniekos neizpratni un apjukumu par viņiem veicamajiem uzdevumiem. Kā arī tika noskaidrots, ka tas, savukārt, veicina to, ka uzņēmuma darbinieki neuzskata personāla vadību par svarīgu struktūrvienību, līdz ar to arī tās viena no funkcijām (motivēšana)netiks pieņemta par svarīgu un vērā ņemamu faktoru kopējā uzņēmuma darbībā. Būtiskākie rezultāti tika atspoguļoti diagrammās.

Uz jautājumu par to vai jūtos motivēts darba vietā- 8 no 15 respondentiem atbildēja, ka nē; 4 no 15 atbildēja nezinu un tikai 3 , ka jūtas motivēti savā veicamajā darbā. Tātad vairākums nejūtas motivēti, kas ir ļoti slikts rādītājs, jo nemotivēti darbinieki neinteresē ne savu, ne uzņēmuma mērķu sasniegšana.



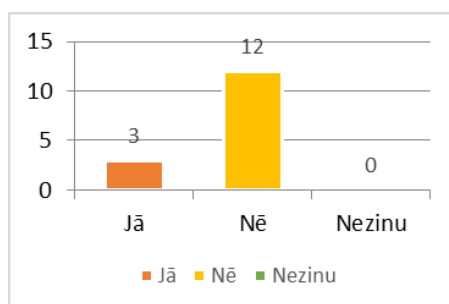
1.att. Respondentu atbildes uz jautājumu „Vai Jūs jūtaties motivēts savā veicamajā darbā?”

Ja iepriekšējā jautājumā tika sniegta atbilde nē, tad tika uzdots papildjautājums, kas traucē būt motivētam, uz ko 4 no 8 respondentiem atbildēja, ka nejūtas novērtēti uzņēmumā; 3 sniedza atbildi, ka neapmierina atalgojums un 1, ka ir informācijas trūkums. Tātad galvenais nepietiekamas motivācijas iemesls ir darbinieku nenovērtēšana uzņēmumā, bet paveiktā darba novērtējums ir viens no motivēšanas faktoriem, kas, netiekot piepildīts, var veicināt darba ražīguma kritumu.



2. att. Respondentu atbildes uz jautājumu „Ja atbildējāt 2. jautājumā nē, kas ir faktors, kas traucē jums būt motivētam?” (Avots: autora veidots)

Uz jautājumu par personāla vadību kā svarīgu struktūrvienību uzņēmumā, 12 aptaujātie no 15, atbildēja nē, bet tikai 3 aptaujātie ar jā, bet atbildi „nezinu” neizvēlējās neviens, kas liecina par to, ka šajā jautājumā visiem aptaujātajiem ir konkrēts viedoklis, bet tas, savukārt, ka šis ir aktuāls jautājums uzņēmumā, par ko ir domājis ikviens darbinieks. Gala rezultātā tiek secināts, ka konkrētajā uzņēmumā personāla vadība netiek uzskatīta par svarīgu daļu un līdz ar to, visi ar to saistītie procesi (tajā skaitā arī motivēšana).



3.att. Respondentu atbildes uz jautājumu „Vai uzskatāt, ka personālvadība ir nozīmīga struktūrvienība uzņēmumā?” (Avots: autora veidots)

Savukārt, intervijā ar vienu uzņēmuma darbinieci tika iegūta informācija, ka viņai atkal patīk savs veicamais darbs un pienākumi, jo beidzot ir tikusi novērtēta, saņemot paaugstinājumu amatā, pēc vairāk kā 4 gadiem nostrādājot vienā amatā. Darbiniece ļoti bieži pēdējā laikā bija domājusi par darba attiecību izbeigšanu, jo mazāk pieredzējuši darbinieki, tikusi novērtēti, bet viņa nē. Tātad novērtējot uzņēmumam uzticīgus un lojālus darbiniekus vairāku gadu garumā, tas dod šim cilvēkam atkal jaunu motivāciju labākai darba pildīšanai un sevis pierādīšanai, bet uzņēmumam novērš risku, ka pieredzējis darbinieks varētu aiziet prom no darba, kas, savukārt, radītu zaudējumus uzņēmumam (jauna darbinieka apmācība, motivēšana, darba ražīguma un kvalitātes kritums).

Secinājumi

Personāla motivācija ir viena no personāla vadības svarīgākajām funkcijām. Tas ir nepārtraukts process, kas, veikts pareizi, nodrošina, ka uzņēmumā strādā motivēti un apmierināti darbinieki, kas

veicina uzņēmuma darba ražīgumu un kvalitāti.

Motivācijas sistēmas ieviešana uzņēmumā ir personāla labklājību veicinošs faktors, kas nosaka to, ka darbinieki labāk izpratīs veicamos uzdevumus un zinās pēc kādas vienotas sistēmas tas jādara, lai sasniegtu labākos rezultātus.

Svarīgākie motivējošie faktori ir: motivācijas sistēmas izveidošana, attīstības iespējas, darba devēja un vadītāja attieksme pret darbiniekiem, kā arī kolēģu savstarpējās attiecības un darba samaksa.

Izpētot izplatītākās personāla motivēšanas teorijas, tās var palīdzēt uzņēmuma motivēšanas sistēmas izveidošanā, jo, zinot katras teorijas vadlīnijas, tās var pielāgot konkrētam uzņēmumam, lai iegūtu labi izstrādātu personāla motivācijas sistēmu.

Konkrētajā mazumtirdzniecības uzņēmumā nav labi izstrādātas un vienotas motivēšanas sistēmas, kas darbiniekos raisa neizpratni un nezināšanu par veicamajiem darba pienākumiem, bet tas, savukārt, negatīvi ietekmē uzņēmuma mērķu sasniegšanu.

Galvenais faktors, kas traucē uzņēmuma darbiniekiem būt motivētiem, ir personāla paveiktā darba nenovērtēšana, bet tas nesniedz darbiniekam izaugsmes iespējas.

Darbinieki uzņēmumā negatīvi vērtē personāla vadību kā struktūrvienību un līdz ar to arī šīs nodaļas veicamos uzdevumus (piemēram, motivēšana), bet pieaugot negatīvi noskaņotajiem darbiniekiem, tas var draudēt ar darbinieku aiziešanu no darba, zemu darba ražīgumu un kvalitāti uzņēmuma kopējo mērķu sasniegšanai.

Bibliogrāfiskais saraksts

Zīlīte, I. (2013). *Personāla vadība un socionika*. Rīga: Biznesa augstskola Turība.

Dombrovska, L.R. (2009). *Cilvēkresursu kapitāla vadība*. Rīga: Zvaigzne ABC.

Ešenvalde, I. (2008). *Personāla vadības mūsdienu metodes*. Rīga: Merkūrijs LAT

PAAUDŽU FAKTORS UN PERSONĀLA MOTIVĀCIJAS IESPĒJAS

Daiga Šlesere, Sabīne Muceniece

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, daigashlesere@inbox.lv

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība sabine@line2.lv

Zinātniskais vadītājs: *Docents, Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed. Armands Kalniņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Ir svarīgi, lai kolektīvs būtu saliedēts un motivēts, tas paaugstina darba kvalitāti un veicina uzņēmuma attīstību. Jebkurā uzņēmumā, kurā tiek nodarbināts liels skaits darbinieku, var satikties līdz pat trim paaudzēm. Jāapzinās, ka paaudžu atšķirības pastāv un katrai paaudzei ir savas vērtības. Mēs dzīvojam laikā, kad tās ir kļuvušas ļoti izteiktas. To veicina tehnoloģiju attīstība un augošā cilvēku mobilitāte.

Lai maksimāli efektīvi vadītu uzņēmumu, vadītājam ir svarīgi, un pat nepieciešams iepazīties ar galvenajām motivācijas teorijām, kā arī pārzināt paaudžu raksturojumu, lai varētu izvēlēties un izveidot konkrētai situācijai un darbiniekiem piemērotāko.

Pētījuma mērķis: Izpētīt nesen ieviesto motivācijas sistēmu uzņēmumā. Iepazīties ar motivācijas teorijām, kā arī noskaidrot darbinieku individuālās motivācijas. Iepazīties ar paaudžu raksturojumu un izpētīt, kas motivē darbiniekus dažādās vecuma grupās.

Pētījuma metodes: Darbā tika izmantota teorijas izpēte ar sintēzes metodi – atsevišķi pētāmā objekta elementi tika apvienoti vienotā veselumā, lai pētītu to kopsakarības. Izmantota kvantitatīvā metode - darbinieku anketēšana un kvalitatīvā pētījuma metode – intervija.

Sasniegtie rezultāti: Uzņēmuma motivācijas sistēma ir ļoti elastīga, ir izveidota punktu sistēma, pēc kuras jebkura vecuma darbinieks var atrast tieši sev piemērotu veidu, kā izmantot uzkrātos punktus, kas savukārt ir uzņēmuma motivācijas sistēma. Šis uzņēmums kalpo par labu piemēru, kā rūpēties un motivēt savus darbiniekus.

Atslēgas vārdi: motivācija; paaudze; uzņēmums; teorija; kopsakarības.

Ievads

Ir svarīgi, lai kolektīvs būtu saliedēts un motivēts, tas paaugstina darba kvalitāti un veicina uzņēmuma attīstību. Jebkurā uzņēmumā, kurā tiek nodarbināts liels skaits darbinieku, var satikties līdz pat trim paaudzēm. Jāapzinās, ka paaudžu atšķirības pastāv un katrai paaudzei ir savas vērtības. Mēs dzīvojam laikā, kad tās ir kļuvušas ļoti izteiktas. To veicina tehnoloģiju attīstība un augošā cilvēku mobilitāte.

Lai maksimāli efektīvi vadītu uzņēmumu, vadītājam ir svarīgi un nepieciešams iepazīties ar galvenajām motivācijas teorijām, kā arī pārzināt paaudžu raksturojumu, lai varētu izvēlēties un izveidot konkrētai situācijai un darbiniekiem piemērotāko motivēšanas veidu.

Pētījuma mērķis ir noskaidrot un izpētīt atšķirīgās un kopīgās dažādu paaudžu īpatnības, paradumus, motīvus un tās pielietojumu personālvadībā.

Lai sasniegtu pētījuma mērķus, tika izvirzīti uzdevumi: izpētīt interneta resursos, mācību un zinātniskajā literatūrā un publikācijās pieejamo informāciju par motivācijas teorijām; izpētīt uzņēmuma motivācijas sistēmu; izveidot aptauju darbiniekiem, lai noskaidrotu darbinieku viedokļus par motivācijas sistēmu uzņēmumā; veikt secinājumus par apkopotajiem materiāliem par motivācijas teoriju un interviju un anketēšanas rezultātiem.

Motivācija un motivācijas teorijas

Darba alga ir stimulē, bet to nevar nosaukt par motivāciju, tiklīdz tā sasniedz mūsu komforta zonu, kļūst bezjēdzīgi to mehāniski palielināt, cerot, ka šādi mēs aizvien turpināsim motivēt darbiniekus

strādāt labāk.

Rodoties dažādām vajadzībām, rodas nepieciešamība tās apmierināt un cilvēks tiecas meklēt iespējas, kā tās apmierināt. Izzinot darbinieku individuālās motivācijas, rodas iespēja stimulēt vēlamo uzvedību un konkrētu mērķu sasniegšanu. Ir svarīgi saprast, cik lielā mērā viena darbinieka motīvs atšķiras no cita. Ir būtiski izzināt un pievērst uzmanību darbinieku apmierinātības aspektiem. Pareizi tos apzinoties un pielietojot, var nozīmīgi ietekmēt darbinieku apmierinātību, ražīgumu, un uzņēmuma tēlu.

A. Maslovs	F.Hercbergs
1.Fizioloģiskās vajadzības	Higiēnas faktori
2.Vajadzība pēc drošības	
3.Sociālās vajadzības	
4.Vajadzība pēc atzišanas	Motivētāji
5.Vajadzība pēc pašapliecināšanās	

1.att. A. Maslova un F. Hercberga teoriju salīdzinājums. (Avots: Praude 2012)

Ar šo hierarhisko struktūru A. Maslovs parādīja, ka zemākā līmeņa vajadzības prasa apmierināšanu agrāk nekā augstākā līmeņa vajadzības (Praude 2012)

1.Motivētājs	2. Higiēnas faktori
Faktori, kas labvēlīgi ietekmē darbinieka apmierinātību ar darbu	Faktori, kas novērš darbinieka neapmierinātību ar darbu
Panākumi darbā	Darbvietas saglabāšanas garantija
Panākumu atzišana	Organizācijas darbības stratēģija
Darba process	Darba apstākļi
Atbildības pakāpe	Tiešā vadītāja attieksme
Izaugsmes iespējas, karjera	Attiecības starp darbiniekiem
	Darba alga
	Attiecības ar padotajiem

2.att. F. Hercberga divfaktoru motivēšanas teorijas faktori. (Avots: Praude 2012)

Šīs teorijas pamatdoma ir tā, ka pietiek ar vienu no motivētājiem, lai cilvēks būtu apmierināts ar darbu, bet tajā pašā laikā, ja trūkst kaut viena no higiēnas faktoriem, cilvēks var just diskomfortu, neapmierinātību, kas ietekmēs viņa apmierinātību ar darbu kopumā. Ja cilvēkam visi higiēnas faktori darbā ir garantēti, viņš būs apmierināts, bet, lai darbs sniegtu patiesu gandarījumu un prieku, nepieciešams kāds no motivētājiem.

F.Hercberga motivēšanas teorijai ir daudz kas kopējs ar A. Maslova teoriju. Taču, neskatoties uz līdzību, starp teorijām ir būtiskas atšķirības. A. Maslova teorijā visi higiēnas faktori tieši ietekmē darbinieka rīcību. Pēc F.Hercberga teorijas tieši otrādi - darbinieks sāk pievērst uzmanību higiēnas faktoriem tikai tad, ja uzskata to īstenošanu par neadekvātu vai nepareizu. (2012, 2012, lpp. 107.lpp.)

Paaudžu raksturojums

Darbā tika izskatītas trīs paaudzes, pēc mūsu domām dominējošie darba tirgū šobrīd – vidējā paaudze,

X un Y paaudze.

Paaudžu atšķirību ilustrēšanai piedāvā izmantot rietumu pasaulē izveidotu modeli. Šie nav stereotipi par paaudžu atšķirībām, bet pētnieku piedāvāts skatījums. Pasaules personāla jomas profesionāļi pamatā runā par piecām paaudzēm:

- Veterāni (dzimuši pirms 1946. gada);
- Vidējā paaudze (dzimuši 1946. g. – 1964. g.);
- X paaudze (dzimuši 1965. g. - 1979. g.);
- Y paaudze (dzimuši 1980. g. - 1994. g.);
- Z paaudze (dzimuši pēc 1994. gada);

Protams, minētā gadu robežšķirtne ir visai nosacīta un uz mums (Latviju) attiecas daļēji, jo pētījumi, pēc kuriem paaudžu iedalījums veikts, īstenoti galvenokārt ASV. Pētnieki, salīdzinot paaudžu raksturojumu, norāda, ka Eiropā šīs gadu robežšķirtnes ir nobīdītas vēlāk par aptuveni 2 gadiem. Tā kā paaudžu attīstībā un atšķirībās liela nozīme ir videi – gan sociālajai, gan biznesa, Latvijā šis sadalījums un katras paaudzes raksturojums atšķiras vēl vairāk. (<https://cvorecruitment.wordpress.com/2011/03/31/paaudzes-1-iedalijums-un-raksturojums/>)

Īss raksturojums:

Vidējā paaudze. Dzimuši pēc Otrā pasaules kara laika posmā no 1948.–1963. gadam, visbiežāk nāk no daudzbērnu ģimenēm (vecumā no 52 līdz 70 gadiem). Lielākā vērtība: intelektuālo un finansiālo resursu nodošana nākamajām paaudzēm. Tā kā bērnība aizritējusi pēckara gadu trūkumā, mācīties. Pamatvērtība - strādāt, lai nodrošinātu bērnus un vairotu ģimenes labklājību. Mācību pieeja: sākumā apgūst pamatzināšanas, pēc tam specializācijas un tikai tad ir gatavi izmantot jaunās iemaņas praksē. Raksturīgākās īpašības: strādīgi, ziedojas darbam, augsta lojalitāte darba devējam, prasīgi pret sevi un citiem, augsta pašdisciplīna, augsti kvalitātes standarti

X paaudze. Dzimuši laika posmā no 1964.–1978. gadam. Protesta paaudze – vēlas būt neatkarīgi no vecākiem. Dzīvojuši jau zināmā pārticībā, tāpēc tiecas uz personisko izaugsmi (37-51 vecuma grupa). Pamatvērtība – strādāt sev. Mācību pieeja: nepieciešams teorijas un praktisko iemaņu līdzsvars. Raksturīgākās īpašības: strādīgi, orientēti uz sevi, prasīgi, svarīga izaugsme un personiskie sasniegumi, svarīga labklājība.

Y paaudze. Dzimuši laika posmā no 1979-1991. gadam. Pārpilnības paaudze. Ļoti liela atkarība no saviem vecākiem, kas šķiet pašsaprotama. Valda uzskats – es esmu, tāpat man pienākas. Ļoti orientēti uz savām tiesībām. (22 - 36 vecuma grupa). Mācību pieeja: nepieciešams liels informācijas apjoms, lai eksperimentālā ceļā paši izzinātu lietu būtību. Labprāt mācās grupās. Raksturīgākās īpašības: svarīgi sabalansēt darbu ar personīgām interesēm, nebūs lojāli darba devējam, bet gan savu iespēju paplašināšanai, spēj sadzīvot ar ļoti lieliem informācijas apjomiem

Z paaudze ir online paaudze, kura augusi un atrodas nepārtrauktā pieslēgumā – 24 stundas diennaktī 7 dienas nedēļā. Pētot Y un Z paaudžu raksturojumu, secinām, ka Latvijā šim raksturojumam atbilst jaunieši, kuri dzimuši ap 1990. gadu un vēlāk, tāpat bez padomju perioda pieredzes, auguši vārda un uzskatu brīvā vidē. Tie ir 90-ajos gados dzimuši jaunieši ar uztveri un attieksmi, kas būtiski atšķiras no iepriekšējām paaudzēm. (Diena.lv 2016)

Metodoloģija

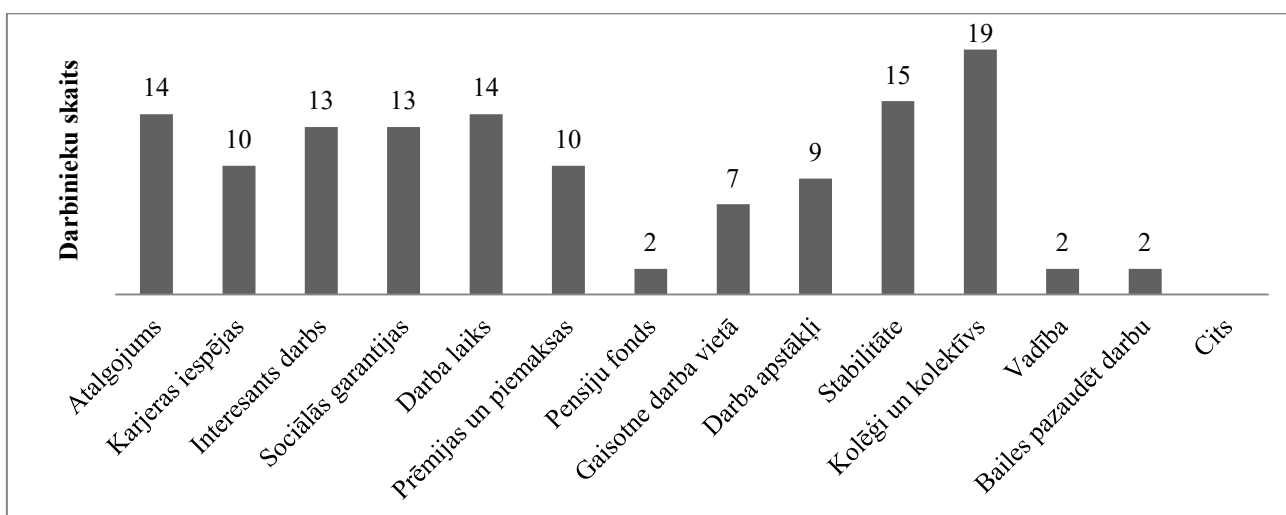
Darbā tika izmantota teorijas izpēte: analīze kopā ar sintēzes metodi – atsevišķi pētāmā objekta elementi tika apvienoti vienotā veselumā, lai pētītu to kopsakarības. Izmantota kvantitatīvā metode - darbinieku anketēšana un kvalitatīvā pētījuma metode – intervija, kā arī grafiskā metode aptaujas rezultātu analīzei.

Rezultātu analīze

Uzņēmuma motivācijas sistēmas pētījums sastāvēja no teorijas: A. Maslova vajadzību hierarhija; F. Hercberga divfaktoru teorija; Paaudžu atšķirību ilustrēšanai piedāvāto rietumu pasaulē izveidotu modeli. Par pētījuma metodēm tika izmantotas: intervija ar personāla pārvaldības daļas vadītājas vietnieci; darbinieku anketēšana.

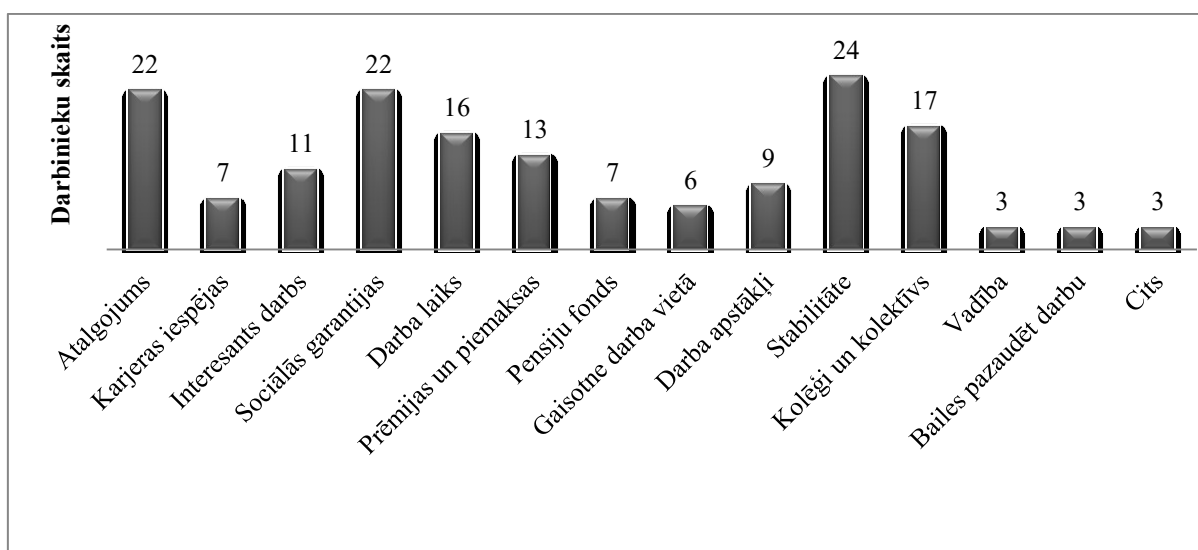
Balstoties uz izpētīto literatūru par motivācijas teorijām, veikto interviju ar personāla pārvaldības daļas vadītājas vietnieci, lai varētu izpētīt nesen ieviesto motivācijas sistēmu uzņēmumā „X”, kā arī izveidoto anketu uzņēmuma darbiniekiem, kur aptaujas rezultātā vēlējāties uzzināt, kas darbiniekus, dažādās vecuma grupās motivē strādāt, ieguvām šādus rezultātus. Pētījums tika veikts no 2016.gada 1.oktobra līdz 2016.gada 15.novembrim.

Tika anketēti 100 uzņēmuma darbinieki, sadalīti vecuma grupās ievērojot paaudžu raksturojumu. Anketā tika uzdoti šādi jautājumi, kā piemēram: Kas Jūs motivē strādāt, un, vai esat pēdējā gada laikā domājis par darba vietas maiņu?



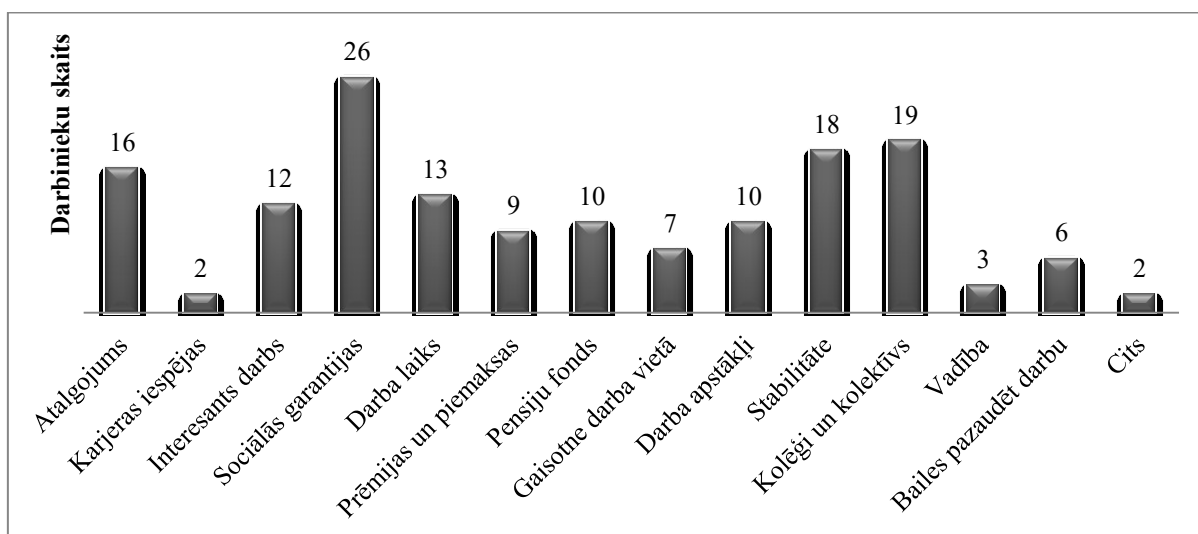
3.att. Darbinieku motivācija 22 - 36 vecuma grupa (Avots: autoru aprēķini pēc anketēšanas)

22-36 vecuma grupai svarīgākais motivācijas faktors ir attiecības ar kolēģiem, un tikai pēc tam stabilitāte, atalgojums un darba laiks, kas atbilst paaudzes raksturīgākajai īpašībai - svarīgi sabalansēt darbu ar personīgām interesēm.



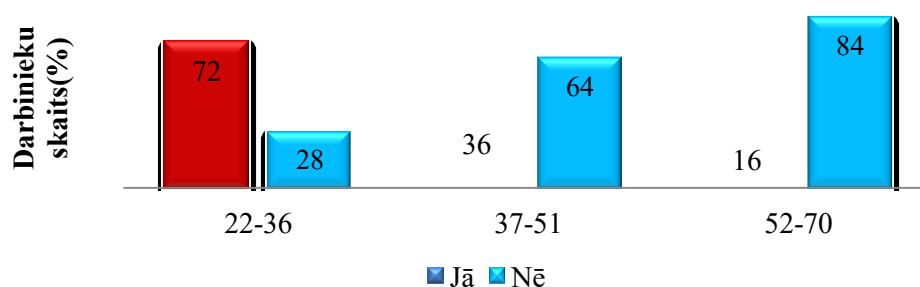
4.att. Darbinieku motivācija 37 – 51 vecuma grupa (Avots: autoru aprēķini pēc anketēšanas)

37-51 vecuma grupai svarīgākais motivācijas faktors ir stabilitāte, atalgojums un sociālās garantijas, un tikai pēc tam attiecības ar kolēģiem, kas atbilst paaudzes raksturīgākajai īpašībai- strādīgi, orientēti uz sevi, svarīga labklājība.



5.att. Darbinieku motivācija 52 - 70 vecuma grupa (Avots: autoru aprēķini pēc anketēšanas)

52-70 vecuma grupai svarīgākais motivācijas faktors ir sociālās garantijas, kas būtiski atšķiras no 22-36 vecuma grupas, kas šo faktoru minēja 13 reizes, tātad uz pusi mazāk.



6.att darbinieki dažādās vecuma grupās, kuri pēdējā gada laikā apsvēruši domu par darbavietas maiņu (Avots: autoru aprēķini pēc anketēšanas)

72% no 22-36 vecuma grupas minēja faktu, ka ir apsvēruši domu par darba vietas maiņu, darba autores pieļauj domu, ka tas saistīts ar to, ka šī vecuma grupas aptaujātie vēl nav īsti pārliecināti par savas darba vietas pareizu izvēli.

Secinājumi

Lai maksimāli efektīvi vadītu uzņēmumu, vadītājam ir svarīgi un pat nepieciešams iepazīties ar galvenajām motivācijas teorijām.

Zināšanas par motivācijas teorijām var palīdzēt izvēlēties efektīvāko motivācijas veidu konkrētam darbiniekam vai uzņēmumam kopumā.

Izzinot darbinieku individuālās motivācijas, rodas iespēja stimulēt vēlamu uzvedību un konkrētu mērķu sasniegšanu.

Motivēšana ir darbinieku stimulēšana izvēlēties kādu no rīcības alternatīvām.

Uzņēmuma motivācijas sistēma ir ļoti elastīga, un piemērota jebkura vecuma darbiniekam, un sniedz izvēles iespējas apmierināt kādu no vajadzībām., kopumā var teikt, ka motivēšanas sistēma ir veiksmīga.

6. Paaudzēm ir 2 kopīgas iezīmes-attiecības ar kolēģiem un stabilitāte. Var secināt, ka šie faktori ir svarīgi paaudzēm-higiēnas faktors(teorija), kas novērš darbinieka neapmierinātību ar darbu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Praude, V. (2012). *Menedžments*. Rīga:, Vaidelote

Armstrong, M. (2009). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London.

diena.lv mājas lapa-Babyboomers +X+Y=?. [skatīts: 13.12.2016].Pieejams: <http://www.diena.lv/raksts/pasaule/krievija/babyboomers-xy-13293961>

CVrecruitment.com. *Paaudzes 1 iedalījums un raksturojums* [skatīts: 13.12.2016].Pieejams - <https://cvrecruitment.wordpress.com/2011/03/31>

PERSONĀLA MOTIVĒŠANANACIONĀLAJOS BRUŅOTAJOS SPĒKOS

Sandija Pētersone, Indra Putilovska

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, sandija.petersone@inbox.lv

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, indrap2008@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed., docents Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Personāla motivācija ir viena no personāla vadības svarīgākajām funkcijām. Motivēt darbiniekus strādāt produktīvāk un reizē ar kvalitatīvāk, tas ir ikviena darba devēja uzdevums. Tātad motivācijai vajadzētu būt nepārtrauktai, sākot ar katra jauna darbinieku ienākšanu kolektīvā, lai šis darbinieks varētu veiksmīgi un sekmīgi pildīt savus dienesta pienākumus.

Pētījuma mērķis: izpētīt motivācijas teorētiskās nostādnes un noskaidrot, cik veiksmīgi tiek motivēti karavīri, dienot LR Nacionālajos Bruņotajos spēkos (turpmāk tekstā – NBS), anketējot karavīrus, uzzināt karavīru viedokli par motivāciju, pildot savus dienesta pienākumus.

Pētījuma metodes: Tika izmantota teorijas un dokumentu analīze, anketēšana, iegūto datu analizēšana, grafiskā metode, rezultātu noteikšanai – sintēze. Anketēšanā piedalījās 49 NBS karavīri vecumā no 19 līdz 35 gadiem, ar darba stāžu no 1-13 gadiem, 3 sievietes un 46 vīrieši. Anketu rezultāti tika analizēti, balstoties uz aptaujas anketā ietvertajiem kritērijiem, kuri ļauj izvērtēt karavīra apmierinātību ar dienestu.

Sasniegtie rezultāti: Anketēšanas rezultātā noskaidroti jautājumi par vispārīgajiem darba aspektiem (karjeras iespējas, cieņa, darba atzinīga novērtēšana, motivēšana), kas respondentiem varētu būt svarīgi. Aptaujājot respondentus par nākotnes perspektīvām darbā un karjeras iespējām, tika atbildēts, ka šie faktori ir svarīgi. Tāpat karavīriem ir svarīgi, ja nodaļu komandieri un augstāk stāvoši instruktori rēķinās ar savu padoto viedokli, kas nenoliedzami atvieglo izvirzītos mērķu sasniegšanai un darba organizēšanu.

Kopumā karavīri motivācijas ziņā ir apmierināti.

Atslēgas vārdi: Personāla motivēšana, apmierinātība, NBS

Ievads

Personāla motivācija ir viena no personāla vadības svarīgākajām funkcijām. Katrs uzņēmējs vai jebkura valsts institūcija, ir ieinteresēta, lai darbinieks strādātu ilglaiņi un būtu apmierināts ar darbu, kā arī lai būtu motivēts sasniegt labus rezultātus. Ļoti svarīgi motivēt ar vārdiem tā ir pamudināšana, ietekmēšana, iedvesmošana un cilvēku stimulēšana labi strādāt, likt cilvēkiem sajūst, ka viņi grib strādāt, radot tiem labas emocijas darbā. Aptaujājot, tika izdalītas 60 anketas, no kurām 11 tika atzītas par nederīgām. Anketēšanā piedalījās 49 NBS karavīri vecumā no 19 līdz 35 gadiem, ar darba stāžu no 1-13 gadiem, 3 sievietes un 46 vīrieši. Anketu rezultāti tika analizēti, balstoties uz aptaujas anketā ietvertajiem kritērijiem, kuri ļauj izvērtēt karavīra apmierinātību ar dienestu.). Lai sasniegtu šī darba mērķus, tiek izvirzīti sekojoši darba uzdevumi:

- Vai karavīra darbs ir novērtēts.
- Vai pastāv pietiekami liela iespēja mācīties un plānot savu profesionālo attīstību
- Kāda ir apmierinātība ar dienestu
- Vai ir motivēts
- Kas būtu jāuzlabo NBS, lai turpinātu dienestu
- Vai ir apmierināts ar savu izvēlēto profesiju
-

Literatūras apraksts

Latvijā militārais dienests vairs nav obligāts, karavīrs – tā ir profesija. Līdzīgi kā citi nodarbinātie, kas iesaistīti darba tirgū, arī karavīri veic algotu darbu. Tāpat kā vairums valstu, arī Latvija izvēlējusies savas drošības nodrošināšanā uzturēt profesionālu armiju, līdz ar to tiek noteikta armijas vajadzībām nepieciešamā personālsastāva komplektēšana, darbības organizācija, kā arī darba gaita. Tas viss saistās ar vienu kopīgu apzīmējumu – militārais dienests. Militārais dienests ir valsts dienesta īpašs veids, kas atšķiras no civilā dienesta ar savu mērķi, bruņota spēka piemērošanas līdzekļiem, metodēm, iespējām un nosacījumiem mērķu sasniegšanā. Tas ir vissarežģītākais un smagākais darbības veids, kam nav normēts darba laiks, tas ir stingri reglamentēts ar noteiktu kārtību, noteikumu un standartu ievērošanu, prasa karavīru pilnu pašatdevi, augstu profesionālismu un īpašu atbildību par veicamajiem pienākumiem. Militārā dienesta ietvaros pilsoņu profesionālā militārā dienesta darbība ir organizēta militāros amatos, militāros veidojumos un struktūrās, kas veic funkcijas, kas saistītas ar valsts aizsardzību un drošību. Profesionālajā armijā militārais dienests visam personālam ir pamatdarbs un darbības veids. Latvijā personālsastāva komplektēšanu un militārā dienesta gaitu reglamentē Militārā dienesta likums. Šis normatīvais dokuments nosaka vienotu militārā dienesta gaitu visās LR NBS struktūrvienībās. Militārais dienests dalās sekojoši: aktīvais dienests, profesionālais dienests, dienests Zemessardzē, dienests rezervē.

Motivācija ir darbinieka apzināta ieinteresētība veikt noteiktu darbību. Tieši motivācija mudina izdarīt vairāk par prasīto, ieguldīt uzņēmuma izaugsmē. Motivācija ir kā dzinulis, kas liek padarīt darbu labāk, gūt sekmes, sagādāt prieku sev un citiem, demonstrēt savas spējas, tas ir arī process, kurš, sekmē indivīda un uzņēmuma izvirzīto mērķu sasniegšanu (Zīlīte 2013)

Motivācijas nozīmi uzsver vairāki autori (Helers, Ešenalde u.c.)

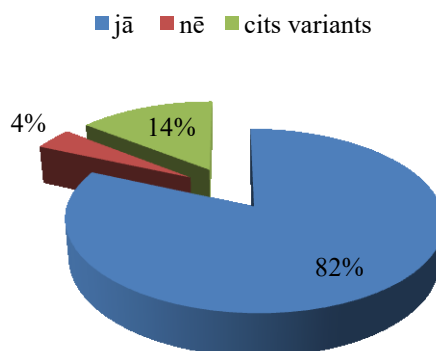
Metodoloģija

Metodes, kas tika izmantotas pētījumā: teorijas nostādņu analīze, NBS karavīru anketēšana (49 respondenti), datu analīze, sintēze rezultātu izstrādei. Anketēšana tika veikta laika posmā no 12.-19.novembrim 2016.gadā.

Rezultāti

Anketēšanas atbilžu rezultāti diagrammu veidā.

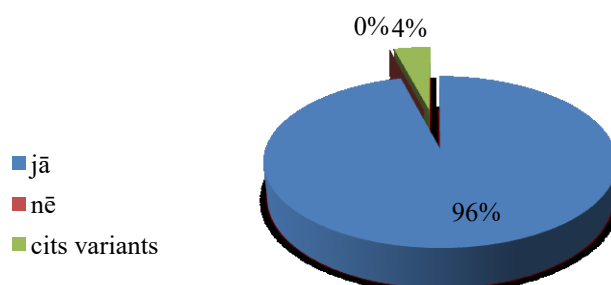
Vai uzskatāt, ka jūsu darbs tiek novērtēts?



1.att. Kā tiek novērtēts darbs (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Uz šo jautājumu respondenti atbildēja, ka ir novērtēti. Patstāvīgi tiek motivēti.

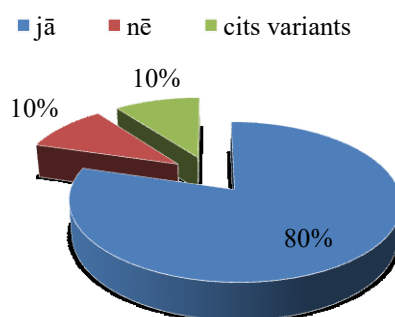
Vai pastāv pietiekami lielas iespējas mācīties un plānot savu profesionālo attīstību?



2.att. Vai pastāv pietiekami lielas iespējas mācīties un plānot savu profesionālo attīstību (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Vairākums ir atbildējuši, ka ir iespējas pilnveidot savu profesionālo attīstību mācībās, gan kas attiecās uz militārajām mācībām, gan izmantojot civilās mācību iestādes.

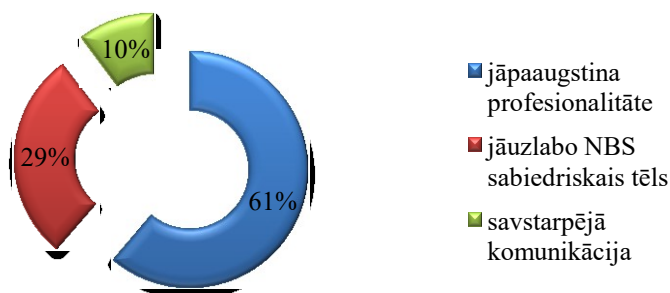
Vai esat apmierināts ar savu darbu?



3.att. Vai ir apmierinātība ar dienestu (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

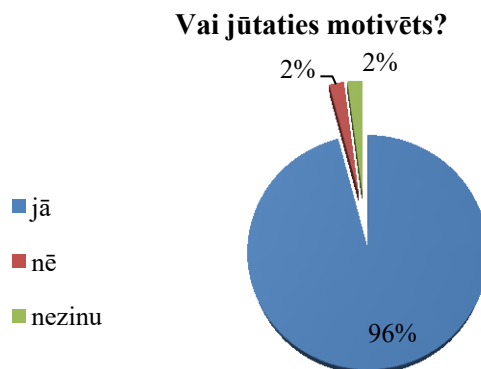
Respondenti ir atbildējuši, ka ir apmierināti ar savu darbu, un tuvākajā nākotnē lielas izmaiņas ar darba maiņu neplāno.

Kas Jūsaprāt jāuzlabo NBS lai turpinātu dienestu?



4.att. Ko vajadzētu uzlabot NBS (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

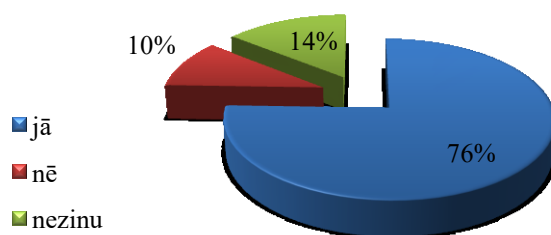
Respondenti uzskata, ka ir jāpaaugstina profesionālā attīstība.



5.att. Vai jūtas motivēts (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Gandrīz visi respondenti ir atbildējuši pozitīvi. Respondentiem ir svarīgs tāds darbs, kurā viņi tiek atzinīgi novērtēti, jo tādējādi karavīrs ir atbildīgs par paveikto un strādā ar lielāku pašatdevi.

Vai esat apmierināts ar izvēlēto profesiju?



6.att. Vai ir apmierināts ar izvēlēto profesiju (Avots: autoru veidots balstoties uz anketēšanas rezultātiem)

Ir apmierināti ar savu izvēlēto profesiju 76% aptaujāto respondentu uzsverot, ka tas ir viņu aicinājums un patriotisms.

Vispārīgo jautājumu anketā tika jautāts par vispārīgajiem darba aspektiem (karjeras iespējas, cieņa, darba atzinīga novērtēšana, motivēšana), kas respondentiem varētu būt svarīgi. Par nākotnes perspektīvām darbā un karjeras iespējām, respondenti atbildējuši, ka šie faktori ir svarīgi. Tāpat karavīriem ir svarīgi, ja nodaļu komandieri un augstāk stāvoši instruktori rēķinās ar savu padoto viedokli, kas nenoliedzami atvieglo izvirzītos mērķu sasniegšanai un darba organizēšanu. Gandrīz visi respondenti ir atbildējuši pozitīvi. Respondentiem ir svarīgs tāds darbs, kurā viņi tiek atzinīgi novērtēti, jo tādējādi karavīrs ir atbildīgs par paveikto un strādā ar lielāku pašatdevi. Ļoti svarīgi dienestā ir kolēģu plecu sajūta, atbalsts gan pildot ikdienas pienākumus, kā arī taktiskajās mācībās. Profesionālās izaugsmes iespējas karavīri ir novērtējuši ļoti atzinīgi, kas ir ļoti labs rādītājs. Karavīri apzinās savas profesionālās izaugsmes iespējas nozīmi savā karjerā. Vairāki aptaujātie karavīri ir apmierināti ar savu izvēlēto profesiju, un tas saistīts ar cilvēka vēlmi pašizpausties ar reālām iespējām dienestā, vienīgais mīnuss ir tas, ka karavīriem ir nenormēts darba laiks un dienestā jāatrodas 24 stundas diennaktī. Nereti karavīriem ir jābūt dienestā brīvdienās un svētkos, līdz ar to savas personīgās

vajadzības un intereses ir jāpakārto, lai tas netraucē sekmīgu uzdevuma izpildi, pildot dienesta pienākumus. Taču šis apstāklis būtiski neietekmē kopējo apmierinātības līmeni.

Secinājumi

1. Motivācijas pamatā ir cilvēku vajadzības un vēlmes, lai motivētu darbiniekus, ir jāapmierina viņu fizioloģiskās vajadzības, vajadzību pēc drošības, saskarsmes vajadzības, vajadzību pēc pašcieņas un pašizteikšanās vajadzības.
2. Motivāciju var iedalīt ārējā un iekšējā motivācija, iekšējā motivācija ir daudz efektīvāka, jo darbojas ilgākā laika posmā un cilvēka uzvedību nosaka personas ieinteresētība pašā darbībā, nevis kāda noteikta mērķa sasniegšanā.
3. Lai motivētu darbiniekus, vadītājam ir jābūt par paraugu, viņam ir jānodrošina pozitīva darba vide, jāmotivē darbinieki, jāpiedāvā iespēju darbiniekiem mācīties un profesionāli augt, kā arī jācenšas panākt, lai jebkurš darbinieks justos novērtēts savā darbavietā.
4. Motivācijas trūkums ir biežākais cēlonis darbinieku neefektīvajam un neproduktīvajam darbam, gandrīz katram darba devējam ir nācies saskarties ar motivācijas trūkuma izraisītajām problēmām, kā rezultātā darbinieki aiziet no darba.
5. NBS personāla izglītības un apmācības sistēma nodrošina personāla zināšanu, prasmju un iemaņu sistemātisku paaugstināšanu, saskaņā ar nozares vajadzībām.
6. Galvenais NBS resurss ir personāls, tā zināšanas un profesionālā sagatavotība un prasmīga to izmantošana.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Boitmane, I. (2006) „*Personāla atlases un novērtēšana*“. Rīga: SIA Lietišķā Informācijas dienests
- Ešenvalde, I. (2004). „*Personāla vadības mūsdienu metodes*“. Rīga: Merkūrijs LAT
- Helers, R. (2004). „*Vadzinības rokas grāmata*“. Rīga: Zvaigzne ABC
- Zīlīte, L. (2013). „*Personāla vadības un socionika*“. Rīga: SIA Biznesa augstskola Turība

DARBINIEKU MOTIVĀCIJAS PAŅĒMIENI DAŽĀDU NOZARU UZŅĒMUMOS

Roberts Murzičs, Einārs Kazia, Sabīne Ozola

Alberta Koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, murzicsroberts@inbox.lv

Alberta Koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, einarskazia@inbox.lv

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, sabozola@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: *Docents, Mag. paed., Mg. oec. Armands Kalniņš*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Nevienš uzņēmums nav iedomājams bez tā darbiniekiem, bet diemžēl daudzi uzņēmumi aizmirst par to, cik svarīgi ir darbinieki, kaut viņi tieši ir tie, kuri nodrošina uzņēmuma mērķu sasniegšanu. Darbinieku motivēšanai ir ļoti svarīga loma visā uzņēmuma darbības norisē, neatkarīgi no uzņēmuma darbošanās nozares, jo motivēts, ar darba vidi apmierināts darbinieks veic savus darba pienākumus produktīvāk. Bez atbilstošas stimulēšanas no darbinieka nevar sagaidīt patiesi labus darba rezultātus, to nepieciešams regulāri uzturēt, izmantojot arvien jaunus stimulus.

Pētījuma mērķis: Izpētīt motivācijas veidus un teorētiskos aspektus, izpētīt un analizēt, kā tie tiek pielietoti un kādā mērā tie motivē darbiniekus dažādu nozaru uzņēmumos, lai sagatavotu ieteikumus to pilnveidei.

Pētījuma metodes: Monogrāfiskā metode, kvantitatīvā pētniecības metode (aptauja), salīdzinošā jeb komparatīvā metode, grafiskā metode - aptaujas rezultātu analīzei, sintēze - izpētes rezultātu noteikšanai.

Sasniegtie rezultāti: Veikta teorētisko materiālu izpēte un praktiskais pētījums, izmantojot dažādas pētījuma metodes. Pētījuma rezultāti rāda, ka dažādu nozaru uzņēmumu darbinieku viedokļi mēdz lielākoties sakrist, neatkarīgi no uzņēmuma darbības nozares. Tika novērots, ka vairākums darbinieku, visos pētītajos uzņēmumos, nejūtas pietiekami novērtēti un uzskata, ka nesaņem pietiekamu atalgojumu par padarīto darbu. Interesants pētījuma slēdziens bija, ka neskatoties uz to, ka lielākoties visos pētītajos uzņēmumos, darbinieki jūtas par maz novērtēti, nav apmierināti ar darba apstākļiem un samaksu, darbinieku darba stāžs šajos uzņēmumos ir: uzņēmumā A - 1-2 gadi, uzņēmumā B un C - 3 gadi un vairāk.

Atslēgas vārdi: Darbinieki; motivācija; nozares.

Ievads

Šo tēmu autori izvēlējās, jo tā ir ļoti aktuāla mūsdienās darba tirgū un aizvien biežāk tā tiek apspriesta un analizēta. Darbinieku motivēšanai ir svarīga loma visā uzņēmuma darba norisē un ar tās palīdzību darba devējs un darba ņēmējs var gūt labākus rezultātus darbā un nodrošināt organizācijas turpmāko pastāvēšanu. Šī tēma ir ļoti aktuāla, jo katrs darba devējs meklē ar vien vairāk jaunus paņēmienus, kā motivēt darbiniekus, lai sasniegtu izvirzītos uzņēmuma mērķus.

Autori vēlējas noskaidrot darbinieku domas par pielietotajiem motivēšanas paņēmieniem konkrētajā uzņēmumā un vai tie gūst panākumus balstoties uz darbinieku viedokli un uzzināt kādas motivācijas pēc darbinieku domām uzlabotu uzņēmuma darbību un motivētu pašus darbiniekus.

Darba autoriem interesēja noskaidrot darbinieku kopējās domas par motivāciju un uzzināt, cik komfortabli un novērtēti jūtas paši darbinieki katrā organizācijā, kurā strādā. Darbā tika izmantotas vairākas pētījuma metodes: monogrāfiskā metode, kvantitatīvā pētniecības metode (aptauja), salīdzinošā jeb komparatīvā metode u.c. Aptaujas rezultāti liecina, ka darbinieki savos uzņēmumos nejūtas pietiekami novērtēti un pietiekami atalgoti.

Literatūras apskats

Praude, Beļcikovs savā grāmatā menedžments vārdu motivēšana raksturoja kā dinamisku procesu, kurā lietojot psiholoģiskās, sociālās, ekonomiskās un tiesiskās metodes un līdzekļus, sekmē darbinieku

un organizācijas mērķu sasniegšanu. Savukārt portālā <http://www.enjoyrecruitment.lv> tā tiek skaidrota, kā darbinieku stimulēšana izvēlēties kādu no rīcības alternatīvām, lai sasniegtu organizācijas un personīgos mērķus. Ikvienam vadītājam, kurš strādā ar cilvēkiem, ir jāpievērš uzmanība motivēšanas paņēmieniem, lai stimulētu darbinieku kvalitatīvāk strādāt un veicinātu uzņēmuma attīstību.

Kā vēsta portāls <http://www.kvestnesis.lv> Pastāv divi motivācijas veidi : ārējā un iekšējā motivācija. Ārējā motivācija balstās uz ārējiem pamudinājumiem un ārējiem apstākļiem, tādiem kā citu cilvēku uzvedība, apbalvojumi un sodi, apkārtējo cilvēku vērtējums un reakcija katrā konkrētajā situācijā. Iekšējās motivācijas gadījumā uzvedību nosaka personības ieinteresētība paša darbībā. Cilvēks veic kādu darbību pašas darbības dēļ, nevis, lai sasniegtu kādus ārējus apbalvojumus. Iekšēji motivēts cilvēks gūst lielāku gandarījumu darbības procesā, viņu mazāk interesē darbības rezultāts, vairāk - darba process.

Metodoloģija

Pētnieciskās daļas ietvaros tika veikta anketēšana 3 dažādu nozaru uzņēmumos. Uzņēmumu nosaukumus nevēlējāmies atklāt, tādēļ tie tiks apzīmēti ar „Uzņēmums A”, „Uzņēmums B” un „Uzņēmums C”.

Uzņēmums A darbojas mazumtirdzniecībā, konkrētajā veikalā ir 10 darbinieku, no kuriem 9 atbildēja uz anketas jautājumiem. Uzņēmums B darbojas būvniecības nozarē, šajā konkrētajā firmā strādā 11 personas, no kurām 9 aizpildīja anketas. Uzņēmums C darbojas ceļu būves nozarē, šajā konkrētajā firmā strādā 15 personas, no kurām 12 aizpildīja anketas.

Tika izmantotas vairākas pētījuma metodes: monogrāfiskā metode, kvantitatīvā pētniecības metode (aptauja), salīdzinošā jeb komparatīvā metode, grafiskā metode - aptaujas rezultātu analīzei, sintēze - izpētes rezultātu noteikšanai.

Anketas tika aizpildītas izmantojot *google* veidlapas interneta vidē. Apkopojot rezultātus, secinājām, ka optimālākais risinājums datu apkopošanai, ir katram anketas jautājumam, no katra uzņēmuma izmantot populārākās atbildes un apkopot tās kopīgā tabulā. Anketas tika pildītas anonīmi, lai nodrošinātu pēc iespējas godīgākas atbildes (Tabula 1).

Rezultāti

Uzņēmums A darbojas mazumtirdzniecībā, konkrētajā veikalā ir 10 darbinieku, no kuriem 9 atbildēja uz anketas jautājumiem. Uzņēmums B darbojas būvniecības nozarē, šajā konkrētajā firmā strādā 11 personas, no kurām 9 aizpildīja anketas. Uzņēmums C darbojas ceļu būves nozarē, šajā konkrētajā firmā strādā 15 personas, no kurām 12 aizpildīja anketas.

Apkopojot rezultātus, secinājām, ka optimālākais risinājums datu apkopošanai, ir katram anketas jautājumam, no katra uzņēmuma izmantot populārākās atbildes un apkopot tās kopīgā tabulā.

Tabula 1. Darbinieku motivācija uzņēmumā (Avots: autoru kopsavilkums)

Anketas jautājums	Populārākā atbilde uzņēmumā A	Populārākā atbilde uzņēmumā B	Populārākā atbilde uzņēmumā C
Kāds bija Jūsu iemesls pieteikties strādāt mūsu organizācijā?	Man bija nepieciešams darbs	Labs atalgojums	Man bija nepieciešams darbs
Kuri no nosauktajiem faktoriem Jums šķiet svarīgākie, strādājot	Sociālās garantijas Cits variants	Interesants, saistošs darbs Atalgojums	Atalgojums Sociālās garantijas

mūsu organizācijā? (Lūgums atzīmēt 3(trīs) Jums svarīgākos faktorus.)	(iespējams savienot ar mācībām/citu darbu) Atalgojums	Cits variants (brīvs darba režīms)	Darba vietas tehniskais nodrošinājums
Vai Jūs uzskatāt, ka samaksas sistēma mūsu organizācijā atbilst padarītajam darbam?	Nē	Nē	Nē
Vai Jūs saņemat atzinību par padarīto darbu?	Dažreiz	Dažreiz	Dažreiz
Kas, Jūsaprāt, spētu uzlabot Jūsu motivāciju darbam? (Lūgums atzīmēt 3(trīs) Jums nozīmīgākās atbildes.)	Lielāka darba samaksa; Labas savstarpējās attiecības kolektīvā; Mazāks darba apjoms un slodze	Lielāka darba samaksa; Mazāks darba apjoms un slodze; Kopīgu atpūtas pasākumu organizēšana	Lielāka darba samaksa Mazāks darba apjoms un slodze Kopīgu atpūtas pasākumu organizēšana
Organizācijā pastāvošā personāla vērtēšanas sistēma, Jūsaprāt:	Personāla vērtēšana kā sistēma organizācijā nepastāv	Personāla vērtēšanas sistēma ir haotiska un grūti izprotama	Personāla vērtēšanas sistēma ir haotiska un grūti izprotama Personāla vērtēšana darbojas efektīvi un problēmas nerada
Sava darba novērtēšanu uztveru:	Drīzāk kā vajadzīgu	Kā nosodišanas un kļūdu meklēšanas procesu	Pilnīgi neitrāla
Jūsaprāt, vērtējot Jūsu darbu, vadītājs:	Cenšas būt objektīvs un taisnīgs	Ir neitrāls kā pret darbinieku	Nevadās pēc patiesajiem apstākļiem, bet pēc personiskās attieksmes
Jūs uzskatāt, ka Jūsu darbs organizācijā ir novērtēts:	Jūtās par maz novērtēti	Jūtās par maz novērtēti	Jūtās attiecīgi organizācijas iespējām
Vai esat pieļāvis domu meklēt darbu ārpus mūsu organizācijas?	Jā	Jā	Jā
Vecums:	Jaunāks par 25 gadiem	26-35 gadi	26-35 gadi
Dzimums:	Sieviete	Vīrietis	Vīrietis
Amats:	Darbinieks	Darbinieks	Darbinieks
Darba stāžs organizācijā:	1 – 2 gadi	3 gadi un ilgāk	3 gadi un ilgāk

Secinājumi

Motivēšanas atalgojums ir lieta, kurā uzņēmuma vadītājam, kurš strādā ar cilvēkiem ir jāpievērš uzmanība, darbinieku stimulēšanā izvēloties kādu no motivēšanas paņēmieniem, lai sasniegtu kvalitatīvu darbu un organizācijas mērķus.

Tāpat motivācija ir visu dažādu cilvēku ietekmes, darbības specifikas un situāciju kopums, kas pamudina cilvēku uz aktivitātēm. Bez motivācijas no darbinieka nevar sagaidīt patiesi labus rezultātus, kā arī to nepieciešams visu laiku uzturēt, dodot ar vien jaunus stimulus.

Apkopojot anketu rezultātus, secinām, ka pat dažādu nozaru uzņēmumu darbinieku viedokļi mēdz lielākoties sakrist, šajā gadījumā, diemžēl, vairāk uz negatīvo pusi.

Šajos uzņēmumos darbinieki jūtās par maz novērtēti, nesaņem pietiekamas atzinības, uzskata, ka nesaņem pietiekamu atalgojumu atbilstoši padarītajam darbam.

Nemot vērā šīs lielākoties negatīvās atbildes no darbiniekiem, liekas dīvaini, ka visos uzņēmumos darba stāži ir pietiekami stabili: uzņēmumā A: 1-2gadi, uzņēmumā B un C: 3 gadi un ilgāk.

Bibliogrāfiskais saraksts

ENJOY Recruitment Latvia. *Kas ir darbinieku motivēšana?*. [skatīts:20.11.2016]. Pieejams: <http://www.enjoyrecruitment.lv/lv/blog/kas-ir-darbinieku-motivesana>

Komersanta vēstnesis. *Kā noturēt labu darbinieku?* [07.12.2016]. Pieejams: <http://www.kvestnesis.lv/?menu=doc&id=155616>

Kehre, M.(2004). *Personālmenedžments uzņēmumā*. Rīga, Biznesa augstskola Turība

Praude, V., Beļcikovs, J.(2001). *Menedžments*. Rīga: Vaidalote

PSIHOLOĢIJA: Šis un tas par motivāciju [01.11.2016]. Pieejams: <http://www.saulesjosta.lv/index.php/psihologija/1315-sis-un-tas-par-motivaciju.html>

Vorončuka, I. (2009). *Personāla vadība*. Rīga: Latvijas Universitāte

DARBINIEKU ADAPTĀCIJAS PRAKSE ELEKTROENERĢIJAS RAŽOŠANAS UN TIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ

Marija Vasiljeva

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, e-pasts: vasiljeva.marija@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: Mg. oec., Mg. paed., docents Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: darbinieku adaptācija ļoti bieži ir nepietiekami novērtēts personālvadības process. Adaptācijas programmas galvenais uzdevums ir panākt maksimāli drīzu darbinieka integrāciju uzņēmumā. Taču, lai veiktu jaunā darbinieka adaptāciju ir jābūt atbildēm uz vairākiem jautājumiem: kurš veic adaptāciju, kādā veidā šie darbinieki tika apmācīti veikt adaptāciju, vai adaptācija ir plānota, cik ilgs ir adaptācijas process?

Pētījuma mērķis: darba mērķis bija izpētīt darbinieku adaptācijas teorētiskās un praktiskās nostādnes elektroenerģijas ražošanas un tirdzniecības uzņēmumā, izveidot aptauju un interviju jautājumus un aptaujāt uzņēmuma darbiniekus un veikt rezultātu analīzi, kā arī sniegt ieteikumus adaptācijas pasākumu pilnveidei.

Pētījuma metodes: monogrāfiskā pētniecības metodes, aptaujas un intervijas, to analīze, grafiskā un SVID analīze, loģiski konstruktīvā metode.

Sasniegtie rezultāti: Pamatojoties un veikto pētījumu un darbinieku aptauju un interviju rezultātiem, tika secināts, ka konkrētajā uzņēmumā ir izstrādāta sekmīga adaptācijas sistēma, kura pilnveidojama. Adaptācijas procesā tiek piesaistīti mentori un arī kolektīvs sniedz lielu ieguldījumu, lai jaunais darbinieks pēc iespējas ātrāk integrētos uzņēmumā. Kā priekšlikums tika izvirzīts vairāk iesaistīties tiešajam vadītājam adaptācijas procesā, veikt darbinieku aptaujas par adaptāciju, tādējādi iegūstot ieteikumus par jauno darbinieku integrāciju.

Atslēgas vārdi: adaptācija; mentoring; personālvadība; darba vide.

Ievads

Adaptācija – integrācijas daļa, kas saistīta ar jauno darbinieku mācīšanu un sagatavošanu, noteiktu pienākumu pildīšanu. Veiksmīga adaptācija izslēdz kļūdu iespējamību riskus, kā arī nodrošina jaunā darbinieka personiskā komforta līmeni. Adaptācija jāizmanto, ne tikai, lai darbinieku iesaistītu komandā, bet arī apmācībām. Darba vietās, kur tiek veikta darbinieku adaptācija, ir zemāks darbinieku mainības procents un labāka atmosfēra darba veikšanai.

Darba autore piekrīt, ka adaptācija ir tieši jaunā darbinieka mācīšana un iepazīstināšana ar jauno. Tā ir sagatavošana turpmākajam darbam jaunajā uzņēmumā, kas ir pats svarīgais process, lai jaunais darbinieks saprastu vai šis darbs un šī darba vieta ir tā, ko viņš vēlas turpmāk. Šis laika posms darbiniekam ir satraucošs. Ir jā saglabā organizētība un profesionālisms. Organizētība, jo darbinieks ir ierauts notikumu virpulī, ir jāpazīst un jāpazīst nepazīstamais juceklis. Profesionālisms, jo tā ir puse no panākumiem, otra puse atkarīga no psiholoģiskās saderības. Lai turpinātu strādāt uzņēmumā jaunajam darbiniekam ir ne tikai jāiemācās un jāapgūst ikdienā nepieciešamās programmas, informācija, bet arī ir jāiepazīst uzņēmuma iekšējā būtība. Jāiepazīst uzņēmuma iekšējā kultūra, darbinieki. Darba autore uzskata, ka adaptācijas procesa sākumā ir jāuztver visa veida informācija, kas varētu turpmāk noderēt un palīdzēt.

Darba mērķis: darbinieku adaptācijas teorētiskās un praktiskās nostādnes elektroenerģijas ražošanas un tirdzniecības uzņēmumā, sniegt ieteikumus adaptācijas pasākumu pilnveidei.

Uzdevumi: 1) Izpētīt adaptācijas procesu teorētiskās nostādnes un sagatavot pārskatu par izpēti rezultātiem; 2) Izveidot aptauju, interviju jautājumus, aptaujāt uzņēmuma darbiniekus un veikt rezultātu analīzi; 3) Raksturot uzņēmumu, veikt tā SVID analīzi; 4) No pētījumiem secināt, kādas problēmas saistībā ar adaptāciju uzņēmumā pastāv; 5) Izstrādāt priekšlikumu adaptācijas procesa uzlabošanai.

Lai sasniegtu darba mērķi un izpildīt plānotos uzdevumus, autore izmantoja sekojošas pētniecības metodes – monogrāfiskā pētniecības metodes, aptaujas un intervijas, to analīze, grafiskā un SVID analīze, loģiski konstruktīvā metode.

Literatūras apskats

Lai veiktu darbinieku adaptāciju ir jābūt atbildēm uz vairākiem jautājumiem: kurš veic adaptāciju, kādā veidā šie darbinieki tika apmācīti veikt adaptāciju, vai adaptācija ir plānota, cik ilgs ir adaptācijas process. (Ešenvalde, 2008)

Atlases procesu var uzskatīt par sekmīgu tad, kad jaunais darbinieks pilnvērtīgi uzsācis darbu, izprot savus pienākumus, iekļāvies darba vidē un ir apmierināts, proti adaptējies. Adaptācijas būtība ir cilvēka ātrā pielāgošana apkārtējai videi, gan darba, gan sociālajai. Adaptācijas process ir labi jāorganizē, lai nerastos neformālā ceļā iegūts abpusēji nepareizs priekšstats vai nelabvēlīga attieksme. (Forands, 2007)

Darba autore iepazīstoties ar adaptācijas teoriju un jauno darbinieku integrāciju uzņēmumā, secina, ka kaut gan adaptācijas process ir minēts, ka nav obligāts, tomēr veiksmīgi izveidojot šo procesu un ieviešot to sava uzņēmumā, darba devēji tikai iegūst. Darbinieki būs pateicīgi, ka par viņiem tiek domāts jau pašā sākuma posmā. Jaunajiem darbiniekiem pašiem nav jāmēģina izprast, izcīnīt, nav jāmēģina meklēt kontaktus, kas palīdzēs iejusties uzņēmumā – bet šo palīdzību jau sniedz vadība, mentors, kolēģi nāk pretim.

Svarīgi, lai darbinieks iekļautos grupā (kolektīvā) un savukārt grupa pieņemtu jauno darbinieku. Grupa var ietekmēt darbinieku divos leņķos: ar attiecīgo formālo varu un ar neformālām attiecībām. (Ešenvalde, 2008)

Adaptācijas procesu sekmē konsultanta piesaiste, kas palīdzēs jaunajam darbiniekam iejusties jaunajā vidē. (Kā uzvesties jaunā darba vietā 2016)

Darba autores pieredze arī rāda, ka konsultanta jeb mentora piesaiste ļoti palīdz jaunajam darbiniekam iejusties un adaptēties jaunajā vietā. Pētāmajā uzņēmumā jaunajiem darbiniekiem tiek piesaistīts nevis tikai viens, bet gan vairāki mentori. Tas tādēļ, ka informācijas apjoms, kas ir jāiemāca ir apjomīgs un jaunie darbinieki tiek apmācīti grupās, nevis katrs atsevišķi. Tādēļ vienam mentoram, tas nebūtu pa spēkam.

Mentoringam raksturīgās iezīmes ir: darbinieku attīstīšana caur apmācībām, mācīšanos un atbalstīšanu; jautāšanas tehniku izmantošana, lai veicinātu domāšanas procesus, kas palīdz saskatīt risinājumus un rīcības, nevis norādoša (direktīva) pieeja; cilvēka kompetences attīstīšana, nevis atkarības radīšana no mentora; vajadzību, motivācijas, vēlmju, prasmju un domāšanas procesu izzināšana, lai atbalstītu patiesu un ilgspējīgu pārmaiņu sekmēšanu; cilvēka atbalstīšana atbilstošu mērķu izvirzīšanai un metožu noteikšanai, ar kurām novērtēt attīstību; radošu paņēmieni un tehnikas pielietošana, piemēram, trenēšana, procesa virzīšana, konsultēšana un tīklošanās; nepārtraukta atbalstīšana, nevērtēt cilvēku un viņa uzskatus, dzīves veidu vai tieksmes.

Mentoringu izmanto, lai sekmētu cilvēku mācīšanos darba vietā, sniegtu atbalstu pārmaiņu posmos, piemēram, kad darbinieks maina darbavietu. Atbalstītu pārmaiņu ieviešanu organizācijā. (Pikeringa, 2002)

Nereti vadītāji aizmiris, ka pirmās darba vietā pavadītās dienas un pat jau pirmās stundas uz ilgu laiku nosaka jaunā darbinieka attieksmi pret darba devēju. Ja vadītājs pats neievada darbā un arī nedelegē to citam, tad jaunajam darbiniekam cits nekas neatliek, kā jāievelk elpa un pašam jāiet dibināt kontaktus, jāiepazīstina ar sevi, jālūdz izskaidrot, kur būs viņa darba vieta, kādas ir turpmākās darbības un formalitātes. (Zilīte, 2013)

Darba autore piekrīt, ka tiešajam vadītājam ir jāiesaistās jaunā darbinieka ievadīšanā, jo nebūtu pieļaujams visu darbu uzticēt tikai citiem saviem padotajiem. Vadītāja atbalsts ir ļoti nozīmīgs. Jaunajam darbiniekam ir svarīgi zināt, kad var griezties pie vadītāja un izrunāt lietas, kas nav apspriežamas ar citiem kolēģiem un ko, iespējams, kolēģi nevar atrisināt savā starpā.

Adaptācijas procesā ir svarīgi arī uzturēt atgriezenisko saiti ar jauno darbinieku, iegūt informāciju par norisi no dažādām uzņēmuma struktūrām un iepazīties ar darbinieka pašvērtējumu. (Elektroniskais resurss)

Adaptāciju un ne tikai to veicina atbilstoša komunikācija. Ne velti mēdz teikt, ka komunikācijas moto ir: informēts darbinieks – produktīvs darbinieks. Efektīva komunikācija ļauj adekvāti un godīgi vērsties citam pie cita, tā ir atbalstoša, koncentrēta uz pozitīvu attiecību saglabāšanu, tā palīdz novērst negatīvo atgriezenisko saiti un kopīgi risināt sarežģītas problēmas. (Forands, 2007)

Metodoloģija

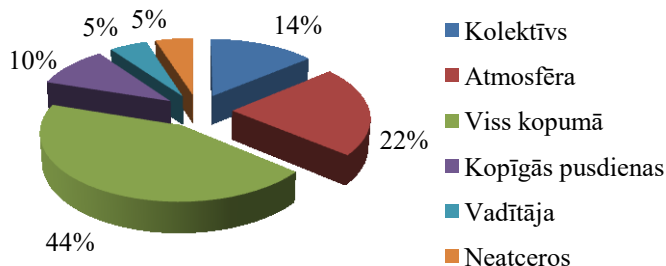
Pētījuma veikšanā tika izmantota teorijas analīze, aptaujas un intervijas metode, tika veikta uzņēmumā izveidotās adaptācijas procesa analīze un uzņēmuma SVID analīze, tādējādi ļaujot izpētīt pastāvošo un reālo situāciju. Pētījuma autore izstrādāja 11 intervijas jautājumus divu struktūrvienību vadītājiem un diviem klientu apkalpošanas darbiniekiem, kā arī anketu ar 13 jautājumiem darbiniekiem par esošo adaptācijas procesu uzņēmumā. Tādējādi ļaujot noskaidrot, kas darbiniekiem ir palīdzējis iejusties jaunajā darba vietā un kas ir sagādājis vislielākās grūtības adaptācijas procesā.

Aptaujā kopumā piedalījās 41 uzņēmuma darbinieks no kopumā 45 strādājošajiem darbiniekiem pēcapstrādes nodaļā un elektronisko sūtījumu apstrādes nodaļā.

Rezultāti

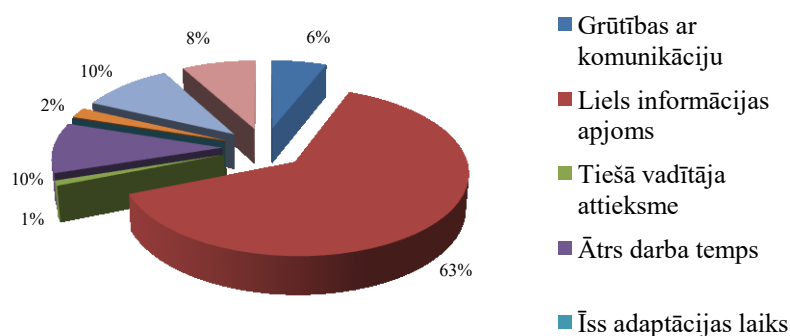
Izvērtējot darbinieku aptaujas uz intervijas rezultātus, darba autore secina, ka kopumā jaunie darbinieki izjūt adaptācijas procesa esamību uzņēmumā. Adaptācijā piedalās gan personāla funkcijas darbinieki, gan esošie darbinieki, kas sniedz atbalstu, izskaidro, neatsaka palīdzību jaunajiem darbiniekiem. Mazāka uzmanība ir jūtama no struktūrvienības vadītājiem, jo nereti vadītājiem nav pietiekami laika. Par šiem rezultātiem liecina sniegtās atbildes uz jautājumu, kas visvairāk ir palīdzējis iejusties jaunajā darba vietā – 73 % atbildēja, ka tie ir kolēģi, bet tikai 11 % atbildēja, ka atbalstu sniedz vadība. Darba autore uzskata, ka vadītājam ir jāiesaistās darbinieku adaptācijas procesā, ne tikai jāpaļaujas, ka darbinieks kaut kā tiks pats galā vai kolēģi palīdzēs. Vadītājs ir kā autoritāte jaunajam darbiniekam, viņam ir jājūt, ka var griezties pie vadītāja jebkurā brīdī un ar dažāda rakstura jautājumiem, problēmām. Vadītājam protams, nav jābūt vienā līmenī ar darbinieku, bet uzticība un atklātība ir vērtējama kā labs rādītājs adaptācijas procesā.

1. attēla jautājumā par to, kas darbiniekiem vislabāk patika un ir palicis atmiņā no pirmās darba dienas, 44% respondentu atbildējuši, ka ir paticis viss kopumā. 22% darbinieku jau atsevišķi nodaļā, ka ir patikusi uzņēmumā valdošā atmosfēra, 14% ir novērtējuši, ka patika tieši kolektīvs, kas ir sagaidījis un sveicis jauno darbinieku pirmajā darba dienā. No tā darba autore secina, ka uzņēmums izvēlas savus darbiniekus pārdomāti. Iegulda darbu darbinieku pārrunās. Esošie darbinieki ir apmierināti, iekšējā atmosfēra ir pozitīva, nepiespiesta un jaunus darbiniekus sagaida ar smaidu.



1.att. Pirmās darba dienas atmiņas, procentuāli (Avots: autores veidots)

Aptaujājot darbiniekus, tika secināts, ka ir lietas, kas darbiniekiem sagādā grūtības adaptācijas procesā, 2. attēls. 63% darbinieku sagādā grūtības liels informācijas apjoms. Šāds apjoms ir sastopams arī ikdienā. Instrukcijas un kārtības kā notiek dažādi procesi saistībā ar klientu apkalpošanu, kā jāapstrādā uzdevumi, kā jārikojas konkrētos gadījumos, lai rastu risinājumu klientu jautājumā, tiek atjaunotas periodiski. Pielāgojot šo informāciju pēc nepieciešamības. Ik pa laikam instrukcijās ir kādas kļūdas, vai nepieciešams papildinājums – tāpēc arī pēc adaptācijas procesa šis informācijas apjoms nemazinās. Tas tikai nozīmē, ka darbiniekam ir jābūt elastīgam, jācenšas iegaumēt svarīgākās, aktuālākās lietas. Darbiniekiem ir izstrādāta klientu apkalpošanas lapa (KAD lapa), kas palīdz ikdienas darbā, kurā var meklēt visu aktuālo informāciju pēc nepieciešamības. 10 % no darbiniekiem par grūtībām uzskata ātro darba tempu un nepietiekamas zināšanas. Kā darba autore pati zina, jo strādā tieši klientu apkalpošanā, ka novērtējumu un atalgojuma mainīgo daļu ietekmē izpildīto darbu skaits ikdienā. Katrai struktūrvienībai ir savi kritēriji, kā vērtē darba kvalitāti, kvantitāti un noslodzi, tāpēc, pašam ir iespēja ietekmēt un iespēja censties ātri, bet kvalitatīvi strādāt, tādējādi ietekmējot atalgojuma mainīgo daļu.



2. att. Visgrūtākie un visvieglākie posmi adaptācijas procesā, procentuāli (Avots: autores veidots)

Veicot intervijas ar struktūrvienību vadītājiem arī viņi atzīst, ka adaptācijas process uzņēmumā ir labi izstrādāts. Jaunajiem darbiniekiem tiek sniegts atbalsts. Adaptēties un sākt pastāvīgi strādāt ir iespējams diezgan ātri, protams, tas ir atkarīgs arī no paša darbinieka personības, kas arī nav mazsvarīgs aspekts jauno darbinieku adaptācijā.

Kā pozitīvu risinājumu ir atzīts tas, ka uzņēmums izmanto tādu instrumentu kā mentora piesaiste, kas veicina veiksmīgāku, ātrāku iejušanos. Bet iepazīstoties ar teorijas nostādnēm, autore secina, ka ar mentora izvēli ir jābūt arī uzmanīgiem, jo teorijā ir minēti gadījuma, kad mentors nav ieinteresēts sniegt savu ieguldījumu.

Secinājumi

Adaptācijas mērķis ir saīsināt pielāgošanās un iestrādes periodu, pēc iespējas ātrāk izmantot darbinieka zināšanas un prasmes un palīdzēt darbiniekam būt apmierinātam ar izvēli, tāpēc uzņēmumos ir nepieciešama adaptācijas programma.

Lai adaptācijas process noritētu veiksmīgi ir svarīgi uzturēt atgriezenisko saiti ar jauno darbinieku.

Svarīgi adaptācijas procesā ir arī kā jaunā vide pielāgosies jaunajam darbiniekam, tādēļ ir svarīga attieksme no vadītāja puses un viņa iesaistīšanās šajā procesā. Un tas nozīmē, ka arī kolēģiem ir jāpalīdz jaunajam darbiniekam

Lai visi darbinieki būtu profesionāli savās jomās, kā arī justos labi savā darba vietā jau no pirmās darba dienas, ir nepieciešams izveidot labu adaptācijas sistēmu.

Lai veicinātu jaunā darbinieka adaptāciju, mentorings ir instruments, kas, noteikti, rada pozitīvu efektu gan darbiniekiem, gan darba devējam. Pēc aptauju rezultātiem autore secina, ka uzņēmums praktizē mentora piesaistīšanu.

Aptaujas rezultāti norāda, ka visgrūtākais darbiniekam šķiet lielais informācijas apjoms, kas nozīmē, ka ir jāpārskata visas informācijas nepieciešamība.

Pēc aptaujas rezultātiem darba autore noskaidroja, ka vislabāk palicis atmiņā no pirmās darba dienas respondentiem ir atmosfēra un pats kolektīvs. Tas, pēc darba autores domām padarīja vieglāku iejušanās faktoru jaunajā darba vietā.

Motivācija arī ir svarīgs faktors uzņēmumā, ko arī atzīst respondenti, jo 70 % ir atbildējuši, ka ir apmierināti un motivēti palikt šajā uzņēmumā.

Bibliogrāfiskais saraksts

Adaptācija un socializācija jaunā darba vietā. [skatīts 20.11.2016]. Pieejams: <http://cilvekresursi.lv/2008/12/14/adaptacija-un-socializacija-jauna-darba-vieta-3/>

Ešenvalde, I. (2008). Personāla vadības mūsdienu metodes. Rīga: Merkūrijs.

Forands, I. (2007). Palīgs personāla speciālistam. Rīga.

Kā uzvesties jaunā darba vietā. [skatīts 11.11.2016]. Pieejams: <http://calis.delfi.lv/saimnieciba/darbs-un-nauda/pa-karjeras-kapnem/ka-uzvesties-jauna-darba-vieta/>

Mentorings / saliedet.lv (2014). [skatīts 11.11.2016]. Pieejams: <http://saliedet.lv/lv/Raksti-un-materiali/mentorings.html>

Zīlīte, L., (2013). Personāla vadība un socionika. Rīga: Biznesa augstskola Turība.

Как адаптироваться на новом рабочем месте / Центр занятости студентов. [skatīts 18.11.2016]. Pieejams: http://czs.ael.ru/Poleznie_soveti/Adaptaciya_na_rabochem_meste.aspx

ADAPTĀCIJAS PRAKSE APDROŠINĀŠANAS BROKERU UZŅĒMUMĀ

Jolanta Blaua

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, e-pasts: olanta.blaua@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: Mg.oec., Mg.paed., docents Armands Kalniņš.

Anotācija

Pētījuma mērķis ir izpētīt darbinieku adaptācijas teorētiskās nostādnes, kā arī izpētīt darbinieku adaptācijas praksi apdrošināšanas brokeru uzņēmumā un izstrādāt priekšlikumus adaptācijas procesa pilnveidei. Pētījumā tika analizēti adaptācijas procesa teorētiskie aspekti, raksturots “Apdrošināšanas Brokeru” uzņēmums, izstrādāta SVID analīze un apskatīts “Apdrošināšanas Brokeru” uzņēmuma notiekošais adaptācijas process. Pētījuma aktualitāte: vai darbiniekiem, kuri uzsākuši darba gaitas pētāmajā uzņēmumā ir bijuši pietiekami resursi, lai iejustos uzņēmuma vidē, vai integrēšanās ir bijusi pietiekami veiksmīga un kādi faktori to ir veicinājuši vai kavējuši. Izmantotās pētījuma metodes: anketēšana, intervēšana, monogrāfiskā metode, dokumentu analīze, rezultātu analīze, SVID analīze, datu analīze, sintēze. Pētījuma laikā iegūtā informācija deva pārlicību tam, ka “Apdrošināšanas Brokeru” uzņēmumā īstenotais adaptācijas process ir labā līmenī, taču ir jāveic uzlabojumi, lai to pilnveidotu.

Atslēgas vārdi: adaptācijas process; integrēšanās; resursi; informācija.

Ievads

Adaptācijas process ir nozīmīga uzņēmuma sastāvdaļa, jo veiksmīgāk norit jaunā darbinieka integrēšana un iesaistīšana uzņēmuma procesos, jo ātrāk darbinieks spēj iejusties un pildīt savus tiešos pienākumus. Adaptācijas procesam ir jābūt pēc iespējas skaidrāk noteiktam, lai darbiniekam nerastos nepareizs skatījums un priekšstats par uzņēmumu. Sliktas adaptācijas process vai tā neorganizēšana veido nepareizu priekšstatu par uzņēmumu un var pat veicināt darbinieka aiziešanu no uzņēmuma.

Mūsdienų steidzīgajā darba ritmā ir labi, ja ir cilvēks vai komanda, kas spēj nodrošināt pietiekami kvalitatīvu adaptācijas norisi jaunajam darbiniekam. Taču ne tikai no komandas ir atkarīgs vai adaptācijas process būs bijis veiksmīgs, bet arī no paša darbinieka, kas ir uzsācis darba gaitas jaunā uzņēmumā. Darbiniekam ir jāspēj uztvert viņam sniegto informāciju un izmantot to, lai pēc iespējas veiksmīgāk noritētu adaptācija. Ļoti svarīga loma darbinieka adaptācijas procesā ir kolēģu izturēšanās pret jauno darbinieku. Jo atvērtāks un pretimnākošāks būs kolektīvs, jo ātrāk darbinieks spēs iejusties kolektīvā. Šis ir viens no noteicošajiem faktoriem darbinieka tālākai attīstībai kolektīvā.

Literatūras apskats

Jaunais darbinieks ir gan cilvēks, kas nekad nav strādājis konkrētajā uzņēmumā, gan arī darbinieks, kas mainījis savu amatu vai darba vietu uzņēmumā, kurā strādājis jau vairākus gadus. Uzņēmumam ir svarīgi pēc iespējas īsākā laikā ievadīt jauno darbinieku amata pienākumos un sākt izmantot viņa zināšanas un prasmes. (Dombrovska, 2009) Var secināt, ka uzņēmumam ir svarīgi pēc iespējas ātrāk izmantot darbinieka spējas un zināšanas, lai uzņēmums gūtu no darbinieka tūlītēju labumu. Pēc atbilstošas darbinieka izvēles, ir svarīgi gūt pārlicību, ka izvēlētais darbinieks spēs izmantot savas prasmes, iegūtās zināšanas profesionālajā darbībā un darbinieks būs apmierināts ar konkrēto organizāciju un tās piedāvātajām iespējām. Ļoti būtiski ir atbalstīt jauno darbinieku un palīdzēt viņam iekļauties jaunajā darba vidē, nodrošinot viņam labvēlīgus darba apstākļus un sekot līdz darbinieka gaitām.

Jaunā darba un jaunās vides radīts satraukums, bailes no neveiksmīgas adaptācijas un kolēģu attieksmes parasti ilgst vienu vai divus mēnešus. Pēc tam parasti jaunais darbinieks sāk justies drošāk, viņš jau spēj paredzēt lielāko daļu ikdienas darba situāciju. [Dombrovska, 2009] Ja no kolektīva puses

ir atbalsts un, ja jaunais darbinieks jūt, ka var uzticēties un saņemt palīdzību no saviem kolēģiem, tad iespējams adaptācija norit ātrāk, bet lielā mērā viss ir atkarīgs no paša darbinieka.

Lai veiksmīgi noritētu jaunā darbinieka adaptācija, ir nepieciešams izstrādāt politiku, kurā būtu aprakstītas darbības, pēc kurām būtu jāveic jaunā darbinieka ievadīšana uzņēmuma dzīvē. Ja uzņēmumam ir izstrādāts plāns, kā integrēt jauno darbinieku, tad pastāv iespēja izvairīties no nevēlamām situācijām, kad darbiniekam nav kaut kas izskaidrots. Jo vairāk resursus uzņēmums ir ieguldījis darbinieka attīstībai, jo pastāv mazāka iespēja, ka darbinieks pārtrauks darba tiesiskās attiecības. M. Ārmstrongs (Michael Armstrong, 2010) ir uzsvēris būtiskāko informāciju, ar kuru jāiepazīstina jaunais darbinieks:

- Iepazīstināt ar tiešo vadītāju un darba kolēģiem;
- Uzņēmuma struktūras, vērtības un mērķu izskaidrošana;
- Skaidra amata pienākumu definēšana un instrukcija;
- Jaunā darbinieka apmācība, tiešā vadītāja iesaistīšanās apmācībā un komandas atbalsts;
- Detalizēti aprakstīta darba specifika;
- Jaunā darbinieka pakāpeniska socializēšana komandā.

Adaptāciju kā būtisku uzsvēr daudzi autori: Boitmane, Ešenvalde, Kalniņš, Kehre, Nekorance, Nagyyova, Simss u.c.

Metodoloģija

Pētījumā tika veikta teorijas un uzņēmuma dokumentu analīze. Kā viena no socioloģisko pētījumu metodēm tika izmantota kvantitatīvā pieeja (aptauja). Aptauja tika veikta pilnīgi anonīmi un dati tika izmatoti apkopotā veidā. Uz aptaujas jautājumiem bija iespējama viena atbilde. Ar aptaujas palīdzību ir iespējams apkopot un izprast uzņēmuma darbinieku domas, ko tiešā sarunā būtu grūtāk atklāt. Tika aptaujāti 9 no 15 uzņēmuma darbiniekiem ar darba stāžu līdz 3 gadiem. Aptauja tika izveidota interneta vietnē (VisiDati.lv) sastāvēja no 14 jautājumiem, 11 aptaujas jautājumi bija jau ar sagatavotiem atbilžu variantiem, bet 3 bija atvērtā tipa jautājumi, kur uzņēmuma darbiniekiem tika dota iespēja izteikties. Aptaujas jautājumi tika veidoti ļoti pārdomāti, lai pēc iespējas vairāk no veidotajiem jautājumiem būtu iespējams iegūt informāciju, kas atklātu, kādas nepilnības adaptācijas procesā.

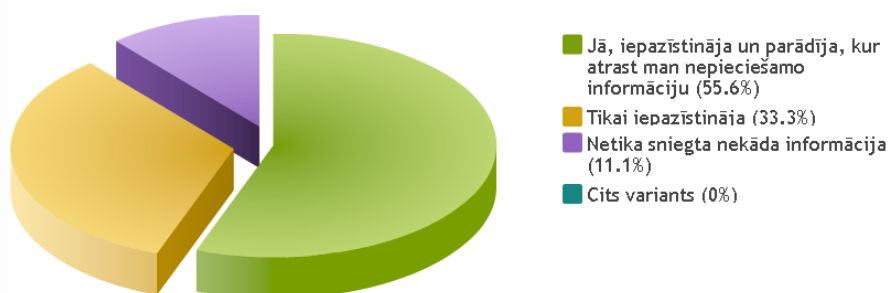
Kā kvalitatīva pētījuma metode tika izmantota intervēšanas metode. Tika intervēti divi uzņēmuma eksperti ar 10 gadu stāžu uzņēmumā, kuri ir piedalījušies jauno darbinieku adaptācijas procesā un apmācījuši tos. Izpētot abu ekspertu sniegtās atbildes, varēja izdarīt secinājumus un to kā sniegtās atbildes sasaistās ar iegūtajiem darbinieku aptauju rezultātiem. Darba autore pētījuma izstrādē izmantoja vairākas metodes: monogrāfiskā metode, dokumentu analīze, rezultātu analīze, SVID analīze, datu analīze, sintēze, ar kuru palīdzību bija iespējams iegūt pēc iespējas plašāku informācijas apjomu pētījuma izstrādei. Pēc iegūtajiem interviju un aptaujas rezultātiem dati tika apkopoti. Tika salīdzināts kopīgais un atšķirīgais, analizētas nepilnības un trūkumi, kā arī meklēti priekšlikumi kā pilnveidot adaptācijas procesu uzņēmumā.

Rezultāti

Sākot darba gaitas jaunā uzņēmumā ir svarīga ne tikai kolēģu attieksme, bet arī vadības attieksme pret jauno darbinieku. Uz jautājumu, “kā vadība Jūs uzņēma pirmajā darba dienā”, 100%, jeb 9 respondenti sniedza atbildi, ka vadība uzņēma laipni un atsaucīgi.

Tātad var secināt ka, vadības atsaucība un attieksme pret jauno darbinieku pirmajā darba dienā ir ļoti svarīga, tas kā vadība uzņem jauno darbinieku atstāj iespaidu par uzņēmumu kopuma par tā tēlu un arī par pārējiem uzņēmuma darbiniekiem.

Uz jautājumu, “vai jaunais darbinieks tika iepazīstināts ar darba specifiku, pirms sāka veikt darba pienākumus”, 5 respondenti sniedza atbildi, ka tika iepazīstināti, kā arī tika parādīts, kur sameklēt nepieciešamo informāciju, 3 atbildēja, ka tika tikai iepazīstināti, bet 1 sniedza atbildi, ka netika iepazīstināti vispār. Darba autore skaidro, ka darbiniekiem, kuriem netika sniegta informācija par darba specifiku, kā arī, kur atrast nepieciešamo informāciju ir izveidojusies, jo iespējams tajā brīdī nav bijis darbinieks, kas spētu norādīt uz nepieciešamo informāciju. Apdrošināšanas brokeru uzņēmumā mēdz būt situācijas, kad konkrētā jomā strādā tikai viens darbinieks, un tad, kad darbinieks pamet uzņēmumu, jaunajam darbiniekam ir grūtāk atrast viņam nepieciešamo informāciju. Šāda veida situācijās būtu jāsniedz informācija vēl kādam darbiniekam, lai jaunajam darbiniekam, sākot strādāt, būtu pieejama visa nepieciešamā informācija. (1.att.).



1. att. Aptaujas anketas 5. jautājuma atbilžu analīzes rezultāti, % (Avots: autores veidots)

Apjoma ierobežojuma dēļ autore pievēršas būtiskākajiem jautājumiem. Iegūtie interviju rezultāti sniedza apstiprinājumu tam, ka adaptācijas process ir jāpilnveido, jāieziņē svarīgākie adaptācijas procesa punkti, lai nodrošinātu, ka adaptācijas process katru reizi ir efektīvāks.

Veicot aptaujas un interviju atbilžu apkopojumu, autore secina, ka būtiskas izmaiņas adaptācijas procesā kopumā nav nepieciešamas, jo patreizējais process ir labi organizēts. Būtu nepieciešams veikt nelielus uzlabojumus, lai novērstu neatbilstības, kas tika konstatētas aptaujas rezultātos.

Secinājumi

Adaptācijas mērķis ir pēc iespējas ātrāk saīsināt jaunā darbinieka pielāgošanos jaunajiem apstākļiem, lai pēc iespējas ātrāk tiktu izmantotas darbinieka zināšanas un prasmes.

Par adaptācijas norisi ir atbildīgas visas iesaistītās puses, gan jaunais darbinieks, gan darba devējs ir atbildīgs par to, lai adaptācija izdotos pēc iespējas veiksmīgāk.

Piesaistot atbilstošus darbiniekus adaptācijas procesa veikšanai, process noritētu daudz veiksmīgāk, taču, izvēloties nepiemērotu darbinieku procesa gaitā varētu rasties nepatīkamas sekas gan jaunajam darbiniekam, gan arī darba devējam.

Apdrošināšanas brokeru uzņēmumā nav izstrādāta adaptācijas procesa plāns, tomēr tā neesamība būtiski neietekmē jauno darbinieku adaptāciju uzņēmumā.

Jāpārskata informācijas plūsma, kas tiek nodota jaunajiem darbiniekiem un jāpapildina ar trūkstāšo informāciju.

Pētījuma laikā iegūtie rezultāti, tiks izmantoti, lai pilnveidotu adaptācijas procesu uzņēmumā. Teorētiskās un praktiskās sadaļas sniegs atbalstu, lai šo procesu pilnveidotu un uzlabotu. Nākotnē tiks veikta arī citu personāla vadības procesu izpēte uzņēmumā. Izpētes rezultātus var izmantot citās organizācijās to darbinieku adaptācijas pilnveidei.

Bibliogrāfiskais saraksts

Armstrong, M. Armstrong's.(2010). *Essential Human Resource Management Practice, A Guide to People Management*. London: Kogan page

Boitmane, I.(2006). *Personāla atlase un novērtēšana*.SIA Lietišķās informācijas dienests

Dombrovska, L. (2009). *Cilvēkresursu kapitāla vadība*.Apgāds Zvaigzne ABC

Ešenvalde,I. *Personāla vadības mūsdienu metodes*.Merkūrijs LAT

Kalniņš, A. Personāla adaptācija un socializācija [10.10.2016] Pieejams:
http://viaa.gov.lv/files/news/6100/23_09_2011_1.pdf

Kehre, M. (2004). *Personālmenedžments uzņēmumā*. Biznesa augstskola Turība

Nekorance J., Nagyyova L.(2004). *Adaption of employees in the organization and its importance in terms of human resource management- The Armed Forces Academy of gen. M. R. Štefānik, Liptovský Mikuláš, Sl*
(2012). *Organizational success through effective human resources management-Quorum books*. USA

PERSONĀLA ATLASĒS PROCESA PILNVEIDE VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒ

Gundega Vikaine

Alberta koledža, Iestāžu darba organizācija un vadība, e-pasts: guna.v8@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: Mg.paed., Mg.oec., docents Armands Kalniņš

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: pētījuma temats ir aktuāls gan privātajā sektorā strādājošām organizācijām, gan arī būtiski nozīmīgs valsts pārvaldes iestādēm. Mūsdienu organizācijā personāls ir lielākā vērtība un ieguvums ilgtermiņā. Svarīgi, lai jaunā darbinieka zināšanas, prasmes un spējas maksimāli atbilstu visām amata prasībām. Tāpat ir svarīgi, lai darbinieks būtu kompetents, spētu profesionāli pildīt amata pienākumus, pārzinātu nozares jaunākās tehnoloģijas un informāciju. Tāpēc ir būtiski zināt to, vai personāla atlases process nodrošina iestādes šodienas prasības, vai iestāde sasniedz izvirzītos darbības mērķus, un, nepieciešamības gadījumā, pilnveidot personāla atlases procesu, atbilstoši prasībām.

Pētījuma mērķis: izpētīt personāla atlases procesa teorētiskās nostādnes un sistēmu valsts pārvaldes iestādē, sagatavot priekšlikumus personāla atlases procesa pilnveidošanai.

Pētījuma metodes: izmantota monogrāfiskā pētīšanas metode, veicot teorijas un atlases procesu reglamentējošu dokumentu analīzi; kvalitatīvā pētīšanas metode, veicot personāla daļas darbinieku un struktūrvienību vadītāju intervēšanu; kvantitatīvā pētīšanas metode, veicot darbinieku aptauju; iestādes un personāla atlases procesa SVID analīze, nosakot iestādes un atlases procesa stiprās un vājās puses, iespējas un draudus; grafiskā metode, loģiski-konstruktīvā pētīšanas metode, izsakot spriedumus un analizējot rezultātus.

Sasniegtie rezultāti: izpētīta valsts pārvaldes iestādes personāla atlases politika un pētījuma rezultātā noskaidroti tie atlases posmi, kuros ir nepieciešami pilnveides pasākumi, sagatavoti secinājumi un priekšlikumi iestādes personāla atlases procesa pilnveidei.

Atslēgas vārdi: personāla vadība; personāla atlase; atlases veidi; kompetenču vērtēšana; atlases metodes.

Ievads

Viens no vissvarīgākajiem faktoriem, kas nosaka katras iestādes konkurētspēju un pat izdzīvošanu, ir cilvēki, iestādes personāls. Ja personāls slikti strādā, iestādei nav nākotnes. Savukārt, ja personāls veic savus darba pienākumus ar maksimālu atdevi, tiek veicināta iestādes mērķu sasniegšana un attīstība ilgtermiņā. Tāpat katrai iestādei, gan privātajā sektorā strādājošām, gan arī valsts pārvaldes iestādēm ir būtiski un nozīmīgi, lai visi tās darbinieki atbilstu amata prasībām un kvalitatīvi veiktu darba pienākumus. Iestādes viens no svarīgākajiem uzdevumiem ir tāda kolektīva veidošana, kurš darbotos mērķtiecīgi, saliedēti un veicinātu iestādes kopējo mērķu sasniegšanu (Vorončuka 2004). Līdz ar to pētījuma temats ir aktuāls un nozīmīgs izpētei.

Pētījuma mērķis ir izpētīt personāla atlases procesa teorētiskās nostādnes un sistēmu valsts pārvaldes iestādē un sagatavot priekšlikumus personāla atlases procesa pilnveidei. Mērķa sasniegšanai izvirzīti sekojoši uzdevumi:

raksturot valsts pārvaldes iestādi un veikt iestādes un personāla atlases procesa SVID analīzi;

izmantojot intervijas un aptaujas metodi, noskaidrot iestādes personāla atlases procesa organizēšanas kvalitāti, īpašu uzmanību pievēršot trūkumiem un nepilnībām;

apkopot, analizēt iegūto informāciju un sagatavot secinājumus.

Pētnieciskā darba mērķa sasniegšanai tika izmantotas sekojošas pētījumu metodes:

monogrāfiskā jeb aprakstošā metode – autore veica personāla atlases procesa detalizētu izpēti, apkopojot informāciju un analizējot daudzveidīgu literatūru, kā arī veica valsts pārvaldes iestādes personāla atlases procesu reglamentējošu dokumentu analīzi;

SVID analīze – autore veica iestādes un personāla atlases procesa SVID analīzi, nosakot iestādes un atlases procesa stiprās un vājās puses, iespējas un draudus;

kvalitatīvā metode – autore sagatavoja strukturēto interviju un veica personāla daļas vadītājas, personāla daļas vadītājas vietnieces, personāla speciālista un divu struktūrvienību vadītāju intervēšanu;

kvantitatīvā metode – autore sagatavoja anketu, kuras jautājumi aptver visus personāla atlases procesa posmus un veica jauno darbinieku aptauju;

grafiskā metode – aptaujas rezultāti tika apkopoti un attēloti diagrammās ar mērķi vizuāli apskatīt pētījuma rezultātus;

loģiski-konstruktīvā metode – autore izteica savus spriedumus, analizēja pētījuma rezultātus.

Raksta noslēgumā autore apkopoja būtiskākos pētījuma secinājumus par iestādes personāla atlases procesa pilnveides iespējām.

Personāla atlases teorētiskie aspekti un process iestādē

Personāla vadīšana ir zinātne, kuras izziņas priekšmets ir darbinieku personālā vadība iestādē, ar mērķi izskaidrot, atveidot un prognozēt vadības objekta izturēšanās veidu (Vorončuka 2004).

Mūsdienās tiek lietots tāds termins kā cilvēka kapitāla pārvaldība. Būtiski akcentēt divus cilvēka kapitāla raksturojumus: mūsdienās cilvēka kapitāls ir ekonomiskās izaugsmes galvenais faktors un cilvēka kapitāla investīciju periods ir ilgāks nekā fiziskā kapitālā, apmēram 12-20 gadi (Dombrovska 2009). Var secināt, ka ieguldījumi personālā tās ir investīcijas cilvēka kapitālā, kuras darbojas ilgtermiņā un veicina iestādes mērķu sasniegšanu.

Personāla atlases process ir personāla stratēģiskās vadības viena no svarīgākajām sastāvdaļām. Personāla stratēģiskā vadība tieši ietekmē iestādes darbības vadību un attīstību, tāpēc var secināt, ka kvalitatīvi organizēts un īstenots personāla atlases process veicina iestādes attīstību un mērķu sasniegšanu. Personāla atlases mērķis ir izvēlēties gan iestādei, gan amatam vispiemērotāko pretendentu, kurš vislabāk pildīs ar amatu saistītos darba pienākumus. Jāuzsver, ka atlases procesā ir jāizvēlas tieši *vispiemērotākais* pretendents, bet nevis *vislabākais*, jo iestādes motivācijas līmenis var neatbilst vislabākā pretendenta prasībām un tas nebūs gatavs ilgstošai sadarbībai. (Ešenalde 2008).

Iestādes personāla atlase ir saistīta ar mērķtiecīgu un atbilstošu amata vietu izveidošanu un amatam atbilstošu pretendentu piesaisti. Amata vietas ir nepieciešams plānot savlaicīgi, lai būtu pietiekoši daudz laika rast risinājumu ar kādām metodēm atlasīt vispiemērotākos pretendentes (Boitmane 2008).

Personāla atlases process sastāv no vairākiem svarīgiem posmiem. Katram atlases posmam ir jābūt rūpīgi izstrādātam, pārdomātam un maksimāli skaidram: *sagatavošanās darbinieku meklēšanai* - definēt amata vakanci, izstrādāt pamatpienākumus, sagatavot darba aprakstu, noteikt pretendentu iesniedzamo dokumentu klāstu; *kompetenču definēšana* - sagatavot ideālā pretendenta profilu; *atlases stratēģijas izveidošana* - izstrādāt iestādes personāla atlases stratēģiju; *darba sludinājuma izveidošana*; *konkursa izsludināšana*, *pieteikuma termiņu noteikšana*; *meklēšanas resursu izvēle un izmantošana* - svarīgi ir pārdomāt un izvēlēties tos meklēšanas resursus, kuri varēs uzrunāt iestādes prasībām atbilstošus pretendentes; *pieteikumu izvērtēšanas un atlases laika noteikšana*; *atsauksmju ievākšana* - obligāti jāsaņem pretendenta atļauja, bet tām nav noteicošā loma lēmuma pieņemšanai; *darba interviju organizēšana* - laiktietilpīga, tomēr viena no efektīvākajām pretendentu novērtēšanas metodēm; *telefoninterviju organizēšana* - tās ir aktuālas mūsdienā personāla atlases sistēmā un populāras klūst interneta vides jeb *on-line* darba intervijas, jo palīdz ietaupīt laiku, paātrina atlases procesu; *atbilstošu novērtēšanas metožu izvēle* - nepieciešams izmantot dažādas, iestādes vajadzībām atbilstošas vērtēšanas metodes, kuras ļaus izvēlēties amata prasībām vispiemērotāko pretendentu; *novērtēšanas procesa īstenošana* - svarīgi, lai process būtu skaidrs un saprotams abām pusēm, un viegli īstenojams; *atlases nobeiguma posma organizēšana* - svarīgs atlases posms, kurā tiek apstiprināts izvēlētais pretendents un ir svarīgi ievērot noteiktos termiņus; *jaunā darbinieka ievadīšana darbā*, *adaptācija* - būtisks atlases posms, no tā, kā jaunais darbinieks adaptēsies kolektīvā ir atkarīga viņa turpmākā darbība iestādē - vai tā būs pozitīva un ilgstoša, vai arī īslaicīga.

Valsts pārvaldes iestādes personāla daļa savus uzdevumus veic, sadarbojoties ar iestādes struktūrvienībām. Daļas speciālistu pamatfunkcijas ir sadalītas pēc veicamo uzdevumu rakstura: personāla atlase un izvēle; personāla apmācība un profesionālā pilnveide; darba drošība un aizsardzība; personāla lietvedības dokumentācija. Neskatoties uz to, ka personāla daļas pamatzdevumi ir sadalīti konkrētiem speciālistiem, nepieciešamības gadījumā speciālisti var aizvietot viens otru, nodrošinot darba procesa nepārtrauktību. Iestādes īsteno tādu personāla politiku, kas ļauj nodrošināt iestādes izvirzīto mērķu un vērtību sasniegšanu un visas sistēmas efektīvu funkcionēšanu.

Autore secina, ka iestādes personāla atlase ir saistīta ar mērķtiecīgu un atbilstošu amata vietu izveidošanu un atlases mērķis ir izvēlēties gan iestādei, gan amatam vispiemērotāko pretendentu. Tāpat tiek secināts, ka personāla atlases process sastāv no vairākiem posmiem un katram atlases posmam ir jābūt rūpīgi organizētam, maksimāli skaidram un saprotamam abām pusēm.

Metodoloģija

Autore veica teorijas un iestādes personāla atlases procesu reglamentējošo dokumentu analīzi. Lai izvērtētu situāciju un gūtu priekšstatu par personāla atlases procesa kvalitāti konkrētā valsts pārvaldes iestādē, pētījuma autore izstrādāja 17 strukturētās intervijas jautājumus, kuri tika uzdoti personāla daļas vadītājas vietniecei, personāla speciālistam un struktūrvienību vadītājiem, kā arī anketu ar 27 jautājumiem darbiniekiem, kura tika sagatavota, izmantojot aptauju portāla www.visidati.lv iespējas un nosūtīta respondentiem uz e-pastiem tiešsaistes veidā. Ņemot vērā to, ka iestādes personāla atlases process ir sakārtots, kvalitatīvs un regulāri tiek pilnveidots, autores pētījuma mērķis bija noskaidrot vai atlases procesā ir nepieciešami kādi uzlabojumi. Tāpēc aptaujas jautājumi tika veidoti tā, lai tie aptvertu visus atlases posmus un būtu iespēja noskaidrot katra atlases posma iespējamus trūkumus un nepilnības. Aptaujas rezultātā plānots atklāt nepieciešamos atlases procesa pilnveides pasākumus.

Darba pētnieciskajā daļā kopumā tika iesaistīti 42 iestādes darbinieki, no kuriem 4 vadošie darbinieki un 38 struktūrvienību darbinieki, 18 no tiem Centrālās struktūrvienības darbinieki un 20 Reģionālo pārvalžu darbinieki (lai dati būtu ticami, izlase veidota tikai no jauniem darbiniekiem, kuri uzsāka darbu 2016.gadā un labi atceras savu dalību atlases procesā).

Ar strukturēto interviju palīdzību autore noskaidroja struktūrvienību vadītāju un personāla speciālistu viedokli par iestādes atlases procesa kvalitāti, esošām nepilnībām un iespējamiem pilnveidošanas pasākumiem. Ar anketēšanas palīdzību autore noskaidroja 38 jauno darbinieku viedokli par to, kāpēc viņi pieteicās vakancei, viedokli par atlases procesa kvalitāti sākot ar darba sludinājuma saturu, atlases kritēriju atbilstību, darba interviju kvalitāti, pretendentu vērtēšanas metožu atbilstību, kā arī viedokli par to, kas būtu pilnveidojams atlases procesā.

Pēc aptaujas rezultātu apkopošanas tika veikta iegūto datu analīze, dati tika attēloti grafiski. Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem, autore izdarīja secinājumus par iestādes personāla atlases procesa kvalitāti un pilnveides iespējām.

Rezultāti

Pētījuma ietvaros autore veica valsts pārvaldes iestādes personāla atlases procesa SVID analīzi, nosakot atlases procesa stiprās un vājās puses, kā arī iespējas un draudus (1.att.)

Stiprās puses	Iespējas
Izstrādāta personālvadības politika.	1) Paplašināt meklēšanas resursu sarakstu potenciālo atbilstošu darbinieku meklēšanai.
Aktualizēta personāla atlases organizēšanas kārtība.	2) Personāla atlases speciālistu kvalifikācijas paaugstināšana.
3) Konkursu izsludināšana, pieteikuma termiņu noteikšana.	3) Struktūrvienību vadītāju aktīva iesaistīšanās atlases procesa īstenošanā.
4) Atbilstoša darba sludinājuma sagatavošana.	4) Telefonintervijas un interneta vides (on-
5) Vienlaicīga meklēšanas resursu izmantošana.	
6) Skaidra pieteikumu izvērtēšanas kārtība un atlases laika	

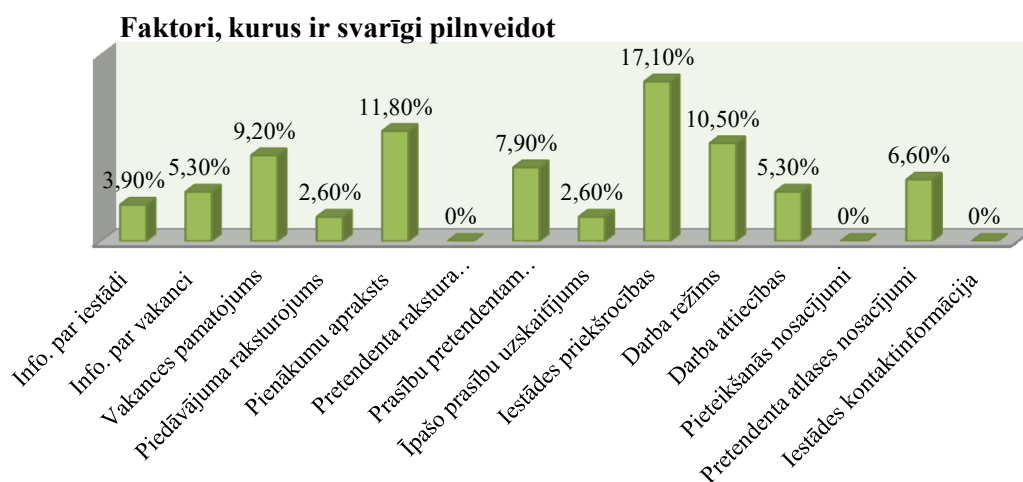
noteikšana. 7) Profesionāla atlases komisija. 8) Skaidri organizēts, viegli īstenojams novērtēšanas process. 9) Atbilstošu novērtēšanas metožu izmantošana. 10) Kompetenču novērtēšana. 11) Strukturētās intervijas. 12) Izstrādāti amatu apraksti visiem amatiem. 13) Savlaicīga atlases nobeiguma daļas organizēšana. 14) Iekšējais konkurss. Vājās puses 1) Darba interviju vada un protokolē viens cilvēks. 2) Pretendentu izglītības līmenis. 3) Atbilstošas darba pieredzes trūkums pretendentiem. 4) Attālums starp CS un RLP. 5) Jaunā darbinieka gaidīšanas termiņš (līdz 1 mēnesim).	line) darba intervijas (Skype). Draudi 1) Ekonomiskā situācija valstī un pasaulē. 2) Cilvēciskais faktors – pretendentu atteikums turpināt dalību atlasē vai darba uzteikums neilgi pēc darba uzsākšanas.
--	--

1. att. Iestādes personāla atlases procesa SVID analīze (Avots: darba autores sagatavots)

Analīzes rezultātā noskaidrots, ka valsts pārvaldes iestādes atlases procesa īstenošanā ir pārliecinoši vairāk stipro pušu un iespēju nekā vājo pušu un draudu, kas sekmē maksimāli atbilstošu pretendentu atlasī, līdz ar to arī iestādes un nozares attīstību ilgtermiņā. Secināts, ka atlases procesa vājās puses var nelabvēlīgi ietekmēt atlases kvalitāti, tomēr, autore secināja arī to, ka Personāla daļas vadītāja nepārtraukti seko personāla vadības kvalitātei, tajā skaitā arī personāla atlases procesa kvalitātei, iespēju robežās mazinot vājo pušu ietekmi, uzlabojot atlases procesu.

Intervijās iegūtā informācija ļauj secināt, ka iestādē ir vienota pieeja personāla atlases procesa īstenošanai, vienotas prasības visiem kandidātiem, vienoti vērtēšanas kritēriji; iestādē ir izveidota spēcīga, viena no labākajām personāla atlases sistēmām valsts pārvaldē, kurā tiek iesaistīti ne tikai personāla speciālisti, bet arī struktūrvienību vadītāji; visi atlases posmi tiek īstenoti profesionāli, secīgi un iestādē ir pieņemts sekot atlases procesa kvalitātei, nepieciešamības gadījumā pilnveidojot to.

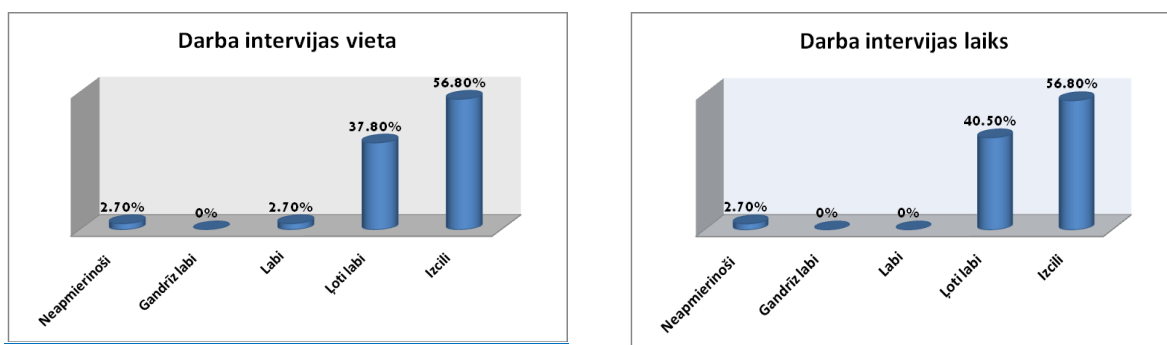
Aptaujas rezultātā autore noskaidroja būtiskākos faktorus darba sludinājumā, kurus ir svarīgi pilnveidot (2.att.):



2.att. Faktori darba sludinājumā, kurus būtu svarīgi pilnveidot (Avots:autores sagatavots)

Tika secināts, ka 75% respondentu atzīst, ka pilnveidojumi darba sludinājumā nav vajadzīgi, tas ir labi noformēts un ietver svarīgāko informāciju. Tomēr sludinājumu iespējams pilnveidot, iekļaujot šādus faktorus: atalgojuma summu, darba laiku, atlases kārtu skaitu, jaunā darbinieka apmācības iespēju.

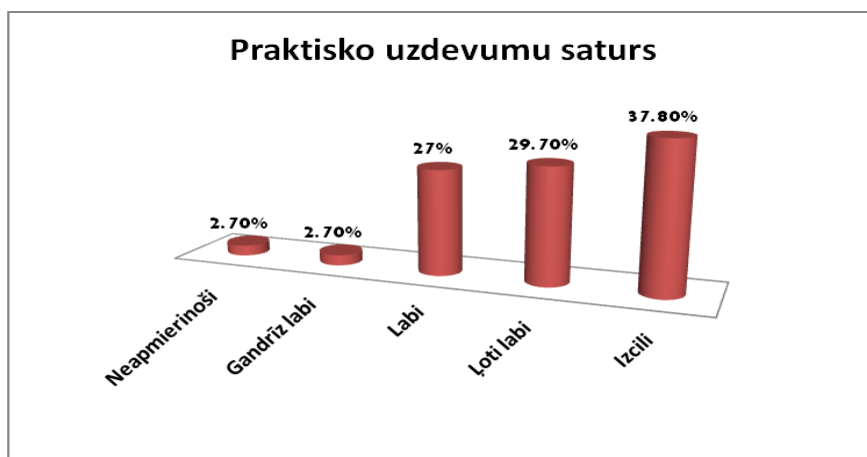
Aptaujas rezultātā noskaidrots respondentu viedoklis par darba interviju organizēšanas vietas un laika kvalitāti (3.att.).



3.att. Darba intervijas vietas un laika vērtējums (Avots: autores sagatavots, rādītāji izteikti procentos)

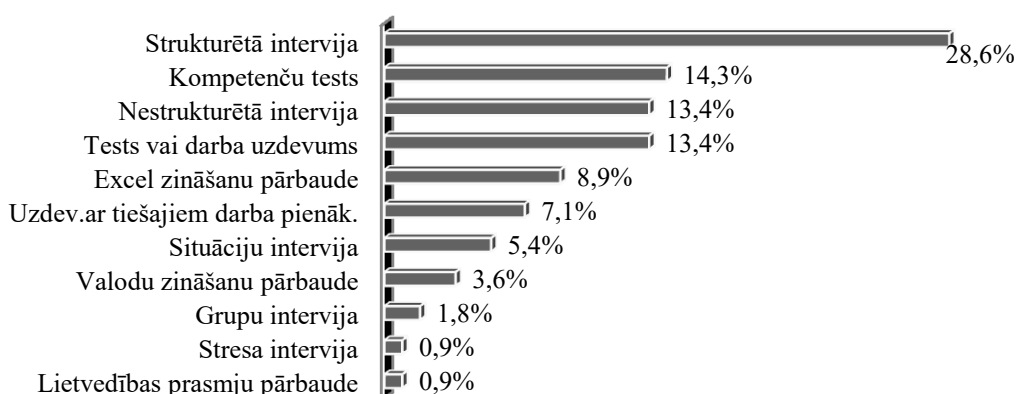
Kā redzam 3.attēlā, pārliecinošs vairums respondentu darba intervijas vietu un laiku vērtē kā izcili un ļoti labu, un tā ir vērtējama kā viena no atlases procesa stiprām pusēm, kas veicina amatam atbilstošu pretendentu atlasi.

Aptaujas rezultātā noskaidrots respondentu viedoklis par praktisko uzdevumu satura kvalitāti (4.att)



4.att. Praktisko uzdevumu satura vērtējums (Avots: autores sagatavots, rādītāji izteikti procentos)

Tika secināts, ka praktisko uzdevumu saturs ir novērtēts kā izcils un ļoti labs. Tomēr dažiem pretendentiem uzdevums līdz galam nebija skaidrs, tāpēc viņi uzskata, ka praktiskā uzdevuma rezultāti nevar būt pārliecinoši, pieņemot lēmumu.

Darba intervijas kārtas

5.att. Darba intervijas kārtas, kurās piedalījās respondenti (Avots: autore sagatavots, rādītāji izteikti procentos)

Kā redzams 5.att., populārākās darba intervijas kārtas ir strukturētā intervija, kompetenču tests, nestrukturētā intervija, dažādi testi vai darba uzdevumi. Tika secināts, ka valsts pārvaldes iestāde personāla atlases procesā izmanto plašu interviju veidu klāstu ar mērķi rūpīgāk izvērtēt pretendentes un atlasīt amata prasībām maksimāli atbilstošākos pretendentes.

Secinājumi

Pamatojoties uz pētījumā iegūtajiem rezultātiem, autore secina:

Personāla atlase ir personāla stratēģiskās vadības viena no svarīgākajām sastāvdaļām un veiksmīgi īstenots atlases process veicina iestādes izaugsmi un mērķu sasniegšanu.

Personāla atlase ir saistīta ar mērķtiecīgu un atbilstošu amata vietu izveidošanu un amatam atbilstošu pretendentu piesaisti.

Personāla atlases procesā ir jāizmanto dažādas atlases un novērtēšanas metodes, kombinējot tās savā starpā, atkarībā no iestādes vajadzībām, struktūras, nepieciešamo darbinieku profila.

Kompetenču vērtēšanas metode ir pietiekami universāla vērtēšanas metode, ar kuras palīdzību var atlasīt pretendentes dažādu jomu amatiem.

Iestādes personāla atlases procesa SVIĢD analīzes rezultātā secināts, ka būtiskākās *stiprās* puses ir izstrādātā personālvadības politika, aktualizētā personāla atlases organizēšanas kārtība, kompetenču vērtēšana, *vājā* puse ir tā, ka darba intervijas vada un protokolē viens cilvēks, *iespējas* kā telefoninterviju un interneta vides (*on-line*) darba interviju ieviešana, *draudi* kā cilvēciskais faktors-pretendentu atteikums turpināt dalību atlasē vai darba uzteikums neilgi pēc darba uzsākšanas.

Iestādē visi personāla atlases posmi tiek īstenoti profesionāli un kvalitatīvi.

Darba sludinājumā ir iekļauta būtiskākā informācija, tomēr ir iespēja to pilnveidot.

Atlases komisijas sastāvs novērtēts kā ļoti labs, tomēr ir iespēja ieviest uzlabojumus.

Populārākās izvēles metodes ir strukturētā intervija un kompetenču tests.

Atlases rezultātu paziņošana tiek īstenota augstā līmenī. Telefonsarunā- uzaicinājumā uz darba interviju kopumā pretendentiem tiek sniegta būtiskākā informācija, tomēr ir gadījumi, kad ne visiem pretendentiem tiek sniegta vienāda informācija, tāpēc autore secina, ka šo procesu ir iespējams pilnveidot.

Aptaujas rezultātā noskaidrots, ka puse respondentu darba intervijas sākumā netika informēti par intervijas ilgumu, autore secina, ka šo atlases posmu ir iespējams pilnveidot.

Aptaujas rezultātā noskaidrots, ka vairums respondentu ļoti labi un atzinīgi novērtē iestādes personāla atlases procesa kvalitāti, tas esot augstā līmenī un viens no labākajiem valsts pārvaldē.

Bibliogrāfiskais saraksts

Boitmane I., (2008). *Personāla atlase un novērtēšana*. Rīga: Lietišķās informācijas dienests.

Darba likums [skatīts 07.11.2016.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=26019>.

Dombrovska L.R., (2009). *Cilvēkresursu kapitāla vadība. Teorija un prakse*. Rīga: Apgāds Zvaigzne ABC.

Ešenvalde I., (2008). *Personāla vadības mūsdienu metodes*. Rīga: Merkūrijs LAT.

Lauku atbalsta dienesta Personāla daļas Reglaments [skatīts 12.11.2016.]. Pieejams: http://intranet.lad.gov.lv/f/d/6_pd_reglaments_01042014.pdf.

Spensers L., Spensere S. (2011). *Darba kompetences. Izcila darba snieguma veidošana*. Jelgavas tipogrāfija.

Vorončuka I., (2004). *Personāla vadība: teorija un prakse*. Rīga: Latvijas Universitāte.

Кови С.Р., (2007). *Восьмой навык. От эффективности к величию*. Москва: Альпина Бизнес Букс.

Отбор персонала. *Как принимать на работу сотрудника*. [skatīts 25.11.2016.]. Pieejams: http://www.triz-ri.ru/recruitment?name=otbor_personala#nav-clever.

**ZEMESGRĀMATĀ IERAKSTĪTO KOMERCDARĪJUMU TIESISKĀS DROŠĪBAS UN
KVALITĀTES PILNVEIDE****Kristīne Kāknēna***Alberta koledža, Komercdarījumu tiesiskais regulējums, KristineK09@gmail.com**Zinātniskais vadītājs: Lektore, Mg.iur Aija Leitāne***Anotācija**

Pētījuma aktualitāte: Pēdējo gadu laikā aktuāls ir kļuvis jautājums par darījumu notariālo apliecināšanu, lai samazinātu iespēju veikt krāpnieciskus darījumus ar nekustamiem īpašumiem. 2016.gada pirmajā pusgadā sākts 331 kriminālprocess par krāpšanu. Kvalitatīvu darījumu iesniegšana zemesgrāmatā samazinātu tiesu noslogojumu, zemesgrāmatu tiesnešiem nebūtu tik daudz nostiprinājuma lūgumi jāatstāj bez ievērības, kas samazinātu arī tiesnešu lēmumu pārsūdzību skaitu, tādējādi tik ļoti nenoslogojot apelācijas instances.

Pētījuma mērķis: Izpētīt Bauskas rajona tiesas zemesgrāmatā ierakstīto komercdarījumu kvalitāti, identificēt būtiskākos trūkumus un meklēt tiem risinājumus.

Pētījuma metodes: Lai sasniegtu pētījuma mērķi tika izmantotas trīs aprakstošās pētījuma metodes – aptauja, dokumentu analīze un kontentanalīze. Tika aptaujāti zemesgrāmatu nodaļu tiesneši un zvērināti notāri. Dokumentu analīze tika izmantota attiecībā uz normatīvo aktu un publikāciju analīzi. Ar kontentanalīzes palīdzību tika analizēti zemesgrāmatā iesniegtie nekvalitatīvie komercdarījumi.

Sasniegtie rezultāti: Tika secināts, ka zemesgrāmatās iesniegtie komercdarījumi bieži vien ir nepilnīgi vai pat pretlikumīgi, kas liedz to nostiprināšanu zemesgrāmatās. Īpaša uzmanība ir jāpievērš vienpusēju komercdarījumu reģistrēšanai, jo fiziskā persona bieži vien paļaujas uz līgumā ierakstītajiem nosacījumiem, neizprotot sekas. Gan fiziskām, gan juridiskām personām trūkst tiesiskā apziņa, vairums domā, kā ietaupīt naudas līdzekļus, piemēram, neregistrējot darījumus zemesgrāmatā, darot to novēloti, vai arī sagatavojot līgumu privāti bez priekšzināšanām, nerēķinoties ar sekām. Notariālā akta forma izslēgtu novēlotu darījumu iesniegšanu zemesgrāmatās, kā arī samazinātu krāpniecisko darījumu risku, tāpēc nepieciešams izveidot efektīvu sistēmu nekustamo īpašumu darījumu jomā.

Atslēgas vārdi: komercdarījumu kvalitāte; zemesgrāmata; līgums; notariāla forma; nekustamais īpašums.

Ievads

Pēdējo gadu laikā aktuāls ir kļuvis jautājums par darījumu notariālo apliecināšanu, lai samazinātu iespēju veikt krāpnieciskus darījumus ar nekustamiem īpašumiem. 2016.gada pirmajā pusgadā sākts 331 kriminālprocess par krāpšanu ("Pirmajā pusgadā sākts 331 kriminālprocess par krāpšanu" 2016). Tāpat Saeimā 2016.gada 16.septembrī notika Saeimas Juridiskās komisijas un Latvijas Zvērinātu notāru padomes kopīgi rīkota konference "Vai vajadzīga nekustamo īpašumu darījumu procesu reforma?" Konference turpināja jau vairākus gadus ilgstošās diskusijas par iespējām ieviest Latvijā obligātu notariālā akta formu darījumos ar nekustamajiem īpašumiem kā nosacījumu nekustamo īpašumu aprites tiesiskās drošības uzlabošanai un krāpniecības novēršanai (Gailīte 2016b). Autore uzskata, ka kvalitatīvu darījumu iesniegšana zemesgrāmatā samazinātu tiesu noslogojumu, zemesgrāmatu tiesnešiem nebūtu tik daudz nostiprinājuma lūgumi jāatstāj bez ievērības, kas samazinātu arī tiesnešu lēmumu pārsūdzību skaitu, tādējādi tik ļoti nenoslogojot apelācijas instances. Visi šie apstākļi nosaka izvēlēta temata aktualitāti.

Darba mērķis ir izpētīt Bauskas rajona tiesas zemesgrāmatā ierakstīto komercdarījumu kvalitāti, identificēt būtiskākos trūkumus un meklēt tiem risinājumus. Lai sasniegtu izvirzīto mērķi tika veiktas literatūras studijas un analīze, aptaujāti zemesgrāmatu nodaļu tiesneši un zvērināti notāri, kā arī analizēti Bauskas rajona tiesas zemesgrāmatu nodaļā iesniegtie nekvalitatīvie komercdarījumi.

Lai tiktu sasniegts izvirzītais darba mērķis un uzdevumi, darba autore darba izstrādes laikā pielietoja tādas kvalitatīvās pētījumu metodes kā dokumentu analīzi, kontentanalīzi un aptauju.

Tika secināts, ka zemesgrāmatās iesniegtie komercdarījumi bieži vien ir nepilnīgi vai pat pretlikumīgi, kas liedz to nostiprināšanu zemesgrāmatās. Īpaša uzmanība ir jāpievērš vienpusēju komercdarījumu reģistrēšanai, jo fiziskā persona bieži vien paļaujas uz līgumā ierakstītajiem nosacījumiem, neizprotot sekas. Gan fiziskām, gan juridiskām personām trūkst tiesiskā apziņa, vairums domā, kā ietaupīt naudas līdzekļus, piemēram, neregistrējot darījumus zemesgrāmatā, darot to novēloti, vai arī sagatavojot līgumu privāti bez priekšzināšanām, nerēķinoties ar sekām. Notariālā akta forma izslēgtu novēlotu darījumu iesniegšanu zemesgrāmatās, kā arī samazinātu krāpniecisko darījumu risku, tāpēc nepieciešams izveidot efektīvu sistēmu nekustamo īpašumu darījumu jomā.

Literatūras analīze

Zemesgrāmatu sistēma veic ar nekustamiem īpašumiem saistīto tiesību nostiprināšanu, kura balstās uz vispāratzītiem principiem, kuri ir: zemesgrāmatā ieraksta visus nekustamos īpašumus; nostiprina ar tiem saistītās tiesības; zemesgrāmatas ir visiem pieejamas; to ierakstiem ir publiska ticamība (Par zemesgrāmatām). Liela daļa Latvijas iedzīvotāju piemirst, ka nekustamā īpašuma ierakstīšana zemesgrāmatā ir obligāta. CL 993.pants nosaka, ka zemesgrāmatās jāieraksta ne vien katrs īpašuma atsavinājums, bet arī vispār katra tā īpašnieka maiņa (Civillikums).

Civiltiesiskās saistības attiecas uz privāto sfēru. Taču sabiedrībā nav iespējams pilnīgi nošķirt privāto no publiskā. Saistību rašanos un attīstību ietekmē arī tādi noteikumi, kas būtu attiecināmi uz publisko tiesību sfēru, piemēram, zemes apgrozību, uzņēmējdarbības licencēšanu, u.c. (Torgāns 2008). Līgums ir visplašāk lietotais saistību nodibināšanas veids. Ar līgumu palīdzību personas uz savstarpējās vienošanās pamata atrisina visdažādākos preču apmaiņas jautājumus: gan rīcību ar lietām (pirkuma, dāvinājuma, īres līgums), gan sniedz un saņem dažādus pakalpojumus vai darba rezultātus, organizē savu lietu pārziņu un kārtošānu (Torgāns 2008). Līgumus var iedalīt vienpusējos un divpusējos. Vienpusējs līgums ir līgums, kura pamatpienākums ir tikai vienai līguma pusei, bet divpusējs līgums savukārt ir tāds līgums, kurā pamatpienākumi ir abām līguma pusēm. No CL regulētajiem saistību līgumiem par divpusējiem ir uzskatāmi pirkuma, maiņas, piegādes, uztura, nomas, īres, darba, graudniecības, uzņēmuma, pārvadājuma kā arī sabiedrības līgums (Balodis 2007).

Pirkuma līgums ir viens no izplatītākajiem un biežāk pielietotajiem līgumiem. CL 2002.pants sniedz šādu definīciju: "Pirkums ir līgums, ar ko viena puse apsola otrai par norunātas naudas summas samaksu atdot zināmu lietu vai tiesību"(Civillikums). Pirkuma līgums tiek dēvēts par vienu no atvasinājuma līgumiem tādā nozīmē, ka ir vērsts uz īpašuma tiesību pāreju. Definīcijas lietotie vārdi "dot lietu" var derēt arī citos līgumos, kā nomas, patapinājuma un glabājuma līgumā, kur došana nav vērsta uz īpašnieka maiņu. Tāpēc varbūt vajadzētu teikt, ka pirkumā pārdevējs apsola dot ķermenisku vai bezķermenisku lietu īpašumā. Tam vienīgais šķērslis Latvijā ir valdījuma kā īpašuma tiesībām tuva, taču nošķirama lietu tiesību institūta pastāvēšana (Torgāns 2008). Pirkuma līguma būtiskās sastāvdaļas ir priekšmets un cena (samaksa). Līgumā var iekļaut ļoti daudzus un dažādus blakus noteikumus (nejaušās sastāvdaļas), pat tādas, kas rada īpašus pirkuma veidus, kā atpakaļ pirkums, nomaksas pirkums. Attiecībā uz dažādiem veidiem norādījumi ir ietverti CL (pirkuma blakus līgumi), Patērētāju tiesību aizsardzības likumā, Publiskā iepirkuma likumā (Torgāns 2008).

Dažādu priekšmetu (lietu, telpu, u.c.) un tiesību lietošanas iespēju nodrošina ne tikai to iegāde īpašumā. Ja priekšmets vai tiesība vajadzīga tikai uz laiku, tad izdevīgāk ir noslēgt īres vai nomas līgumu. CL 2112.pantā nomas un īres definīcija ir vienota: Noma vai īre ir līgums, ar ko viena puse piešķir vai apsola otrai par zināmu nomas vai īres maksu kādas lietas lietošanu (Civillikums). Noma ir uz līguma pamata dibinātas saistību attiecības. Lietas nodošana var balstīties arī uz liettiesiska pamata: lietas īpašnieks ar savu gribas izteikumu vienpusēji var radīt citai personai lietas lietošanas tiesību kā absolūtu lietu tiesību. (CL1190.p.) (Civillikums). Svešas lietas tieša absolūta lietošanas tiesība ir personālservitūts, kas var izpausties divās formās: tikai lietošanā vai lietošanā ar augļu iegūšanu. Lietošanas tiesības var iegūt arī uz patapinājuma un dāvinājuma līguma pamata (Torgāns 2008).

Komerclikums skaidro, ka komercdarījumi ir komersanta tiesiskie darījumi, kas saistīti ar komercdarbību un ja darījums ir komercdarījums tikai vienam no darījuma dalībniekiem, šā likuma noteikumi par komercdarījumiem ir vienlīdz piemērojami arī pārējiem darījuma dalībniekiem, ciktāl

normatīvajos aktos patērētāju tiesību aizsardzības jomā vai citos likumos nav noteikts citādi (Komerclikums). No iepriekšminētā likuma panta izriet, ka komercdarījums ir jebkurš darījums, kurā vismaz viena no darījuma pusēm ir komersants. Protams, šo jautājumu nevar vērtēt viennozīmīgi, jo darba autore uzskata, ka Komerclikuma D sadaļa par Komercdarījumiem no tiesību zinātnieku puses ir komentēta ļoti maz un darījumu analizēšanai pamatā ir jāizmanto Civillikums. Autore atzīmē, ka izprot, ka jautājums par komercdarījumiem ar nekustamo īpašumu ir līdz galam Komerclikumā neatrisināts un strīdīgs, jo Komerclikuma 407.pantā noteikts, ka komerciālā pirkuma līgums ir tāds līgums, ar kuru pārdevējs apņemas pārdot un pircējs apņemas pirkt preci un samaksāt nolīgto pirkuma maksu un kurā vismaz viens no līdzējiem ir komersants. Prece šīs sadaļas izpratnē ir pārdošanai paredzēta kustama lieta, kas nav izņemta no privāttiesiskās apgrozības (Komerclikums). Šajā darbā, vērtējot nekustamā īpašuma darījumus, uzsvars tiks likts uz komercdarījumiem, kur vismaz viens no darījuma dalībniekiem ir komersants.

Metodoloģija

Darba izstrādē tika pielietotas kvalitatīvās pētījumu metodes. Ar dokumentu analīzes metodi tika analizēts līgums kā tiesisks darījums. Tā kā darba praktiskajā daļā tika analizēti tieši pirkuma un nomas/īres komercdarījumi, tad autore pētīja šo līgumu būtiskās pazīmes, kā arī analizēja ar ko komercdarījums atšķiras no vienkārša darījuma. Dokumentu analīzes metode tika pielietota arī, lai apkopotu Latvijas un Eiropas tiesību zinātnieku viedokli, kuri piedāvā risinājumu komercdarījumu tiesiskās drošības un kvalitātes pilnveidei. Analizējot normatīvos aktus, tika apkopots, kādi dokumenti nepieciešami pirkuma līguma un nomas/īres līguma reģistrēšanai zemesgrāmatā. Tika aprakstīts arī tiesneša lēmuma pieņemšanas process.

Ar kontentanalīzes palīdzību, autore analizēja nekvalitatīvi iesniegtos komercdarījumus zemesgrāmatā, kuri ar tiesneša lēmumu atstāti bez ievēribas.

Lai noskaidrotu profesionāļu viedokli notariālās akta formas ieviešanas nepieciešamībai, tika veikta zemesgrāmatu nodaļu tiesnešu un notāru elektroniskā aptauja vietnē docs.google.com, tādējādi nodrošinot informācijas konfidencialitāti. Respondenti tika uzrunāti ar e-pasta vēstules palīdzību. Kopumā tika uzrunāti 103 zvērīnāti notāri un 76 zemesgrāmatu tiesneši, bet aptauju aizpildīja tikai 21 respondents – 13 tiesneši un astoņi notāri. Aptaujā pavisam tika uzdoti seši jautājumi. Respondentiem bija iespēja uz jebkuru no jautājumiem nesniegt atbildi. Tika uzdoti gan atvērti, gan slēgti tipa jautājumi.

Rezultāti

No 2014.gada 1.janvāra līdz 2015.gada 31.decembrim bez ievēribas visās zemesgrāmatu nodaļās ir atstāti 722 pirkuma līgumi un 178 nomas/īres līgumi, Bauskā - divi nomas līgumi, četri pirkuma līgumi. No 2016.gada 1.janvāra līdz 2016.gada 1.decembrim bez ievēribas ir atstāti 367 pirkuma līgumi un 71 nomas/īres līgums, Bauskā – viens pirkuma līgums un seši nomas/īres līgumi. Kopumā Bauskas zemesgrāmatu nodaļā bez ievēribas atstāti 122 līgumi divu gadu posmā.

Kopumā padziļināti tika analizēti trīs bez ievēribas atstātie komercdarījumi ar nekustamiem īpašumiem – viens pirkuma līgums un divi nomas/īres līgumi. Vienā no līgumiem būtiskākais iemesls, kāpēc komercdarījums tika atstāts bez ievēribas bija tāds, ka līgumā tika noteikts nesamērīgi liels līgumsods, kas izriet no nesamaksātās hipotēkas un tiek ietverts pirkuma cenā. Aizdevuma summa jeb pamatparāds parādniecei bija EUR 4000, no kā secināms, ka līgumsods nedrīkstētu pārsniegt EUR 400, bet līguma nosacījumos līgumsods tika noteikts EUR 6640, kas gandrīz 17 reizes pārsniedza CL pieļauto līgumsoda apmēru.

Vienā no nomas līgumiem netika norādīts pārstāvības pamats un, kas ir pats galvenais, parakstu sadaļā pie “nomnieka” ir parakstījusies tikai viena persona bez paraksta atšifrējuma, lai gan vajadzēja būt trīs personu parakstiem ar atšifrējumu, ja līguma sākumā minēts, ka nomnieku pārstāv trīs fiziskas personas. No minētā nomas līguma bija secināms, ka konkrēti no viena nekustamā īpašuma tiek iznomāti seši zemes gabali, taču nostiprinājuma lūgumā bija lūgts ierakstīt nomas tiesību uz visu

nekustamo īpašumu. Tiesnese pārbaudīja nekustamā īpašuma nodalījuma datus un konstatēja, ka nekustamā īpašuma sastāvā ir deviņi nevis seši zemes gabali. Nomas līgumā netika norādītas zemes gabalu platības, no kā var secināt, ka pavisā sastādīts nomas līguma priekšmets.

Otrā nomas līgumā puses lūdza nostiprināt nomas tiesības uz visu nekustamo īpašumu līdz 2016.gada 31.decembrim, kā arī nostiprināt pirkuma tiesības uz visu nekustamo īpašumu – zemi un būvi, pamatojoties uz 2013.gada 6.decembra zemes nomas līgumu. Tiesnese, saskaņā ar Zemesgrāmatu likuma 77.pantu pārbaudīja, vai nostiprinājuma lūgums atbilst Zemesgrāmatu likuma 57., 58., un 60.-68.panta noteikumiem (Zemesgrāmatu likums). Ieskatoties nekustamā īpašuma zemesgrāmatas nodalījumā, tiesnese konstatēja, ka iznomātājam nav nostiprinātas īpašuma tiesības uz būvi, kas nevar kļūt par nomas tiesības un pirkuma tiesības objektu. Tiesnese konstatēja, ka nostiprinājuma lūgumam pievienotais nomas līgums ir pretrunā ar nekustamā īpašuma zemesgrāmatas nodalījuma ierakstiem un tas nevar būt par pamatu nostiprināmām tiesībām.

Aptaujas dati liecināja to, ka problēmas darījumu noslēgšanā nekustamo īpašumu jomā pastāv. Kopumā sešās no 13 atbildēm tika minēts, ka tiek sastādīti nekvalitatīvi līgumi. Darījumus gatavo personas bez juridiskām priekšzināšanām, radot līdzējiem tālākas problēmas īpašumu reģistrēšanā vai uzturēšanā. No notāru un tiesnešu atbildēm var secināt, ka darījumos ar nekustamo īpašumu pastāv plašs problēmu loks. Kā bīstamākās problēmas autore vēlas uzsvērt, krāpšanu, dokumentu un parakstu viltojumus, kā arī personu zemo izglītības līmeni juridiskajos jautājumos, kas ļauj ar šīm personām manipulēt.

Pēc līgumu analīzes un aptaujas rezultātu apkopojuma, autore secināja, ka ja līgumi tiktu sastādīti pie notāra, netiktu pieļautas tik būtiskas nepilnības. Lai gūtu vispārēju priekšstatu par to, kāda ir notāra līdzdalība nekustamā īpašuma darījuma slēgšanā Eiropas romāņu-ģermāņu tiesību saimes valstīs, turpmākajā darba sadaļā izveidota tabula.

Tabula 1. Notariālās formas prasības Eiropas valstīs (Gailīte 2016a)

Obligātā notariālā akta forma darījumos ar nekustamiem īpašumiem	Notariāls paraksta apliecinājums gan uz darījuma, gan uz nostiprinājuma lūguma	Notariāls paraksta apliecinājums tikai uz nostiprinājuma lūguma	Nav notariālās formas prasības
ES dalībvalstis: Beļģija, Bulgārija, Vācija, Igaunija, Spānija, Francija; Grieķija, Itālija, Lietuva; Luksemburga; Nīderlande; Polija; Portugāle; Rumānija	ES dalībvalstis: Austrija; Horvātija; Slovēnija; Slovākija; Čehija; Ungārija;	Latvija	
Citas Eiropas valstis: Ukraina, Šveice, Armēnija, Azerbaidžāna; Bosnija un Hercegovina; Maķedonija; Moldova; Albānija, Krievija, Kosova			Citas Eiropas valstis: Serbija; Gruzija, Melnkalne

Kopumā autore uzskata, ka citas valstis jau sen ir sapratušas, ka notariālā akta forma darījumos ar nekustamiem īpašumiem palīdzēs stiprināt valsts tiesisko stabilitāti un drošību kopumā. Latvijā šis jautājums tiek aktualizēts tikai pēdējo gadu laikā, bet konkrēts risinājums vēl nav nodrošināts, tajā pat

laikā personas nesteidzas iesniegt dokumentus zemesgrāmatā savlaicīgi, veido nelikumīgas shēmas, nekvalitatīvus līgumus un noslogo tiesu sistēmu. Nav skaidrs, kam šāda nestabila situācija ir izdevīga, bet tas jau būtu jauns pētījuma jautājums.

Secinājumi

Zemesgrāmatās iesniegtie nostiprinājuma lūgumi, kuros tiek lūgts nostiprināt vienpusēju vai abpusēju komercdarījumu, bieži vien ir nepilnīgi vai pat pretlikumīgi, kas liedz to ierakstīšanu zemesgrāmatās un palielina zemesgrāmatu darba noslodzi, jo tiesnešiem ir jāraksta atteikumi. Īpaša uzmanība ir jāpievērš vienpusēju komercdarījumu reģistrēšanai zemesgrāmatās, jo otra darījuma slēdzējpusē, kas ir fiziska persona, bieži vien paļaujas uz līgumā ierakstītajiem noteikumiem, neizprotot sekas.

Gan fiziskām, gan juridiskām personām trūkst tiesiskā apziņa, vairums domā, kā ietaupīt naudas līdzekļus, piemēram, neregistrējot darījumu zemesgrāmatā vai arī sagatavojot līgumu privāti bez priekšzināšanām, nerēķinoties ar sekām.

Daudzi nekustamo īpašumu darījumi tostarp komercdarījumi zemesgrāmatās tiek iesniegti novēloti, notariālā akta forma un elektroniska datu apmaiņa notāru un zemesgrāmatu starpā, izslēgtu šādu iespēju. Ne visus aizdomīgi slēgtos privātos darījumus zemesgrāmatu tiesneši vai zvērināti notāri var pamanīt, kas var kaitēt īpaši fiziskajām personām, kas attiecībā pret juridiskajām personām ir mazāk aizsargātas.

Tas, ka nekustamā īpašuma darījumu slēdz komersants, ne vienmēr var nozīmēt to, ka šim komersantam ir izpratne par Civillikumu un citām tiesību normām, lai spētu sastādīt juridiski kvalitatīvus dokumentus, kas arī pierādījās analizētajos līgumos. Nepieciešams izveidot efektīvu sistēmu nekustamo īpašumu darījumu jomā, jo līdzšinējā sistēma ir nepilnīga un ļauj pusēm apiet likumu, rīkoties negodprātīgi, kā arī pieļauj to, ka tiek veiktas dažādas neuzmanības kļūdas.

Lai arī piedalīties aptaujā tika aicināti visi Latvijas notāri, atbildes iesniedza tikai astoņi, kas liek secināt, ka iespējams notāru viedoklis krasi atšķiras no notāru padomes uzskata, par to, ka ir jāievieš obligāta notariālā akta forma, jo tas notāriem uzliktu papildus slogu un atbildību. Notāri savu darbu darījumu un nostiprinājuma lūgumu sastādīšanā veic ar lielāku precizitāti kā bāriņtiesas, jo nereti bāriņtiesu darbiniekiem trūkst kompetences sarežģītu darījumu sastādīšanā.

Literatūrā un normatīvajos aktos trūkst skaidrojuma par to, ka darījumi ar nekustamiem īpašumiem arī var būt komercdarījumi, ja vismaz viena no darījuma pusēm ir komersants.

Bibliogrāfiskais saraksts

Balodis, K. (2007). Ievads civiltiesībās. Rīga: Apgāds Zvaigzne ABC

Civillikums (spēkā esošā redakcija). Valdības Vēstnesis, (41), 20.02.1937. [skatīts 02.01.2017.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=225418>

Gailīte, D. (2016). Kā garantēt nekustamā īpašuma darījumu drošību. Latvijas Vēstnesis, pielikums Jurista vārds, Nr.51 (954).

Gailīte, D. (2016). Būt vai nebūt notariālai formai nekustamā īpašuma darījumos. Latvijas Vēstnesis, pielikums Jurista Vārds, Nr.39 (942).

Komerclikums (spēkā esošā redakcija). Ziņotājs, (11), 01.06.2000. [skatīts 02.01.2017.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=5490>.

Par zemesgrāmatām. [skatīts 02.01.2017.]. Pieejams: <https://www.zemesgramata.lv/saturs/lv/15-13-13>.

Pirmajā pusgadā sākts 331 kriminālprocess par krāpšanu (2016). [skatīts 02.01.2017.]. Pieejams: http://www.tvnet.lv/zinas/kriminalzinas/622029pirmaja_pusgada_sakts_331_kriminalprocess_par_krapšanu

Torgāns, K. (2008). Saistību tiesības. II daļa. – Rīga: Tiesu namu aģentūra.

Zemesgrāmatu likums (spēkā esošā redakcija). Ziņotājs, (16), 29.04.1993. [skatīts 02.01.2017.]. Pieejams: [www.url: http://likumi.lv/doc.php?id=60460](http://likumi.lv/doc.php?id=60460).

KOMERSANTA UN PATĒRĒTĀJA TIESISKĀ DARĪJUMA ANALĪZE

Diāna Jūga

Alberta koledža, Komercedarījumu tiesiskais regulējums, D_juga@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: Mg.iur., Lektore, Aija Leitāne

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Civillikuma 1403.pantā ir minēts, ka tiesisks darījums ir atļautā kārtā izdarīta darbība tiesisku attiecību nodibināšanai, pārgrozīšanai vai izbeigšanai. Fiziskas un juridiskas personas ikdienu noslēdz visdažādākā veida tiesiskos darījumus. Daudzi tiesiski darījumi tiek noslēgti starp komersantiem un patērētājiem. Piemēram, komersants veikalā pārdod preces, un viņa mērķis ir no šo preču tirdzniecības gūt peļņu, bet patērētājs veikalā pērk šīs preces savai pilnvērtīgai dzīvei. Šāda veida tiesiskos darījumus reglamentē gan Civillikums, gan Komerclikums, gan Patērētāju tiesību aizsardzības likums.

Pētījuma mērķis: Noskaidrot Civillikuma, Komerclikuma un Patērētāju tiesību aizsardzību likuma regulējuma prasības attiecībā uz tiesiskiem darījumiem.

Pētījuma metodes: Pētījums tiks izstrādāts, izmantojot analīzes, salīdzināšanas un sintēzes metodes. Ar analīzes metodes palīdzību tiks analizēts katra atsevišķā likuma regulējums, ar salīdzināšanas metodes palīdzību tiks salīdzināts kopīgais un atšķirīgais šo atsevišķo likumu regulējumā, bet ar sintēzes metodi atsevišķo likumu regulējuma aspekti tiks savienoti vienā sistēmā.

Sasniegtie rezultāti: Tiks atspoguļotas būtiskākās normatīvo aktu prasības attiecībā un tiem tiesiskajiem darījumiem, kurus slēdz komersanti un patērētāji. Attiecībā uz konstatētajām problēmām – tiks sniegti priekšlikumi to novēršanai.

Atslēgas vārdi: civiltiesības; saistību tiesības; tiesisks darījums; patērētājs; komersants.

Ievads

Tiesisko darījumu definīcijas izvēlētajos likumos. Civillikuma (turpmāk tekstā CL) 1403.pants- Tiesisks darījums ir atļautā kārtā izdarīta darbība tiesisku attiecību nodibināšanai, pārgrozīšanai vai izbeigšanai. Komerclikumā (turpmāk tekstā KCL)- 388.pants.- Komercedarījumi ir komersanta tiesiskie darījumi, kas saistīti ar komercdarbību. Patērētāju tiesību aizsardzību likums (turpmāk tekstā PTAL) 2. pantā – Nodrošināt patērētājiem iespēju īstenot un aizsargāt savas likumīgās tiesības, kā arī aizsargāt patērētāju kolektīvās intereses. (PTAL 2. pants ir atspoguļots kā likuma mērķis.)

Kritērija punkti ar normatīvo aktu pantiem

Darījuma priekšmets: CL 1412.pants – Par tiesiska darījuma priekšmetu var būt tiklab darbība, kā arī atturēšanās no tās, un tiklab darbība, kuras mērķis ir nodibināt vai atdot lietu tiesību, kā arī darbība ar kādu citu mērķi. 1413.pants – Saistību tiesību priekšmetu var būt tikai kas iespējams; pretējā gadījumā darījums nav spēkā. Tomēr nav vajadzīgs, lai darījuma priekšmets jau pastāvētu tā taisīšanas laikā; darījums var attiekties arī uz nākamām lietām. 1414.pants – Tiesiska darījuma priekšmetu var būt tikai tas, kas nav izņemts no privāttiesiskas apgrozības, atvietošanas un neatvietošanas lietas. KCL 397.pants.- Kustama lieta, ko raksturo šķīra un daudzums, saistības izpildei dodamas vidēja labuma lietas, ja vien darījuma dalībnieki nav vienojušies citādi, piemēram, vienojušies par kādu pienākumu vai uzdevumu izpildi. Ar vidēja labuma lietu saprot lietu, kas par tādu atzīta saistības izpildījuma vietas komerciesiskajā apgrozībā. PTAL pie termiņiem ir aprakstīts līguma priekšmets prece— jebkura lieta, ko piedāvā vai pārdod patērētājam, izņemot lietu, kuru pārdod tiesas nolēmuma vai tiesneša lēmuma izpildes procesā vai saskaņā ar valstij piekritīgās mantas uzskaiti, novērtēšanu,

realizāciju, nodošanu bez maksas, iznīcināšanu un realizācijas ieņēmumu ieskaitīšanu valsts budžetā, vai saskaņā ar komercķīlu regulējošiem normatīvajiem aktiem.

Darījuma subjekti: CL Ir minēts, ka tiesiskā darījuma dalībniekiem ir jābūt rīcībspējīgiem un tiesībspējīgiem, lai darījumam būtu. 1406.pantā – Tiesību spējīgus tiesiskos darījumus ir nevien fiziskas, bet arī juridiskas personas (valsts, pašvaldības, personu apvienības, iestādes, nodibinājumi un lietu kopības). 1410.pantā minēts, ka tiesiskus darījumus var noslēgt vietnieki vai pilnvarotas personas. Kā arī 1411.pantā - aprakstīts par personām, kurām rīcībspējas ir ierobežotas un viņu vecāki, aizbildņi un aizgādņi var viņus pārstāvēt. KCL – Fiziskas personas, kas ir reģistrētas komercreģistrā kā individuālais komersants, vai nodarbojas ar kādu no komercsadarbības veidiem (personālsabiedrība vai kapitālsabiedrība). Fiziska persona jeb patērētājs, kurš izmanto komersanta sniegtos un piedāvātos pakalpojumus. PTAL – Patērētājs, kas ir fiziska persona, kas izsaka vēlēšanos iegādāties, iegādājas vai varētu iegādāties vai izmantot preci vai pakalpojumu nolūkam, kurš nav saistīts ar tās saimniecisko vai profesionālo darbību. Pārdevējs— fiziskā vai juridiskā persona, kas savas saimnieciskās vai profesionālās darbības ietvaros piedāvā vai pārdod preci patērētājam, arī izmantojot citu personu starpniecību, kuras rīkojas pārdevēja vārdā vai uzdevumā; kā arī ražotājs, un pakalpojuma sniedzējs.

Būtiskās sastāvdaļas: CL 1469.pants – Darījuma sastāvdaļas ir vai nu būtiskas, vai dabiskas, vai nejaušas. 1470.pants – Būtisks darījumā ir viss tas, kas nepieciešams tā jēdzienam un bez kā arī pats nodomātais darījums nav iespējams.

Līdzēju atbildība: CL 1674.pants – Solidāra saistība nodibinās, kad izpildījuma priekšmets ir nedalāms, un proti, kad tas ir vai nu kāda darbība, vai bezdarbība, tāpat arī kad kāda lieta vairākām personām kopīgi uzticēta glabājumā, patapināta, izīrēta vai iekļāta. 1587.pants – Tiesīgi noslēgts līgums uzliek līdzējam pienākumu izpildīt apsolīto, un ne darījuma sevišķais smagums, ne arī vēlāk radušās izpildīšanas grūtības nedod vienai pusei tiesību atkāpties no līguma, kaut arī atlīdzinot otram zaudējumus. Un vēl var pielāgot 1593.pantu līdz 1597.pantam, kur ir aprakstīta par atbildību, ko nes puse slēdzot kādu no šiem līgumiem: pirkuma, maiņas, mantojuma un kopmantošanas dalījumā, iekļājumā un izlīguma. KCL 393.pants – Komercedarījumu attiecībās komersanta pienākums ir rīkoties ar krietna un kārtīga komersanta rūpību. Kā arī, ja iepriekšējie nosacījumi neierobežo tādu likuma noteikumu piemērošanu, kuros reglamentēta parādnieka atbildība par ļaunu nolūku, rupju neuzmanību vai tādas rūpības trūkumu, kādu viņš mēdz ievērot savās pašā lietās. 394.pantā ir minēts par solidāro atbildību, ja vairāki komersanti kopīgi uzņemas izpildīt dalāmu saistību, šaubu gadījumā viņi par šo saistību atbild solidāri. Turklāt PTAL 33. pants – Ražotāja, pārdevēja un pakalpojuma sniedzēja atbildība, ja netiek ievērotas patērētāja tiesības vai pārkāptas, iestājas civiltiesiskā, administratīvā vai kriminālā atbildība. Pārdevējam vai pakalpojuma sniedzējam, kas atlīdzinājis patērētājam nodarīto zaudējumu vai atmaksājis par preci vai pakalpojumu samaksāto naudas summu, ir regresa prasījuma tiesības pret personu, no kuras iegādāta prece vai materiāli. Ja puses savā starpā vienojas par preces vai pakalpojuma trūkumu novēršanu, tad šāda vienošanās neatbrīvo ražotāju, pārdevēju vai pakalpojuma sniedzēju no tiesības atbildības pret patērētāju. Kā arī līdzējiem ir jāievēro arī 3. pants, kur ir aprakstītas patērētāja tiesības, kuras ir jāievēro, piemēram, iegādājoties preci nav ievērota patērētāja izvēles brīvība un viņa izteiktā griba; līgumsaistības nav pienācīgi izpildītas; nav izsniegts darījumu apliecinošs dokuments un citi iemesli. Protams, jāievēro arī PTAL 5. pants.- Līgumos, ko patērētājs slēdz ar ražotāju, pārdevēju vai pakalpojuma sniedzēju, līgumslēdzējām pusēm ir vienlīdzīga tiesības. Līguma noteikumi ir pretrunā ar līgumslēdzēju pušu tiesiskās vienlīdzības principu, ja tie: samazina ar likumu noteikto pušu atbildību; ierobežo patērētāja tiesības slēgt līgumus ar trešajām personām.

Darījuma termiņš: CL 1495.pants – Laika posmu - gadu, mēnesi, nedēļu vai dienu - aprēķinot, to skaita no zināma brīža līdz atbilstošam brīdim. (Ja termiņš beidzas dienā, kura nav mēnesī, tad tas beidzas ar mēneša pēdējo dienu) 1496.pants – Attiecīga termiņa notecējums piešķir kādam tiesību vai zināmu spēju, tad viņš var to izlietot jau pēdējai, termiņa dienai iestājoties. 1498.pants – Termiņš, kurā kaut kam jābūt izdarītam, iekrīt tādā dienā, kurā pēc likuma to nevar izdarīt, tad laiks pienākuma izpildīšanai pagarināms līdz tai termiņam sekojošai dienai, kurā šāda likumiska šķēršļa nav un citi CL panti. KCL 396.pants – Izpildījuma laiks Komercedarījumos saistības izpildījumu var prasīt un saistības var izpildīt vienīgi komersanta parastajā darba laikā, ja vien no lietas apstākļiem neizriet citādi Kā arī pie darījuma termiņiem var minēt KCL pie līgumiem minētos pantus par termiņiem, piemēram,

410.pants, 452.pants un 456.pants. PTAL 16. pants – Garantija, kas ir katrai precei, ir atšķirīgs vai vispār nav, piemēram, mobilam telefonam ir divu gadu garantija, apaviem 2 mēnešu garantija un tā tālāk. Protams, ir vēl tādi noteikumi par precī, kur patērētājam ir jāievēro 14 dienu termiņš un patērētājs atgriež preci atpakaļ pārdevējā, kā arī ir tiesīgs no pārdevēja pieprasīt samaksāto naudas summu par preci.

Gribas izteikums: CL 1427.pants – Pie tiesiska darījuma būtības pieder tā taisītāja gribas izteikums, bet divpusējā vai vairākpusējā darījumā vajadzīgs visu tā dalībnieku saskanīgs gribas izteikums. Kamēr griba nav vēl izteikta, tai nav nekāda tiesiska spēka. 1428.pants – Gribu var izteikt, klusējot vai noteikti. 1440.pants – Lai tiesisks darījums būtu spēkā, nepietiek ar to vien, ka tā dalībnieki izteic savu gribu, bet ir vēl vajadzīgs, lai šī griba būtu radusies brīvi - bez maldības, viltus vai spaidiem. KCL – Arī komercdarījumos un cita veida darījumos – ir jāņem vērā otras puses gribas izteikums. Viņš nav tiesīgs viņam uzspiest, apvārdot un kaut kā savādāk ietekmēt pircēja vai komersanta vēlmi. PTAL 4. pants – Patērētāja izvēles brīvība un griba Stājoties līgumattiecībās ar pārdevēju vai pakalpojuma sniedzēju, patērētājam jādod iespēja pilnībā realizēt savu izvēli un gribu, iegādājoties tieši tādu preci vai, saņemot tieši tādu, pakalpojumu, kādu patērētājs vēlas, izņemot likumā noteiktos ierobežojumus. Pārdevēja vai pakalpojuma sniedzēja pienākums ir respektēt šo gribu. Izvēle un griba paužama līguma noteikumos, vai arī tai jābūt redzamai pēc lietas apstākļiem.

Metodoloģija

Pētījumā tiek izmantota analīzes metode, kur autore ir izvēlējusies analizēt vispārīgo likumu – CL un divus sevišķos likumus – KCL un PTAL, pēc darba autores izvēlētajiem kritērijiem. Kritēriji ir iekļauta – tiesiskā darījuma definīcija, darījuma priekšmeti un subjekti, būtiskās sastāvdaļas, līdzēju atbildība, darījuma termiņš un gribas izteikums. Izmantojot sintēzes un salīdzināšanas metodi, tiks atrasts kopīgais, atšķirīgais un galvenie faktori uz ko balstās viss tiesiskais darījums. Autore ar izvēlētajām metodēm un kritēriju vēlas atrisāt pētījuma problēmu.

Rezultāti

Jau izvēlētajos normatīvajos aktos ir atšķirīga tiesiskā darījuma jēdziena forma. Piemēram, CL tiesiskais darījums ir aprakstīts, vispārīgi, jo apraksta fizisku personu tiesības slēdzot savā starpā līgumus, kurus ir nepieciešams ievērot. Tur pat pretim, KCL vairāk jēdziens aprakstīts par labu komersantam, jo viņš slēdz tiesiskos darījumus, lai sasniegtu izvirzītos mērķus un būtu attīstība, aktīva darbība uzņēmuma nākotne. Kā arī nedrīkst aizmirst, ka KCL aizsargā 3 personu intereses. Savukārt, PTAL, pie likuma mērķa ir aprakstīts, ja patērētājs slēdz kādu darījumu ar komersantu, viņš ir tiesīgs papildus aizsargāt savas tiesības un intereses.

Tiesiskā darījuma priekšmets, katrā izvēlētajā likumā ir atspoguļots par labu pusei, kurai likums ir piemērots. Pārsvarā par darījuma priekšmetu ir lietas, kas nav izņemtas no privāttiesiskās apgrozības, kā arī par priekšmetu var būt – noslēgta vienošanās, uzdevumi un pienākumi, lai sasniegtu izvirzīto mērķi. Autoram, šķiet, ka darījuma priekšmets ir būtiskā sastāvdaļa, jo puses slēdzot tiesisku darījumu, atrod gandarījumu abpusēji, piemēram, pirkuma līgums, kur darījuma priekšmets ir dzīvoklis, pārdevējam tā ir peļņa, bet pircējam tas ir dzīvoklis, kur turpmāk dzīvos ar savu ģimeni. Abas puses ir ieguvušas labumu!

Ikvienam no mums ir jāievēro CL, vispārējais likums, bet ir arī katra nozare papildināta ar speciāliem likumiem, piemēram, KCL un PTAL, kas apraksta konkrētas jomas. Ļoti būtiski ir par tiesiskā darījuma subjektiem, jo tie ir atrunāti vispārīgajā likumā, bet speciālie likumos ir tikai sniegts ieskats, kas var būt līdzējs, piemēram, PTAL tas ir pircējs un pārdevējs.

Tiesiskā darījuma sastāvdaļas ievēro visos darījumos, kuras ir atrunātas CL 1469.panta līdz 1472.pantam, jo bez būtiskās sastāvdaļas līgums nav nemaz noslēdzams.

Noslēdzot tiesisko darījumu, katrai pusei ir jāsaprot, ka ir jāuzņemas atbildība un savi pienākumi, kas ir jāievēro. Neatkarīgi no tiesiskā darījuma veida civillietā vai komercdarījumā, rodas savi pienākumi un tiesības, kuras ir jāievēro. Piemēram, pirkuma līguma definīcija ir atšķirīga. CL 2002.pants –

pirkuma līgums – ar ko viena puse apsola otrai par norunātas naudas summas samaksu atdot zināmu lietu vai tiesību. Bet KCL 407.pants – komerciālā pirkuma līgums ir tāds līgums, ar kuru pārdevējs apņemas pārdot un pircējs apņemas pirkt precī un samaksāt nolīgto pirkuma maksu un kurā vismaz viens no līdzējiem ir komersants. Autore uzskata, ka neatkarīgi no līdzējiem ir jāievēro PTAL noteiktā 3panta kritērija un atbildība, ar kuru saskaramies ikviens no mums.

Darba autorei šķiet, ka darījuma termiņam ir liela nozīme, jo ar to izbeidzas saistības vai arī tiek pagarinātas, ja puses vēlas turpināt sadarbību vai nepārvaramā vara, vai citi apstākļi. Termiņš, kas ir atrunāts tiesiskajā darījumā, tas ir katras puses labā, jo viena puse vēlas iegūt peļņu, bet otra puse sasniegt savus izvirzītos mērķus. Ja tiesiskā darījumā, kurā ir nepieciešams termiņš, tas nav atrunāts, tad darījuma laikā var tikt aizskartas līdzēja puses, un rezultāts nebūs iegūts, jo būs rādījusies strīda situācija.

Izteikt gribu jau ir tiesisks darījums! Darba rakstītājam šķiet, ka gribas izteikums ir viens no darījuma īpašajiem noteikumiem, jo ja nebūs gribas izteikums, tad līdzēji savā starpā nevarēs vienoties par tiesiskā darījuma priekšmetu un citiem nosacījumiem. Galvenais, ka gribai ir jābūt patiesai no abām pusēm, nevis, uzspiestai ar viltus, spaidu vai maldu palīdzību, lai ietekmētu izvēli. CL ir teikts, ka gribu var izteikt noteikti, vai klusējot, un šo ievēro gan fiziskas personas, gan juridiskas personas. Noteikt var izteikt mutiski, rakstiski vai ar žestiem, bet visizmantotākā forma ir rakstiskā gan civiltiesiskajos darījumos, gan komercdarījumos.

Secinājumi

1. CL ir vispārējs likums, bet KCL un PTAL ir speciālie likumi, speciālām jomām. Ir interesanti meklēt salīdzinājumu starp diviem speciāliem likumiem un vienu vispārējo, jo CL viss ir aprakstīts vispārēji, ko var pielāgot arī KCL, bet pats KCL sniedz detalizētāku informāciju, kas raksturo komersanta tiesisko darījuma pusi, PTAL tas ir atspoguļots par labu patērētājam.
2. PTAL ir patērētājiem kā mugurkauls, kas viņus aizstāvēs pret komersantiem, kuri ir bijuši negodprātīgi piedāvājot kādu pakalpojumu vai precī un pārkāpuši patērētāja tiesības. Autore secina, ka tas ir ļoti labi, ka Latvijā ir pieejams šāds normatīvais akts, jo jebkurā laikā varam pārliecināties vai pārdevējs nav pārkāpis patērētāja tiesības.
3. Lai noslēgtu veiksmīgu tiesisku darījumu ir nepieciešams tiesisks darījuma priekšmets, līdzēji ar rīcībspēju un tiesībspēju, un gribas izteikumam, kas ir izteikts bez viltus, spaidiem un maldiem un, protams, citi tiesiska darījuma noteikumi starp pusēm izrunāti.
4. Civillietās un komercietās tiesiskie darījumi starp fiziskām personām, komersantiem un citiem tiek slēgti ik dienu, kuri tiek oficiāli juridiski nostiprināti rakstveida formā, bet puses var vienoties par pakalpojumu vai preces apmaiņu mutiski.
5. Tiesiskā darījuma priekšmetam ir jābūt atrunātam precīzi.

Bibliogrāfiskais saraksts

Civillikums (spēkā esošā redakcija). *Valdības Vēstnesis*, (41), 20.02.1937. [skatīts 12.02.2017]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=225418>

Komerclikums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (158/160), 04.05.2000. [skatīts 12.02.2017]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=5490>

Patērētāju tiesību aizsardzības likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (104/105), 01.04.1999. [skatīts 12.02.2017]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=23309>

DARBA TIESĪBU STRĪDI UN TO ATRISINĀŠANAS METODES**Diāna Andžāne***Alberta Koledža, Komercedarījumu tiesiskais regulējums, diancaal1295@inbox.lv**Zinātniskais vadītājs: Mg.iur., docente, Aija Leitāne***Anotācija**

Pētījuma aktualitāte: Jebkura persona, kura stājusies ir darba tiesiskajās attiecībās var nonākt situācijā, kad jāaizstāv savas tiesības un intereses. Tāpēc no 2003.gada 1.janvārā spēkā stājās Seimas izstrādātais Darba strīda likums. Šī likuma mērķis ir nodrošināt darba strīdu taisnīgu un ātru izšķiršanu, nosakot darba strīdu izšķiršanas institūcijas un darba strīdu izšķiršanas procesuālo kārtību. Darba strīda likums sniedz definīcu, kas ir darba strīds, proti, ir jebkuras no darba tiesiskajām attiecībām izrietošas vai ar darba tiesiskajām attiecībām saistītas domstarpības starp darbinieku, darbiniekiem, darbinieku grupu vai darbinieku pārstāvjiem un darba devēju, darba devējiem (darba devēju grupu), darba devēju organizāciju vai šādu organizāciju apvienību, vai nozares pārvaldes institūciju. Darba strīdi iedalās trijos veidos, proti, individuālajos tiesību strīdos, kolektīvu tiesību strīdos un kolektīvu interešu strīdos. Individuāls tiesību strīds ir tādas domstarpības starp darbinieku vai darbiniekiem (darbinieku grupu) un darba devēju, kuras rodas, slēdzot, grozot, izbeidzot vai pildot darba līgumu, kā arī piemērojot vai tulkojot normatīvo aktu noteikumus, darba koplīguma vai darba kārtības noteikumus. Tie varētu būt strīdi, kas saistīti ar darba samaksas apmēru, atvaļinājumu, virstundām u.c. Kolektīvs tiesību strīds ir cieši saistīts ar uzņēmuma koplīgumu - tas ir strīds par kādu jau pastāvošu normu izpildi, piemēram, par jau parakstīta darba koplīguma punkta saturu. Savukārt, kolektīvs interešu strīds ir par jaunu tiesību normu radīšanu, proti, par to, kas vēl nav apstiprināts, bet ko kādai no pusēm ir vēlme ierakstīt koplīgumā.

Pētījuma mērķis: Darba autore pētījuma mērķis ir iepazīties ar darba strīdu veidiem un to izšķiršanas procesuālo kārtību, kā arī iepazīstināt ar tiem citus.

Pētījuma metodes: Darba ietvaros darba autore pielietoja monogrāfisko pētniecības metodi, kā rezultātā tika iegūta un apkopota informācija par šo jautājumu.

Sasniegtie rezultāti: Darba autore ir uzzinājusi kā tiek izšķirti darba strīdi un kāda ir to izšķiršanas procesuālā kārtība.

Atslēgas vārdi: darba strīds; kolektīvie interešu strīdi, darbinieks; darba devējs.

Ievads

Jebkura persona, kas stājas darba tiesiskajās attiecībās var nonākt situācijā, kad jāaizstāv savas tiesības un intereses, taču nereti var gadīties, kad īsti nav zināšanu kā taisnīgi, ātri un pareizi tās atrisināt. Katrā domstarpības situācijā strīdus priekšmets var būt atšķirīgs, tāpēc ne vienmēr atbildi būs iespējams atrast likumā, jo katrs strīds var būt ar savu specifiku. Līdz ar to, darba autore uzskata, ka visupirms, pirms uzsākt strīdus risināšanu ar darba devēju, darbiniekam ir nepieciešama konsultācija, piemēram, no Valsts darba inspekcijas vai zinoša jurista. Uzskatu, ka sarežģītā strīdus situācijā ir nepieciešams konsultēties ar juristu, la uzzinātu vai patiešām ir pārkāptas vienas vai otras puses tiesības un intereses. Arī arod biedrības pārstāv savu biedru intereses, ja tās tiek pārkāptas no darba devēja puses, piemēram, darba devējs vēlas jums uzteikt darba, taču to nevar izdarīt bez arodbiedrības atļaujas, protams, ir atsevišķi gadījumi, kad arodbiedrība nevarēs jūs pasargāt.

Darba strīdu likums ir stājies spēkā kopš 2003.gada 1.janvāra līdz ar to domstarpību gadījumā, atbildes uz jautājumiem, kas ir neskaidri var meklēt tieši tur. Šī likuma mērķis ir panākt, lai darba tiesiskie strīdi tiek izšķirti ātri un taisnīgi, kā arī tiek noteiktas institūcijas, kurās var vērsties šāda strīdus situācijas gadījumā.

Pētījuma mērķis: Darba autores pētījuma mērķis ir iepazīties ar darba strīdu veidiem un to izšķiršanas procesuālo kārtību, kā arī iepazīstināt ar tiem citus.

Pētījuma metodes: Darba ietvaros darba autore pielietoja monogrāfisko pētniecības metodi, kā rezultātā tika iegūta un apkopota informācija par šo jautājumu.

Sasniegtie rezultāti: Darba autore ir uzzinājusi kā tiek izšķirti darba strīdi un kāda ir to izšķiršanas procesuālā kārtība.

Katrs, kas ir uzsācis darba tiesiskās attiecībās var nonākt situācijā, kad jūsu un darba devēja viedoklis nesakrīt vai arī darba devēja rīcība ir prettiesiska attiecībā pret jums kā darbinieku, tāpēc no 2003.gada 1.janvārā spēkā stājās Saeimas izstrādātais Darba strīda likums. Šī likuma mērķis ir nodrošināt darba strīdu taisnīgu un ātru izšķiršanu, nosakot darba strīdu izšķiršanas institūcijas un darba strīdu izšķiršanas procesuālo kārtību.

Darba strīdi iedalās trijos veidos, proti, individuālajos tiesību strīdos, kolektīvu tiesību strīdos un kolektīvu interešu strīdos. Atkarībā no strīda priekšmeta un iesaistīto persona loka strīdi tiek dalīti iepriekš minētajos trijos veidos. Iesaistītās personas individuālajā tiesību strīdā būs šaurs, proti, domstarpības šeit veidojās starp darbinieku un darba devēju, kuras rodas, slēdzot, grozot, izbeidzot vai pildot darba līgumu, kā arī piemērojot vai tulkojot normatīvo aktu noteikumus, darba koplīguma vai darba kārtības noteikumus. Šāds strīds var rasties, piemēram, par darbinieka atvaļinājumu, darba samaksas apmēru. Šādu strīdu visupirms vēlams ir izšķirt pārrunu procesā, taču, ja tas ir neveiksmīgi, tad darbinieku pārstāvji vienojoties ar darba devēju šo strīdu izskatīt izslēgšanas komisijā. Par darba strīda komisijas izveidi, darba devējs un darbinieku pārstāvji noslēdz vienošanos, kurā nosaka šīs komisijas darbību, locekļu skaitlisko sastāvu, to ievēlēšanas kārtību, termiņus kādā lieta ir jāizskata un citas svarīgus jautājumus, kas veicinātu komisijas darbību. No abām strīdus pusēm komisijā piedalās vienāds skaits locekļu un komisijas priekšsēdētājs, kuru ievēlē šīs komisijas locekļi. Runājot par komisijas locekļiem, tiem jābūt neatkarīgiem un objektīviem, lai nerastos šaubas par to vai šis loceklis ir tieši vai netieši ieinteresēts attiecīgās lietas iznākumā. Komisija strīdu izšķirt balsojot ar vienkāršu balsu vairākumu un neviens no locekļiem nav tiesīgs attiekties no balsošanas. Kad spēkā stāties darba strīdu komisijas lēmums, tad pusēm tas jāizpilda labprātīgi labprātīgi 10 dienu laikā, ja vien komisijas locekļi izveidojot šo komisiju nav vienojušies par citu termiņu.

Ja šo strīdu nevar izšķirt darba strīdu komisijā vai kādai no pusēm neapmierina komisijas lēmums, tad viena no pusēm var vērsties tiesā, taču ir arī atsevišķi individuālā strīdus veidi, kas jāizskata tieši tiesā, nevēršoties darba strīdu komisijā un tie ir:

1. par darba devēja uzteikuma atzīšanu par spēkā neesošu, kā arī darbinieka atjaunošanu darbā;
2. pēc darba devēja pieteikuma, ja arodbiedrība nepiekrīt darba devēja uzteikumam;
3. par savlaicīgi neizmaksātas darba samaksas piedziņu;
4. par diskriminācijas pārkāpumu;
5. pēc darba devēja vai darbinieka pieteikuma, ja nav darba strīdus komisijas;
6. pēc darbinieka vai darba devēja pieteikuma, ja darba līgumu pieprasa izbeigt trešā persona.

Kolektīvos tiesību strīdos salīdzinājumā ar individuālajiem tiesību strīdiem personu loks paplašinās, jo strīds var būt jau starp darbinieku grupu un darba devēju grupu u.c., kā arī pārstāvēt darbiniekus var to pārstāvji, proti, arodbiedrības vai no uzņēmuma izvēlētas personas. Kolektīvos tiesību strīdos strīda priekšmets principā no individuālā tiesība strīda atšķirās ar to, ka domstarpības pastāv par darba koplīgumu, nevis par darbu līgumu, taču pārējie iespējamie strīdus gadījumi var būt tādi paši kā individuālajos tiesību strīdos. Kolektīvais tiesību strīds var rasties, ja, piemēram, darba devējs nepilda kādu no darba koplīguma ietvertajiem punktiem. Darba koplīgums vispārīgi paredz labākus darba noteikumus darbiniekiem nekā tie ir noteikti Darba likumā, tā ir arī rakstveida vienošanās starp darbiniekiem un darba devēju, līdz ar to abām pusēm šie noteikumi ir juridiski saistoši. Likums paredz, ka šāda strīdus gadījumā visupirms jāvērsās pie otras puses ar iesniegumu, kurā norāda savas

prasības, tad iespējams izšķirt izlīgšanas komisijā un līdzbeidzot, tiesā vai šķīrējtiesā. Likums paredz, ka mēneša laikā jebkura no pusēm var vērsties tiesā, ja strīds netiek izšķirts izlīgšanas komisijā, taču šķīrējtiesā atrisināt strīdu var tikai tad, ja puses rakstveidā ir savstarpēji vienojušas par šādu strīda izšķiršanas procesuālo kārtību. Darba autore uzskata, ka abpusēja vienošanās ir nepieciešama, jo šķīrējtiesas lēmumi nav pārsūdzami.

Kolektīvie interešu strīdi pēc iesaistīto personu loka var būt identiski kolektīvajiem tiesību strīdiem, taču to strīda priekšmets būtiski atšķirās. Galvenais atslēgas vārds šeit ir intereses, proti, šādu domstarpību gadījumā starp pusēm rodas domstarpības pārrunu procesā, nosakot jaunu darba apstākļus vai nodarbinātības noteikumus, piemēram, darba devējs vēlas mainīt uzņēmuma darba laiku. Kolektīvie interešu strīdus gadījumā personu lokam, kuru intereses tiek aizskartas visupirms jāsniedz ieniegums otrai pusei, kurā norāda savas prasības, tad šo strīdu, ja tas netiek veiksmīgi atrisināts var šķirt izlīgšanas komisijā, ar samierinātāja palīdzību vai šķīrējtiesā. Jāteic, ka strīdus šķiršanu ar samierināšanas metodi un šķīrējtiesā var šķirt, ja puses par to ir savstarpēji vienojušas. Samierināšanas Darba strīdus likuma izpratnē ir kolektīvā interešu strīda izšķiršana, pieaicinot trešo personu, kura mērķis ir atrisināt domstarpības un panākt kompromisu starp pusēm. Samierinātājs veic tādas darbības, to skaitā piedāvā priekšlikumus strīda izšķiršanai, lai samierinātu kolektīvā strīda puses un panāktu to starpā vienošanos. Ja tiek panākta vienošanās, tad tā izsakāma rakstveidā un tai ir darba koplīguma spēks. Pušu samierinātājs var būt viens vai vismaz trīs personas, jebkurā gadījumā ir jābūt nepāra skaitlim. Pušu izvēlētais samierinātājs var būt gan privāts, gan publisks, proti, privātajam samierinātājam jābūt rīcībspējīgam, objektīvam un neatkarīgam. Privātam samierinātājam sava griba ir jāizsaka rakstveidā. Nereti var būt gadījumi, kad puses nevar izlemt kādu samierinātāju izvēlēties un tad par to jāinformē labklājības ministrs, kas attiecīgi uz šo strīda izskatīšanu izvēlēties publisko samierinātāju, kas oficiāli reizi divos gados tiek apstiprināts Nacionālās trīspusējās sadarbības padomē. Runājot par strīda izšķiršanu šķīrējtiesā, kas šāda veidā strīdā ir pēdējā izšķiršanas institūcija, tad pusēm pirms vērsties šķīrējtiesā ir jāpazītās ar šķīrējtiesas likumu, tāpēc ka kolektīvā interešu strīdus gadījumā tiek piemēroti Šķīrējtiesas likuma noteikumi. Svarīgi ir zināt, kad strīds tiek šķirts šķīrējtiesā pusēm ir jāatturas no kolektīvās rīcības, proti, no streika un lokauta. Streiks ir darbinieku kolektīva rīcība, organizēta darba pārtraukšana, lai panāktu prasību izpildi no darba devēja puses, taču lokauts ir rīcība no darba devēja puses, piemēram, uzņēmuma slēgšana, darba samaksu neizmaksāšana darbiniekiem. Jebkurā gadījumā, likums paredz, ja kolektīvā interešu strīda izšķiršanai darbinieku pārstāvji vai darbinieki, vai darbinieku grupa kā galējo strīda izšķiršanas līdzekli izmanto streiku, darba devējam, darba devējiem, darba devēju grupai vai darba devēju organizācijai, vai šādu organizāciju apvienībai ir tiesības uz atbildes rīcību savu ekonomisko interešu aizsardzībai — uz lokautu.

Secinājumi

1. Darba strīdi iedalās no strīda priekšmeta un iesaistīto personu loka.
2. Katram strīdus veidam ir sava procesuālā izšķiršanas kārtība.
3. Darbinieku tiesības un intereses var pārstāvēt pārstāvji, proti no uzņēmuma ievēlētas personas vai arodbiedrības.
4. Ir atsevišķi individuālā tiesību strīda veidi, kas izšķirami tikai tiesā.
5. Darba strīdus var izšķirt dažādos veidos, bet visupirms vēlams starp pusēm rast kompromisu pārrunu procesā.
6. Kolektīvo strīdu gadījumā, strīdus situācijas izšķiršanā, pieņemtais lēmums iegūst koplīguma spēku.
7. Atsevišķās institūcijās kolektīvos interešu strīdus var izšķirt pēc abu pušu vienošanās.
8. Ja kolektīvā interešu strīda gadījumā darbinieki uzsākt kolektīvo rīcību streiku, tad darba devējam ir tiesības uz atbildes rīcību, lai aizsargātu savas ekonomiskās intereses un uzsākt lokautu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Darba likums: LR likums.[Elektroniskais resurss]. – Tiešsaistes pakalpojums. – Spēkā no 2002.gada 1.jūnija. Latvijas Vēstnesis, 2001.gada 6.jūlijā, Nr.105 (2492). – Nosaukums no tīmekļu lapas. – Resurss apskatīts 2017.gada 20.martā. Pieejas veids: tīmeklis <http://likumi.lv/doc.php?id=26019>

Darba strīdu likums: LR likums. [Elektroniskais resurss]. – Tiešsaistes pakalpojums. – Spēkā no 2003.gada 1.janvāra. Latvijas Vēstnesis, 2002.gada 16.oktobrī, Nr. 149 (2724). – Nosaukums no tīmekļu lapas. – Resurss apskatīts 2017.gada 20.martā. Pieejas veids: tīmeklis

Tezurs: vārdnīca. – Resurss apskatīts 2017.gada 3.aprīlī. – Pieejas veids: tīmeklis <http://tezaurs.lv/#/sv/tēzaurs>

DOKUMENTU JURIDISKĀ ANALĪZE

Aritas Veinbergas

Ekonomikas un kultūras augstskola, Starptautiskās komercdarbības tiesības, e-pasta adrese

Zinātniskais vadītājs: Mg.iur., lektore, Ināra Brante

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Mūsdienās ir kļuvušas aktuālas dokumentu detaļas, tāpēc tiek analizēta to nepieciešamība ievērot, lai atvieglotu dokumenta sapratni, nozīmi, funkcijas un sekas. Šajā dokumentu dažādībā ir iespējams “apmaldīties” un viegli kļūdīties to radīšanā un noformēšanā. Bet līdz ko dokumentā tiek pareizi noformēta nepieciešamā informācija, ir vieglāk kontrolēt un izsekot noformētās informācijas realizācijai dzīvē, iekļaujoties noteiktos termiņos, kas notiek normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā.

Pētījuma mērķis: Identificēt, kas ir dokumentu juridiskā analīze, kam, kāpēc un kādos gadījumos tā ir nepieciešama, apkopot normatīvās prasības dokumentiem un sniegt priekšlikumus korektai dokumentu sagatavošanai.

Pētījuma metodes: speciālās literatūras analīze, analītiskā metode, salīdzinošā metode, aprakstošā metode.

Sasniegtie rezultāti: Rakstīt juridiskus rakstus, vai tie būtu oficiāli dokumenti, atzinumi vai zinātniski raksti, ir atbildīgs darbs, jo juridiskie sacerējumi rada tiesiskas sekas. Ievērojot LR normatīvo aktu prasības dokumentu sastādīšanā, dokuments iegūs juridisko spēku. Dokuments ar juridisko spēku dod iespējas ar to realizēt paredzētās saistības, kas izriet no konkrētā dokumenta. Dokumentu juridiskā analīze dod iespēju atrast dokumentos gan trūkumus, gan ieguvumus, kā arī veicina pareizu dokumentu noformēšanu.

Atslēgas vārdi: dokuments; informācija; dokumenta juridiskā analīze; dokumentu sagatavošana; dokumenta juridiskais spēks.

Ievads

Dokumentus sastādīja jau ļoti tālā pagātnē, kuru pamatideja ir saglabājusies līdz mūsdienām. Tie ir pilnveidojušies ar smalkākām detaļām, bet to pamatvajadzība ir saglabājusies tā pati. Mūsdienās ir kļuvušas aktuālas dokumentu detaļas, tāpēc tiek analizēta to nepieciešamība ievērot, lai atvieglotu dokumenta sapratni, nozīmi, funkcijas un sekas. Šajā dokumentu dažādībā ir iespējams “apmaldīties” un viegli kļūdīties to radīšanā un noformēšanā. Bet līdz ko dokumentā tiek pareizi noformēta nepieciešamā informācija, ir vieglāk kontrolēt un izsekot noformētās informācijas realizācijai dzīvē, iekļaujoties noteiktos termiņos, kas notiek normatīvajos aktos noteiktajā kārtībā. Bet, lai šie nosacījumi realizētos, vel ir jāievēro dokumentu glabāšanas noteikumi, lai vajadzības gadījumā būtu arī juridisks apliecinājums konkrētai rīcībai. Tāpat arī tas kalpo kā palīgīdzeklis strīdus, pārrakstus vai krāpnieciskos gadījumos, lai izšķirtu, kurai iesaistītajai pusei risinājums un rezultāts var nākt pat labu.

Darba mērķa sasniegšanai analizēti šādi jautājumi:

1. Ko nozīmē dokumentu juridiskā analīze?
2. Kādi ir dokumentu veidi?
3. Kādi ir LR normatīvo aktu vispārīgās prasības dokumentu noformēšanā?
4. Kāpēc ir nepieciešama dokumentu juridiskā analīze?
5. Vai ikdienā ir nepieciešama dokumentu juridiskā analīze?
6. Kādi ieguvumi ir, ja prot veikt un veic dokumentu juridisko analīzi?
7. Veikti secinājumi, kāpēc ir nepieciešama dokumentu juridiskā analīze, un izteikti priekšlikumi, kas galvenokārt ir jāievēro dokumentu noformēšanā.

Darbs sastāv no septiņām nodaļām, Pirmajā nodaļā ir apraksti izmantotie termi. Otrajā nodaļā ir izpētīts, ko nozīmē dokumentu juridiskā analīze. Trešajā nodaļā ir izpētītas dokumentu funkcijas un to klasifikācija. Ceturtajā nodaļā ir izpētītas LR normatīvo aktu vispārīgās prasības dokumentu izstrādē un noformēšanā. Piektajā nodaļā ir veikta izpēte kādiem dokumentiem ir nepieciešama dokumentu juridiskā analīze. Savukārt sestajā nodaļā pamatojoties uz veiktajiem pētījumiem, ir apkopoti secinājumi, kāpēc ir nepieciešama dokumentu juridiskā analīze, un izteikti priekšlikumi, kas galvenokārt ir jāievēro dokumentu noformēšanā.

Darba apjoms ir 23 lappuses, tas satur 7 attēlu un 15 izmantotās literatūras avotus.

Darba izstrādē autors izmanto tādu teorētiskā pētījuma metodi kā speciālās literatūras analīze, juridiskā pētījuma rakstīšana, dokumentu raksturošana, klasifikācija un dokumentu analīze.

Literatūras apskats

Sabiedrībai tiek piedāvāts tāds pakalpojums kā dokumentu juridiskā analīze. Tāpat cilvēkam, kuram nav juridiskas zināšanas, nav zināms, ko šis pakalpojums nozīmē tās pilnā apmērā. Tāpēc arī tagad mēģināšu izprast, kas tad slēpjas zem šiem vārdiem.

Jēdziens Dokuments - jebkurā veidā un materiālā ierakstīta informācija, ko rada, saņem un uzglabā jebkura Latvijas Republikas valsts pārvaldes institūcija, valsts un pašvaldību iestāde, uzņēmums, uzņēmēj sabiedrība un uzņēmēj sabiedrību apvienība, kā arī sabiedriskā un reliģiskā organizācija (turpmāk tekstā - "organizācija") vai fiziskā persona. Tāpat īsumā tas nozīmē, ka dokuments ir jebkura saglabāta informācija, ko saglabājusi jebkura fiziska vai juridiska persona vai organizācija. Tāpat jāsaprot, ko nozīmē vārds juridisks, tas ir likumīgs, legāls. Un jēdziens analīze - pētīšanas metode, pēc kuras priekšmetu, parādību vai rādītāju sadala sastāvdaļās, lai noskaidrotu to saturu, struktūru, atsevišķo sastāvdaļu nozīmi un iedarbību, kā arī ietekmējošos faktorus. Izšķir: loģisko, psiholoģisko, ķīmisko, matemātisko, ekonomisko, juridisko u. c. analīzes. Saliekot jēdzienus kopā, rodas priekšstats, kas ir dokumentu juridiskā analīze. Tāpat tā ir saglabātās informācijas izpēte no likumīgās puses. Kā rezultātā jāsaprot, kāds tad izskatās likumīgs dokuments jeb dokuments ar juridisku spēku - dokumenta īpašība (pazīmju kopums, statuss), kas nodrošina iespēju izmantot to kādas darbības veikšanai, tiesību īstenošanai un likumīgo interešu aizstāvībai. Un juridiskā analīze sniedz pārskatu par oficiālo tiesisko situāciju.

Dokumenta juridiskā analīze var izpausties dažādi. Svarīgākās lietas, kas ir jāievēro ir: pirms dokumenta parakstīšanas, ir jāizlasa visa dokumentā minētā informācija, neskatoties uz dažādu teksta noformēšanas veidu. Jo ar parakstu vai elektronisko parakstu tiek apstiprināts ne tikai dokumenta juridiskais spēks, bet arī tiek uzlikta atbildība par saistībām, kas minētas dokumentā, un no tā izrietošās sekas. Dokumentu analīzes gaitā pirmkārt jārisina jautājums kādā mērā dokuments ir drošs kā avots un cik ticama ir tajā ietvertā informācija. Jebkura dokumentā iekļautā informācija ir jāpārbauda vai tā ir patiesa. Tādā veidā nodrošinoties pret krāpnieciskām iespējām. Jāņem vērā, kam persona iesniedz savus dokumentu oriģinālus un vai persona ir apstiprinājusi dokumenta informācijas apstrādi, dokumentu informācijas pareizību, ievērojusi dokumentu informācijas konfidencialitāti. Jāapzinās kādā veidā dokumenti var tiks izmantoti. Ir jāsaprot, kāds mērķis ir šo dokumentu radīšanai, noformēšanai, apstiprināšanai un to sekām. Kā dokumentus pareizi apstrādāt un saglabāt un kāds juridiskais spēks tiem piemīt vai nepiemīt. Tāpat būtu jāzina vismaz lietvedības pamati un galvenie normatīvo aktu avoti, kas palīdzētu pārliecināties par informācijas patiesumu un tās noformēšanas kārtību.

Metodoloģija

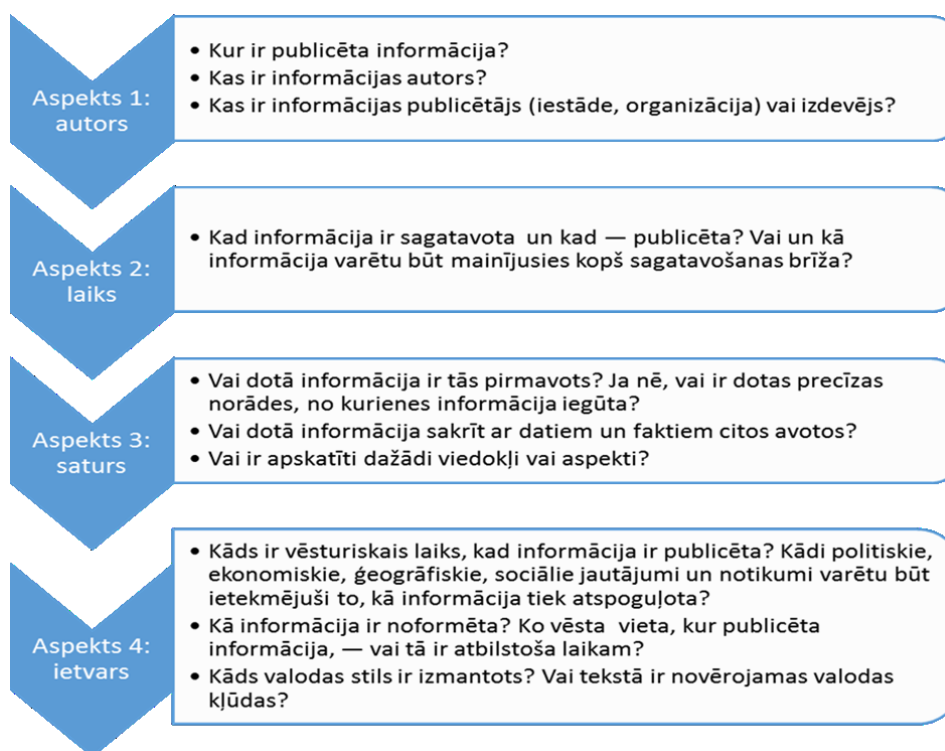
Pētījuma un analīzes veikšanai tika izmantota speciālās literatūras analīze, analītiskā metode, salīdzinošā metode, aprakstošā metode.

Speciālās literatūras analīze tika analizētas LR normatīvo aktu vispārīgās prasības dokumentu izstrādē un noformēšanā un apskatīti tādi jautājumi kā dokumentu izstrādāšana, dokumentu noformēšana, dokumentu vispārīgās izstrādes prasības, būtiskākie dokumenta rekvizīti

Dokumentus analizējot ar analītisko metodi tika izmantoti dokumentu analizēšanas principi, kuru izmantošanas rezultātā radās secinājumi par šāda dokumenta vispārējo vajadzību un nozīmīgumu.

Salīdzinošā metode ir diezgan primitīva tomēr ļoti efektīva gadījumos, kad personai, kura veic dokumenta juridisko analīzi nav pietiekamas pieredzes par analizējamā dokumentā iekļauto informāciju. Tiek skatīts līdzīgi tipa dokuments un veikts salīdzinājums pēc dokumenta struktūras kā arī iespēju robežās var veikt dokumenta juridisko analīzi pēc būtības.

Aprakstošā metode nosaka četrus aspektus kuriem būtu jāpievērš veicot dokumenta juridisko analīzi



1.att. Dokumentu analīzes aspekti

Rezultāti

Rakstīt juridiskus rakstus, vai tie būtu oficiāli dokumenti, atzinumi vai zinātniski raksti, ir grūts darbs, jo juridiskie sacerējumi rada tiesiskas sekas. Tas ietekmē daudzu cilvēku dzīves notikumus, kā tie izvēršas un risinās, utt. Amerikāņu jurists Deivids Melinkofs ir brīdinājis: “Kādu dienu jūsu uzrakstīto kāds lasīs, lai sameklētu tajā kaut ko aplamu.” Tas ir pamudinājums būt pēc iespējas precīzākam. Rakstītā dokumenta sekas var novērt svaru kausus par labu tam vai citam risinājumam.

Jurista profesijā ir grūti nošķirt tā saukto rutīnas darbu no radošas darbības, kas ietver sevī pētniecību un jaunu zinātnisku atziņu izstrādi. Uzticot dokumentu izstrādi juristam, tas konkrētā dokumenta sastāvu pēta un veic secinājumus, lai dokuments būtu uzrakstīts pēc iespējas precīzāks un tajā būtu paredzēts pēc iespējas vairāk iespējamo situāciju. Tas rada pēc iespējas mazāk neparedzētu nepatīkamu vai nevēlamu rezultātu. Secināju, ka kā variantu dokumentu juridiskajai analīzei var izmantot arī attēlā parādīto struktūru:



2.att. Dokumentu pamat detaļas

Secinājumi

Kādi ieguvumi ir pārvaldot pareizu dokumentu radīšanu un noformēšanu, un, ja ir nepieciešams, veicot arī dokumentu juridisko analīzi:

1. Jebkurš cilvēks sastādot dokumentu iegūst konkrētu pieredzi, kas turpmāk var noderēt dažādās dzīves situācijās ne tikai noslēdzot darba līgumu, bet arī sadarbojoties ar jebkāda veida valsts vai juridisku organizāciju vai jebkuru fizisku vai juridisku personu, kā piemēram, savas mantas pārvaldīšana vai nodošana citu personu rīcībā;
2. Jau sākotnēji pareizi sastādīts dokuments atvieglos sapratni par dokumentā minēto informāciju;
3. Neradīsies vai radīsies salīdzinoši mazāk pārpratumu starp dokumentu saistošajām pusēm;
4. Atvieglos sadarbības iespējas;
5. Kādai no iesaistītajām vai neiesaistītajām pusēm būs mazāk iespēju, kaut ko konkrētajā dokumentā labot vai izmainīt dokumenta saturā bez dokumenta saistošo pušu piekrišanas;
6. Mazinās tīšas vai netīšas krāpniecības iespējas;
7. Ievērojot LR normatīvo aktu prasības dokumentu sastādīšanā, dokuments iegūs juridisko spēku;
8. Dokuments ar juridisko spēku dod iespējas ar to realizēt paredzētās saistības, kas izriet no konkrētā dokumenta;
9. Ir juridiskas tiesības pieprasīt dokumentā minēto;
10. Pareizi noformēts dokuments uzliek saistošajām pusēm atbildību;
11. Dokumentiem ar juridisko spēku ir lielākas priekšrocības panākt sev vēlamu rezultātu;
12. Dokumentu juridiskā analīze dod iespēju atrast dokumentos gan trūkumus, gan ieguvumus;
13. Dokumentu juridiskā analīze veicina pareizu dokumentu noformēšanu;
14. Dokumentu juridiskā analīze arī attīsta cilvēka domāšanu, izglīto un rada jaunu pieredzi.

Lai dokumenti tiktu sastādīti pareizi, to noformēšanā jeb rakstīšanā vēlams, izmantot:

1. Rakstīt īsos, viegli saprotamos un nepārprotamos teikumus;

2. Juridiskos terminus lietojiet tikai tad, kad tas ir nepieciešams, lai nerastos pārpratumi;
3. Neaizmirstiet dokumentā iekļaut visus nepieciešamos rekvizītus;
4. Pārliecinieties vai dokumentam ir vai nav juridisks spēks, lai pēc tam varētu plānot nākamo darbību secību un gaitu.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Akadēmiskā terminu datubāze. [www.lza.lv](http://termini.lza.lv/term.php?term=juridisks&lang=LV) [skatīts 16.02.2017]. Pieejams: <http://termini.lza.lv/term.php?term=juridisks&lang=LV>
- Akadēmiskā terminu datubāze. [www.lza.lv](http://termini.lza.lv/term.php?term=anal%C4%ABze&list=anal%C4%ABze&lang=LV) [skatīts 16.02.2017.]. Pieejams: <http://termini.lza.lv/term.php?term=anal%C4%ABze&list=anal%C4%ABze&lang=LV>
- Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas noteikumi (2011). [skatīts 16.02.2017]. Pieejams: <http://www.sif.gov.lv/nodevumi/nodevumi/3300/Dokumentu%20izstradashanas%20un%20noformeshanas%20noteikumi.pdf>
- Dokumentu juridiskā spēka likums (spēkā esošā redakcija), Latvijas Vēstnesis, 01.01.2017., [skatīts 16.02.2017]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=210205>
- Elektronisko dokumentu likums. 02.04.2015. [skatīts 20.02.2017.]. Pieejams <https://likumi.lv/doc.php?id=68521>
- Finanšu un kapitāla tirgus komisijas normatīvie noteikumi Nr.112. Termin. Latvijas Vēstnesis. 07.07.2015., [skatīts 16.02.2017.]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/275247-finansu-un-kapitala-tirgus-dalibnieku-informacijas-sistemu-drosibas-normativie-noteikumi>
- Informācijas atklātības likums. Likumā lietotie termini (spēkā esošā redakcija). Latvijas Vēstnesis. 06.10.2015. [skatīts 16.02.2017.]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=5060>
- Informācijas ticamības izvērtēšana. [skatīts: 20.02.2017.]. Pieejams: <https://eduspace.lv/mod/book/tool/print/index.php?id=11314>
- Kalvis Torgāns (2001). Juridiskā pētījuma rakstīšana. Rīgā: Tiesu namu aģentūra.
- LR Ministru kabineta noteikumi Nr. 154 “Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas noteikumi”, Noteikumos lietotie termini (zaudējis spēku), Latvijas Vēstnesis, 23.04.1996. [skatīts 16.02.2017.]. Pieejams: <https://m.likumi.lv/doc.php?id=52392>
- LR Ministru kabineta noteikumi Nr. 916 “Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas kārtība”, Dokumentu vispārīgās izstrādāšanas prasības (spēkā esošā redakcija), Latvijas Vēstnesis, 28.09.2010. [skatīts 16.02.2017.]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=219491>
- Tezaurs. [www.tezaurs.lv](http://tezaurs.lv/#/sv/subjekts) [skatīts 02.03.2017.]. Pieejams <http://tezaurs.lv/#/sv/subjekts>