

**EKONOMIKAS UN KULTŪRAS AUGSTSKOLA
ALBERTA KOLEDŽA**

**STUDĒJOŠO ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO
RAKSTU KRĀJUMS**

Studējošo zinātniski pētniecisko rakstu krājums, 2016

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’2016”.

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

Rakstu krājuma redaktori:

Staņislavs Keišs, EKA profesors	Kaspars Šteinbergs, AK studiju programmas direktors
Velga Vēvere, EKA profesore	Natalja Verina, AK studiju programmas direktore
Jeļena Titko, EKA asoc. profesore	Marta Kontiņa, AK studiju programmas direktore
Jeļena Jermolajeva, EKA asoc. profesore	Liene Brāle, AK studiju programmas direktore
Anita Lasmane, EKA docente	Inga Brasla, EKA studiju programmas direktore
Vita Stiģe-Skuškovnika, AK direktore	Sanita Meldere, EKA studiju programmas direktore
Armands Kalniņš, AK studiju programmas direktors	Zane Veidenberga, EKA studiju programmas direktore

Tehniskā redaktore: Elīna Grantiņa

© Ekonomikas un kultūras augstskola, 2016

© Alberta koledža, 2016

Izdevēji:

Ekonomikas un kultūras augstskola
Lomonosova 1/5, Rīga, LV1019, Latvija

Alberta koledža
Skolas 22, Rīga, LV1010, Latvija

SATURS**MIKROUZŅĒMUMA IZVEIDES PROBLĒMAS UN RISINĀJUMI****Kristaps Vilcāns.....7****MIKROUZŅĒMUMA NODOKĻA LIKUMS UN TĀ PIELIETOJUMS LATVIJĀ****Marta Gernere.....11****DĀRZA MĀJAS DIZAINS 20.GS. VIDUS MODERNISMA STILĀ****Sanita Gaudzēja.....17****LAUKU VIDĒ INTGRĒTĀS MĀJAS KOKOS****Karīna Guļtjajeva.....24****KOKSNES MATERIĀLU IESPĒJAS UN TO PIELIETOJUMS PII „AURIŅŠ” ZĀLES
INTERJERA PLĀNOŠANĀ****Sandija Veselova.....30****TIPVEIDA SKOLU INTERJERA DIZAINA ATTĪSTĪBAS IESPĒJAS LATVIJĀ UN
SALSPILS 2.VIDUSSKOLAS INTERJERA ATTĪSTĪBAS PIEDĀVĀJUMA IZVEIDE****Silva Liepa.....35****VĒSTURISKO UN MŪSDIENU VĒRTĪBU SINTĒZE PĻAVNIEKKALNA
SĀKUMSKOLAS INTERJERA DIZAINĀ****Zane Dēliņa41****ANALYSIS OF SLANG TRANSLATION IN THE FILM THE DEPARTED****Evelīna Medkova47****TRANSLATION ORIENTED ANALYSIS OF ARUNDHATI ROY'S NOVEL THE GOD
OF SMALL THINGS****Antra Muižniece-Stakāne52**

**SEMANTISKAIS LAUKS „PAGĀTNE UN NĀKOTNE” KRIEVU UN ANĢĻU
SAKĀMVĀRDOS**

Marija Tkačukova.....58

**MĀCĪBU VAJADZĪBU NOTEIKŠANAS METOŽU PILNVEIDE LATVIJAS
REPUBLIKAS NACIONĀLAJOS BRUŅOTAJOS SPĒKOS**

Ieva Tiesniece-Mītere63

DARBINIEKU NOVĒRTĒŠANAS SISTĒMAS PILNVEIDE DARBINIEKU SKATĪJUMĀ

Inna Gičuka69

**DARBINIEKU MOTIVĒŠANA UN TĀS EFEKTIVITĀTE UZŅĒMUMĀ UN VALSTS
IESTĀDĒ**

Anastasija Starceva, Inese Mjadeļeca.....77

**PERSONĀLA ADAPTĀCIJAS PROCESA PILNVEIDE NACIONĀLO BRUŅOTO
SPĒKU VIENĪBĀ**

Agnese Siliņa82

**PERSONĀLA NOVĒRTĒŠANAS SISTĒMAS PILNVEIDE VALSTS PĀRVALDES
IESTĀDĒ**

Rita Dreiškene-Lāce88

ADAPTĀCIJAS PROGRAMMAS IZSTRĀDE VALSTS IESTĀDĒ

Laura Keiša.....94

PROFESIONĀLĀ IZDEGŠANA

Una Dapkus, Jolanta Andrijevskā, Ilze Rozenfelde100

**RĪGAS PAŠVALDĪBAS POLICIJAS DARBINIEKU MATERIĀLĀ UN NEMATREIĀLĀ
MOTIVĀCIJA**

Baiba Bitmane.....104

MOBINGS DARBA VIETĀ, TĀ ATPAZĪŠANA UN NOVĒRŠANA

Iveta Baldiņa110

KOMANDAS SALIEDĒŠANAS METODES PAKALPOJUMU UZŅĒMUMĀ

Jānis Kočāns 115

STRESA VADĪBAS IESPĒJAS DARBA VIDĒ

Svetlana Lēvalde..... 121

PERSONĀLA MOTIVĒŠANAS PASĀKUMU PILNVEIDE VALSTS AKCIJU SABIEDRĪBĀ

Kitija Nikolajeva..... 126

KOSMĒTIKAS RAŽOTĀJA STENDERS DARBĪBAS ATTĪSTĪBA UN TĀS ANALĪZE

Anta Nikonova 131

BŪVNICĪBAS UZŅĒMUMA TEHNOLOĢIJU PILNVEIDE

Pēteris Lūsars 135

KONTAKTLĒCU SALONA „GALLUS OPTIKA” IEKŠĒJĀS VIDES ANALĪZE

Džineta Duncīte..... 140

DARBA DEVĒJU PRASĪBAS GRĀMATVEŽU PROFESIJAI NEPIECIEŠAMAJĀM KOMPETENCĒM UN PRASMĒM (PROFESIJAS STANDARTA ATBILSTĪBA DARBA DEVĒJU PRASĪBĀM)

Vineta Sunīte, Santa Saleniece, Kristīne Ziediņa, Klāvs Rebāns 147

VADĪTĀJA PROFESIJAI NEPIECIEŠAMĀS PROFESIONĀLĀS KOMPETENCES, PRASMES UN ZINĀŠANAS

Inese Mjadeļeca, Anastasija Starceva..... 152

SABIEDRISKO ATTIECĪBU SPECIĀLISTU UN ŽURNĀLISTU

SAVSTARPĒJĀ ATTIEKSME UN SADARBĪBA LATVIJĀ 157

Marta Tjarve, Signija Meijsa, Linda Veisberga..... 157

IEKŠĒJĀS KOMUNIKĀCIJAS PILNVEIDE MAZUMTIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ

Līva Freidenfelde..... 162

MĀRKETINGA INSTRUMENTI „GEEK” KULTŪRAS FESTIVĀLU RĪKOŠANĀ**Jana Priedīte 166****PARAUGS LĪGUMAM AR MEDIATORU****Daina Pētersone 172****CESIJA UN TĀS PRIEKŠMETS****Dana Ābeltiņa 176****AUTORTIESĪBAS KĀ INTELEKTUĀLĀ ĪPAŠUMA VEIDS****Virdžīnija Freimantāle..... 182****FIZISKO PERSONU PARĀDU PIEDZIŅA ĀRPUSTIESAS CEĻĀ****Karīna Tarasenko..... 188****KOMUNIKĀCIJAS KVALITĀTE KĀ UZŅĒMUMU FINANŠU DARBĪBAS
EFEKTIVITĀTES KOMPONENTE TELEKOMUNIKĀCIJAS NOZARĒ****Ēriks Matulis 193**

MIKROUZŅĒMUMA IZVEIDES PROBLĒMAS UN RISINĀJUMI**Kristaps Vīlcāns***Alberta koledža**Uzņēmējdarbība*

Docents, Mg.oec. (pielīdzināts), Mg.paed. Armands Kalniņš,

Anotācija. Mikrouzņēmuma institūts Latvijā ir ieviests salīdzinoši nesen, tādēļ tas ik pa laikam tiek pilnveidots, tomēr vēl ir atsevišķi jautājumi, kas mēdz sagādāt problēmas gan pašiem mikrouzņēmumiem, gan darbiniekiem, kas tajos strādā. Studiju kursa ietvaros tika izstrādāts pētnieciskais darbs par mikrouzņēmuma izveides problēmām un to iespējamiem risinājumiem. Darbā tiek atspoguļota informācija no pētnieciskā darba rezultātiem, kuri tika iegūti, izmantojot kvalitatīvo pētniecības metodi - aptauju. Pētījuma ietvaros tika aptaujāti vairāki respondenti, kuri bija saskārušies ar mikrouzņēmuma veidošanu vai strādājuši šādā uzņēmumā. Analizējot literatūru, dziļāk tika izpētīts Darba likums un Mikrouzņēmuma nodokļa likums, kur analīzes rezultātā tika konstatēta neatbilstība starp Darba likumā sniegto klasisko darbinieka definīciju un Mikrouzņēmuma nodokļa likumā lietoto jēdzienu „mikrouzņēmuma darbinieks”. Izpētot dziļāk Sabiedrības ar ierobežotu atbildību un mikrouzņēmuma nodokļu likmes, tika konstatēts, ka mikrouzņēmums ar pazemināto nodokļa likmi 9% ir diezgan neefektīvs un nelabvēlīgs mikrouzņēmumu darbiniekiem. Mikrouzņēmums nemaksā iedzīvotāju ienākuma nodokli, tāpēc tā darbiniekiem nav iespējams saņemt iedzīvotāju ienākuma nodokļa atvieglojumus par attaisnotajiem izdevumiem, piemēram, studiju maksu vai uzkrājumiem pensiju 3. līmenī.

Atslēgas vārdi: nodokļi, mikrouzņēmums, procentu likme

Ievads

Uzņēmējam, uzsākot savas komercdarbības gaitas, ir jāsaprot ar dažādām sarežģītām situācijām un viena no tām ir izvēles izdarīšana, kādu uzņēmējdarbības forma viņam būtu vispiemērotākā. Ja uzņēmējs ir iesācējs uzņēmējdarbībā un vēlas darboties viens pats vai kopā ar pāris personām un viņam nav pieejams liels starta kapitāls, tad kā viens no variantiem varētu būt mikrouzņēmuma izveide.

Darba mērķis bija izpētīt ar kādām problēmām nākas saskarties uzņēmējiem mikrouzņēmumu izveides procesā un darbības laikā, kā arī izpētīt to kā mikrouzņēmuma status ietekmē tā darbiniekus.

Darba uzdevumi:

1. Noskaidrot teoriju par mikrouzņēmumu;
2. Veikt aptauju par mikrouzņēmuma izveides problēmām un risinājumiem;
3. Analizēt aptaujas rezultātus;
4. Izdarīt secinājumus par pētījuma rezultātiem.

Darba izmantotās metodes:

1. Literatūras analīze;
2. Aptauja;
3. Pētījuma datu apstrāde un analīze;
4. Secinājumu izdarīšana.

Mikrouzņēmuma izveides problēmas un mikrouzņēmuma nodokļa jēdziens

Mikrouzņēmumu nodokļa likuma (turpmāk – MNL) 1. panta 1. punkts sniedz jēdziena “mikrouzņēmums” definīciju, nosakot, ka pastāv piecas fizisko un juridisko personu grupas, kuras var kļūt par mikrouzņēmumiem, un tās ir: 1) individuālais komersants, fiziskā persona, kas reģistrēta Valsts ieņēmumu dienestā kā saimnieciskās darbības veicējs, individuālais uzņēmums, zemnieka vai zvejnieka saimniecība, 5) sabiedrība ar ierobežotu atbildību. (Mikrouzņēmumu nodokļa likums, 2016). Tas nozīmē, ka personai, kura vēlas izveidot mikrouzņēmumu, ir stingri jāievēro Komerclikumā un MNL noteiktie kritēriji.

Mikrouzņēmuma nodoklis ir specifisks nodoklis, kas definēts MNL 1. panta 4. punktā. Šis nodoklis ietver tādus elementus kā “valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas, iedzīvotāju ienākuma nodokli un uzņēmējdarbības riska valsts nodevu par mikrouzņēmuma darbiniekiem, uzņēmumu ienākuma nodokli, ja mikrouzņēmums atbilst uzņēmumu ienākuma nodokļa maksātāja pazīmēm un mikrouzņēmuma īpašnieka iedzīvotāju ienākuma nodokli par mikrouzņēmuma saimnieciskās darbības ieņēmumu daļu”. (Mikrouzņēmumu nodokļa likums 2016). Tātad mikrouzņēmuma īpašnieks maksā sociālās garantijas un valsts nodevas, bet ar pazeminātu procentu likmi.

Lai izveidotu mikrouzņēmumu un maksātu mikrouzņēmumu nodokli, tā izveidotājam ir jāizpilda un jāievēro vairāki kritēriji, kas minēti MNL 1.panta 1.punktā: 1) saimnieciskās darbības ieņēmumi jeb apgrozījums kalendāra gadā nedrīkst pārsniegt 100 000 EUR, 2) ja mikrouzņēmumu ir izveidojusi sabiedrība ar ierobežotu atbildību, tad tās dalībnieki var būt tikai fiziskās personas, 3) sabiedrības ar ierobežotu atbildību valdes locekļi ir tikai mikrouzņēmuma darbinieki, 4) darbinieku skaits mikrouzņēmumā nedrīkst būt lielāks par pieciem (skaitā neiekļauj prombūtnē esošus vai no darba atstādinātus darbiniekus), 5) mikrouzņēmuma nodokļa maksātājs (fiziskā vai juridiskā persona) nedrīkst būt personālsabiedrības biedrs. (Mikrouzņēmumu nodokļa likums 2016). Ja mikrouzņēmums neievēro šos kritērijus un pārkāpj kaut vienu punktu (piemēram, darbinieku skaits vai gada apgrozījuma apmērs), tad no nākamā gada 1. janvāra mikrouzņēmums zaudēs iespēju būt mikrouzņēmuma nodokļa maksātājs. (Mikrouzņēmuma dibināšana 2015). Tātad ir virkne kritēriju un ierobežojumi, kas minēti likumā, lai piešķirtu mikrouzņēmuma un mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusu.

Mikrouzņēmuma izveides problēmas

Salīdzinājumā ar Komerclikumā noteiktajiem kritērijiem standarta SIA dibināšanai, kā arī rīcības brīvību izvēlēties komercdarbības jomu, mikrouzņēmuma gadījumā tās dibinātājam ir jāievēro ne tikai Komerclikumā un MNL noteiktie kritēriji, kā arī nosacījums, ka darba devējam, kas šajā gadījumā būs mikrouzņēmuma īpašnieks, ir pienākums informēt pretendentu, kas kandidē uz darba vietu, ka uzņēmums ir mikrouzņēmuma nodokļa maksātājs, “mikrouzņēmuma darbinieka iedzīvotāju ienākuma nodoklis un valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas tiek noteiktas no mikrouzņēmuma apgrozījuma un ka mikrouzņēmuma darbiniekam ir tiesības brīvprātīgi pievienoties valsts sociālajai apdrošināšanai” (MNL 3.panta pirmā daļa 2015), vai, ja uzņēmums jau darbojas un izlēmis kļūt par mikrouzņēmuma nodokļa maksātāju, par to pašu informē jau esošos darbiniekus.

MNL 2.panta piektā daļa nosaka, ka “mikrouzņēmums ir tiesīgs iegūt mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusu, ja ir rakstveidā vienojies ar visiem mikrouzņēmuma darbiniekiem par mikrouzņēmumu nodokļa piemērošanu”. (Mikrouzņēmumu nodokļa likums 2016) Tas nozīmē, ka bez rakstiskas visu darbinieku piekrišanas, uzņēmuma vadītājs var saskarties ar grūtībām mikrouzņēmuma statusa piešķiršanai.

MNL 3.pants paredz, ka vienošanos par to, ka uzņēmums ir vai būs mikrouzņēmuma nodokļa maksātājs, var ietvert darba līgumā, taču nenosaka vienošanās saturu (likums nosaka informēšanas pienākumu un atsevišķus faktus, kas saistīti ar mikrouzņēmuma darbību, taču nenosaka, ka tie būtu jāmin arī rakstveidā).

Iemesli, kādēļ darbinieks var nepiekrīst šādām izmaiņām ir vairāki, taču svarīgākie no tiem noteikti būtu tas, ka nodokļi tiek maksāti atbilstoši uzņēmuma apgrozījuma lielumam un darbinieka ikmēneša ienākumi

nevar būt lielāki par 720 *euro* mēnesī (MNL 2.panta ceturtā daļa). Piemēram, ja mikrouzņēmuma gada apgrozījums ir 6000 *euro*, uzņēmumā strādā trīs darbinieki, tad samaksājot mikrouzņēmuma nodokli, uzņēmuma iemaksa valsts sociālajā budžetā par gadu būs 351 *euro* (par katru darbinieku 117 *euro*). Savukārt parastā SIA par darbinieku, kam alga uz papīra ir 720 *euro*, darba devējs katru mēnesi veic sociālās iemaksas 245 *euro* vērtībā. (Kas jāņem vērā mikrouzņēmumu darbiniekiem 2015).

MNL 1.panta 1.punkta c) apakšpunkta noteikums, ka mikrouzņēmumā nedrīkst būt vairāk par pieciem darbiniekiem liek domāt, ka uzņēmumā drīkst būt dibinātājs/valdes loceklis un vēl pieci darbinieki, ar kuriem noslēgts darba līgums kā tas būtu tulkojams saskaņā ar Darba likuma 3.pantu, kas paredz, ka “darbinieks ir fiziskā persona, kas uz darba līguma pamata par nolīgto darba samaksu veic noteiktu darbu darba devēja vadībā” (Darba likums 2016), taču šāds tulkojums ir maldīgs, jo MNL “izpratnē ar terminu „mikrouzņēmuma darbinieks” saprot gan mikrouzņēmuma īpašnieku, gan personu, ar kuru mikrouzņēmums ir noslēdzis darba līgumu, gan mikrouzņēmuma prokūristu”. (Mikrouzņēmumu nodoklis 2016). Tādējādi izveidojas pretruna starp Darba likumā sniegto klasisko darbinieka definīciju un MNL likumā lietoto jēdzienu „mikrouzņēmuma darbinieks”. Tātad, uzņēmējam, kas nav jurists un nepārzina normatīvos aktus, varētu būt grūtības saprast arī visus MNL lietotos terminus un to interpretācijas veidus.

Mikrouzņēmums nemaksā iedzīvotāju ieņēmuma nodokli, tāpēc tā darbiniekiem nav iespējams saņemt iedzīvotāju ienākuma nodokļa atvieglojumus par attaisnotajiem izdevumiem, piemēram, studiju maksu vai uzkrājumiem pensiju 3. līmenī. (Kas jāņem vērā mikrouzņēmumu darbiniekiem 2015). Līdz ar to potenciālais darbinieks var justies sociāli neaizsargāts, un, var nevēlēties strādāt mikrouzņēmumā.

Pētījuma darbā izmantotā metodoloģija

Sākotnēji, lai saprastu, kas ir mikrouzņēmums un ko šis termins sevī ietver, autors veica literatūras analīzi. Lielāko tiesu autors analizēja LR likumus. Darba gaitā, lai izdarītu secinājumus par mikrouzņēmuma izveides problēmām un risinājumiem, autors izveidoja aptauju ar diviem jautājumiem. Kādēļ persona izvēlējas dibināt un/vai strādāt mikrouzņēmumā? Ar kādām problēmām personai nācās saskarties dibināšanas un/ vai darba laikā? Pēc aptaujas atbilžu iegūšanas autors veica pētījuma datu apstrādi un analīzi.

Aptaujas rezultātu analīze

Ja mikrouzņēmuma institūta izveides mērķis bija atvieglot mazajiem uzņēmējiem nodokļu slogu, samazinot uzņēmuma nodokļa likmi, tad tas nav panākts, jo 2015. gadā tika pieņemti grozījumi MNL, kas paredz mikrouzņēmuma nodokļa palielinājumu no 9% līdz pat 15% 2017.gadā. Tas nozīmē, ka mazajiem uzņēmējiem, kuriem nav liels apgrozījums, būs grūti samaksāt darbiniekiem algas un darboties ar peļņu. Kā rāda pētījuma rezultāti, tad potenciālais darbinieks nevēlas strādāt mikrouzņēmumā, jo tādā gadījumā samazinās sociālo garantiju apmērs. Tāpat pētījums pierāda, ka ir maldīgs ir uzskats maksāt mazāk nodokļus un vairāk pelnīt mikrouzņēmumā, tieši otrādi - darbiniekam un darba devējam ir jāreķinās, ka maksimālais mēneša ienākuma apmērs ir noteikts likumā un to nedrīkst pārsniegt.

Lai nodrošinātu, ka nepastāv iespēja uzņēmumiem darboties fiktīvi un maksātniecīgus nodokļus, ja uzņēmuma apgrozījums ir neliels, MNL varētu ieviest grozījumus, ka tiem mikrouzņēmumiem, kuru apgrozījums nav sasniedzis zināmu sliekšni, ir jāmaksā konstanta nodokļu summa, lai tādējādi garantētu, ka darbiniekiem tiek nodrošinātas sociālās garantijas vismaz pienācīgā apmērā. Kā pierāda intervijā sniegtās respondentes atbilde, ka, aizejot bērna kopšanas atvaļinājumā, darbiniece no valsts saņem pabalstu tikai 2 *euro* apmērā, jo uzņēmumam tajā gadā neesot bijis liels apgrozījums.

Ja uzņēmējs ir pieņēmis lēmumu savu SIA pārveidot par mikrouzņēmumu un kādam darbiniekam ir noteikta lielāka darba alga kā to pieļauj MNL, tad turpinot darba gaitas mikrouzņēmumā, darbiniekam jāreķinās ar algas samazinājumu, kas var ietekmēt darbinieka lēmumu turpināt darba attiecības vai nē. Iespējama risinājums šādā situācijā varētu būt, ka darbiniekam tiek saglabāts esošais algas apmērs arī

mikrouzņēmumā. Ja notiek mikrouzņēmuma nodokļa likmes paaugstināšana, tad, manuprāt, vispirms vajadzētu radīt labvēlīgus apstākļus, lai mikrouzņēmumi varētu palielināt savu apgrozījumu – to varētu panākt nosakot lielāku pieļaujamo ikmēneša ienākuma apmēru darbiniekiem, jo vairāk cilvēku būtu ieinteresēti strādāt mikrouzņēmumos, kā arī palielinot pieļaujamo darbinieka skaitu uzņēmumā – jo vairāk darbinieku uzņēmumā, jo uzņēmums var saražot vairāk un tā konkurētspēja tirgū palielinās un attiecīgi augtu arī apgrozījums.

Secinājumi

1. Salīdzinājumā ar Komerclikumā noteiktajiem kritērijiem standarta SIA dibināšanai, kā arī rīcības brīvību izvēlēties komercdarbības jomu, mikrouzņēmuma gadījumā tās dibinātājam ir jāievēro ne tikai Komerclikumā un MNL noteiktie kritēriji, kā arī nosacījums, ka darba devējam, kas šajā gadījumā būs mikrouzņēmuma īpašnieks, ir pienākums informēt darbiniekus, kā arī pretendentu, kas kandidē uz darba vietu, ka uzņēmums ir mikrouzņēmuma nodokļa maksātājs.
2. Vislielākā problēma mikrouzņēmuma izveidē ir tieši tām SIA, kas pirms kļūšanas par mikrouzņēmumu, jau savu darbību ir uzsākušas, jo tad darba devējam ir jārēķinās ar lielāku iespējamību, ka darbinieki pārmaiņas nevēlēsies un būs grūtāk saprast, kādas sekas būs no tā, ka uzņēmums ir mikrouzņēmums.
3. Lai darbinieks uzņēmumu pārveidotu par mikrouzņēmumu, ir jāsaņem visu darbinieku piekrišana. Ja darba devējs nespēj ar darbinieku vienoties, tad darba devējam ir divas izvēles iespējas – atteikties no iespējas kļūt par mikrouzņēmumu, vai arī meklēt likumisku pamatu, lai izbeigtu darba tiesiskās attiecības ar darbinieku.
4. Mikrouzņēmums nemaksā iedzīvotāju ienākuma nodokli, tāpēc tā darbiniekiem nav iespējams saņemt iedzīvotāju ienākuma nodokļa atvieglojumus par attaisnotajiem izdevumiem, piemēram, studiju maksu vai uzkrājumiem pensiju 3. līmenī.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Apollo (2011). *Kas tas ir — mikrouzņēmums?* [skatīts 02.01.2016]. Pieejams: <http://apollo.tvnet.lv/zinas/kas-tas-ir-mikrouzнемums/478546>
- Darba likums: LR likums. Spēkā no 2002.gada 1.jūnija. „Latvijas Vēstnesis”, 2001.gada 6.jūlijā, Nr.105 (2492). Dokuments 2016.gada 1.janvāra redakcijā. [skatīts 02.01.2016]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=26019>
- Finanšu ministrija (2015). *Mikrouzņēmumu nodoklis* [skatīts 02.01.2016]. Pieejams: http://www.fm.gov.lv/lv/sadalas/nodoklu_politika/mikrouzнемumu_nodoklis/
- Komerclikums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (158/160), 04.05.2000. [skatīts 02.01.2016]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=5490>
- Mikrouzņēmuma dibināšana. *Laiksbiznesam.lv* [skatīts 02.01.2016]- Pieejams: [http://www.laiksbiznesam.lv/mikrouznehmuma-dibinasana/](http://www.laiksbiznesam.lv/mikrouzнемuma-dibinasana/)
- Mikrouzņēmumu nodokļa likums: LR likums, spēkā no 2010. gada 1. septembra, "Latvijas Vēstnesis", 2010. gada 19. augusts, Nr. 131 (4323), dokuments 2016.gada 1.janvāra redakcijā [skatīts 02.01.2016]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=215302>
- SEB (2015). *Kas jāņem vērā mikrouzņēmumu darbiniekiem.* [skatīts 02.01.2016]. Pieejams: [http://www.seb.lv/info/pensija/kas-janem-vera-mikrouznehmumu-darbiniekiem](http://www.seb.lv/info/pensija/kas-janem-vera-mikrouzнемumu-darbiniekiem)

MIKROUZŅĒMUMA NODOKĻA LIKUMS UN TĀ PIELIETOJUMS LATVIJĀ**Marta Gernere***Ekonomikas un kultūras augstskola**“Inovatīvā ekonomika un uzņēmējdarbība”*

Zinātniskais vadītājs: Mg. oec., R. Tereško

Anotācija. Nodokļi iedalās 2 grupās: tiešajos un netiešajos nodokļos, līdz ar to tie skar noteiktu iedzīvotāju grupu. Nodokļu likumi un MK noteikumi attiecībā uz nodokļiem tiek papildināti, un tajos tiek ieviesti grozījumi atkarībā no valsts institūciju veiktajiem pētījumiem ar mērķi sekmēt valsts ekonomiku. Līdz ar to jaunākais nodoklis Latvijā ir mikrouzņēmuma nodoklis, un tā likums tika ieviests 2010. gadā ar mērķi sekmēt komercdarbību Latvijā, radot jaunas darba vietas, paaugstinot nodarbinātības līmeni un kopēju valsts iedzīvotāju labklājības līmeni. Mikrouzņēmuma nodokļa likuma ieviešana visvairāk aktuāla mazo uzņēmumu īpašniekiem, jo „balstoties” uz jaunpieņemtā likuma, uzņēmumiem ir iespēja maksāt mazāku nodokļa slogu un novirzīt kapitāla plūsmu uzņēmuma attīstībai. Bet, diemžēl, likuma pieņemšana radīja pretēju efektu. Ja sākotnējais mērķis bija veicināt uzņēmējdarbību un radīt jaunas darba vietas, tad pašreizējā situācija liecina, ka Mikrouzņēmumu likums „kropļo” konkurenci, radot nevienlīdzību starp reģioniem, kā arī izkonkurē uzņēmumus, kas darbojas tajā pašā sfērā un maksā nodokļus pilnā apmērā. Pētījuma mērķis ir izpētīt mikrouzņēmuma nodokļa likumu un tā pielietojumu Latvijā. Darba autore, veicot pētījumu, izmantos monogrāfisko metodi, statistisko metodi, normatīvo tiesību aktu analīzi, sekundāro datu analīzi, kā arī loģiski konstruktīvo metodi. Pētāmo datu periods 2010. – 2015. gads.

Atslēgas vārdi: mikrouzņēmums; nodokļi; likums; Valsts ieņēmumu dienests; konkurence; Finanšu ministrija

Ievads

Nodokļi ir neatņemama valsts saimnieciskās un sabiedriskās dzīves daļa, tie būtiski ietekmē iedzīvotāju labklājības nodrošināšanu, uzņēmumu attīstības iespējas un valsts attīstības līmeni kopumā. Nodokļu likumi un MK noteikumi tiek papildināti ar mērķi sekmēt valsts ekonomiku. Līdz ar to jaunākais nodoklis Latvijā ir mikrouzņēmuma nodoklis, un tā likums tika ieviests ar mērķi sekmēt komercdarbību Latvijā, radot jaunas darba vietas, paaugstinot nodarbinātības līmeni un kopēju valsts iedzīvotāju labklājības līmeni. Mikrouzņēmuma nodokļa likuma ieviešana visvairāk aktuāla mazo uzņēmumu īpašniekiem, jo „balstoties” uz jaunpieņemtā likuma, uzņēmumiem ir iespēja maksāt mazāku nodokļa slogu un novirzīt kapitāla plūsmu uzņēmuma attīstībai. Darbā tiek apskatīts Mikrouzņēmuma nodokļa likums, aprakstīts mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusa reģistrēšanas process, deklarēšanas kārtība un noteiktie kritēriji, kas uzņēmuma vadībai jāievēro, lai saglabātu mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusu. Tiek izskatīti likuma grozījumi un jaunākie Finanšu Ministrijas ziņojumi attiecībā uz Mikrouzņēmuma nodokļa maksāšanas kārtību, kā arī tiek veikta sekundāro datu analīze no uzņēmuma reģistra datu bāzes „Lursoft” „veiktā pētījuma, lai raksturotu mikrouzņēmuma nodokļa pielietojuma aktualitāti starp Latvijas uzņēmumiem.

Mikrouzņēmuma nodokļa likums

Mikrouzņēmuma nodokļa likums ir viens no jaunākajiem likumiem Latvijā, tas stājās spēkā vien 2010. gadā un daudzi uzņēmēji izvēlas maksāt mikrouzņēmuma nodokli. Lai uzņēmums varētu saņemt mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusu, ir jāizpilda noteikti kritēriji un jāievēro tie veiktās

saimnieciskās darbības laikā. Mikrouzņēmumu nodokļa likums stājās spēkā 2010. gada 1. septembrī. Tagad Latvijā mikrouzņēmumu kļūst arvien vairāk, neskatoties uz nelabvēlīgo situāciju uzņēmējdarbībai kopumā. Tiesības kļūt par mikrouzņēmumu un izvēlēties maksāt mikrouzņēmumu nodokli ir gan individuālajam komersantam, gan individuālajam uzņēmumam, zemnieka vai zvejnieka saimniecībai, gan fiziskajai personai, kas reģistrēta Valsts ieņēmumu dienestā. Sabiedrības ar ierobežotu atbildību arī var izvēlēties maksāt mikrouzņēmuma nodokli.

„Mikrouzņēmums - individuālais komersants, individuālais uzņēmums, zemnieka vai zvejnieka saimniecība, kā arī fiziskā persona, kas reģistrēta Valsts ieņēmumu dienestā kā saimnieciskās darbības veicējs, vai sabiedrība ar ierobežotu atbildību, ja tie atbilst visiem turpmāk šajā punktā minētajiem kritērijiem:

1. Dalībnieki (ja tādi ir) ir fiziskās personas;
2. Apgrozījums kalendāra gadā nepārsniedz 100 000 euro;
3. Darbinieku skaits nevienā brīdī nav lielāks par pieciem. Darbinieku skaitā neiekļauj personu, kura darba attiecību laikā atrodas prombūtnē (tai skaitā mācību atvaļinājumā bez darba algas saglabāšanas, grūtniecības, dzemdību, bērna kopšanas atvaļinājumā, atvaļinājumā bērna tēvam, adoptētājiem vai citai personai, kura faktiski kopj bērnu, kā arī atvaļinājumā bez darba samaksas saglabāšanas vai saņem slimības pabalstu) un par šo periodu nesaņem no mikrouzņēmuma ienākumu, kā arī no darba atstādinātus darbiniekus;
4. Sabiedrības ar ierobežotu atbildību valdes locekļi ir tikai mikrouzņēmuma darbinieki („Mikrouzņēmuma nodokļa likums” 2015).

LR FM 2015. gada 1. janvārī publicēja informāciju par mikrouzņēmuma nodokļu jomas normatīvajiem aktiem un to grozījumiem. 2015. gadā mikrouzņēmumu nodokļa likme apgrozījumam līdz 7 000 euro ir 9%, savukārt apgrozījumam no 7 000,01 eiro līdz 100 000 eiro - 11 %, bet sākot ar 2017. gadu – 15% („Finanses. Nodokļi - Nodokļu likmes ” 2015).

Mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja reģistrācija, deklarēšana un nodokļa maksāšana

Kā iepriekš tika noskaidrots, mikrouzņēmuma nodokļu maksātājs ir mikrouzņēmums, ja tā saimnieciskās darbības ieņēmumi – apgrozījums – kalendāra gadā nepārsniedz 100 000 euro. Būt tā reģistrācijas process daudz neatšķiras no parasta uzņēmuma reģistrācijas. Pēc uzņēmuma reģistrēšanas Uzņēmuma reģistrā, vienas darba dienas laikā Uzņēmumu reģistrs nosūta VID elektroniski informāciju par saņemto pieteikumu mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa iegūšanai (Zariņa 2015). Mikrouzņēmums var kļūt par mikrouzņēmumu nodokļa maksātāju ar nākamā taksācijas perioda 1. janvāri. Mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs ir tiesīgs mainīt izraudzīto mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusu un kļūt attiecīgi par iedzīvotāju ienākuma nodokļa maksātāju vai uzņēmumu ienākuma nodokļa maksātāju ne agrāk kā pirms attiecīgā taksācijas perioda beigām („Mikrouzņēmuma nodokļa likums” 2015) Savukārt par mikrouzņēmuma nodokļa apmaksas kārtību un ienākumu deklarēšanas kārtību reglamentē MK noteikumi Nr. 190 „Noteikumi par mikrouzņēmumu nodokļa deklarāciju un tās aizpildīšanas kārtību” (MK noteikumi Nr. 190, 15.04.2014). Fiziskās personas, kas kas reģistrēta VID kā saimnieciskās darbības veicējs un ir mikrouzņēmumu nodokļa maksātājs, mikrouzņēmumu nodokļa maksājums budžetā tiek sadalīts šādi: 65%- obligāto iemaksu kontā; 35%- iedzīvotāju ienākuma nodokļu kontā.

Individuālā komersanta, individuālā uzņēmuma, zemnieka vai zvejnieka saimniecības, kas iepriekšējā taksācijas periodā bija iedzīvotāju ienākuma nodokļa maksātājs, – mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja – mikrouzņēmumu nodokļa maksājums tiek sadalīts šādi:

0.1%- riska nodevu kontā;

65%- obligāto iemaksu kontā;

34.9%- iedzīvotāju ienākuma kontā. („Latvijas Republikas Valsts ieņēmumu dienests” 2014).

Mikrouzņēmuma nodokļa aktualitāte Latvijas uzņēmumiem

Aizvien vairāk Latvijā popularitāti gūst mazie uzņēmumi un mikrouzņēmumi. Pēc mikrouzņēmuma nodokļa likuma ieviešanas valstī, tika nodibināti daudzi jauni uzņēmumi, kā arī esošie uzņēmumi pārgāja uz mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusu.

Pēc likuma pieņemšanas, valsts īstenoja vairākas atbalsta programmas mikrouzņēmumiem. Valsts mikrouzņēmumu atbalsta pasākumu kopums jeb programma tika izveidota, lai sekmētu valsts iedzīvotāju nodarbinātību. Šo programmu mērķis bija atvieglot mikrouzņēmumu administratīvo un grāmatvedības kārtšanas slogu, un samazināt uzņēmumu dibināšanas izmaksas, lai veicinātu jaunu uzņēmumu un jaunu darbavietu veidošanos. Pēc Latvijas Tirdzniecības un rūpniecības kameras iniciatīvas ar Ekonomikas ministrijas atbalstu, atbalsta ekspertu grupa sagatavoja „Konceptiju par mikrouzņēmumu atbalsta pasākumiem”, kas ietver koncepcijas ieviešanas plānu. Konceptijā formulētais mērķis bija radīt priekšnoteikumus, lai bez darba palikušos iedzīvotājus mudinātu uzsākt komercdarbību, izveidot mikrouzņēmumu darbību veicinošu komercdarbības vidi, samazinot bezdarba līmeni, kā arī attīstīt uzņēmēja spējas, tādējādi palielinot uzņēmēju īpatsvaru kopējā nodarbināto skaitā. Konceptijā ir noteikti 5 galvenie darbības virzieni:

- Samazināt mikrouzņēmumu komercdarbības uzsākšanas izmaksas;
- Ieviest mikrouzņēmumiem draudzīgu nodokļu politiku;
- Panākt, ka mikrouzņēmējs pats spēj kārtot grāmatvedību;
- Nodoršināt finanšu pieejamību mikrouzņēmumiem;
- Nodrošināt pilnvērtīgas informācijas pieejamību mikrouzņēmumiem („Valsts atbalsta mikrouzņēmumiem...” 2013).

Šīs atbalsta programmas galvenais mērķis bija motivēt cilvēkus sākt mazo uzņēmējdarbību. Pateicoties neizsīkstošajai enerģijai un jaunajām biznesa idejām, ik gadu tiek dibināti aizvien jauni mikro un mazie uzņēmumi, kļūstot par nozīmīgu spēlētāju ne tikai galvaspilsētās, bet arī reģionu uzņēmējdarbībā. To, ka mikrouzņēmumi ir būtisks atbalsts, lai ar iztikas līdzekļiem nodrošinātu savu ģimeni, vislabāk parāda dati ar Latvijā reģistrētajos mikro un mazajos uzņēmumos nodarbināto darbinieku skaitu. Lursoft pētījuma rezultāti liecina, ka trešā daļa visu mazo un mikro uzņēmumu nodarbina vienu darbinieku, savukārt gandrīz puse – 2 līdz 5 strādājošos, tādējādi ar darba vietām nodrošinot ievērojamu skaitu Latvijas iedzīvotāju („Mikro un mazie uzņēmumi Latvijas ekonomikā...” 2015). Paredzams, ka, izvēloties veiksmīgu sava biznesa stratēģiju, ar laiku mikrouzņēmumiem ir visas iespējas izaugt līdz mazo uzņēmumu statusam, savukārt mazajiem – arī līdz vidējo uzņēmumu statusam. Uzņēmumos nodarbināto darbinieku skaits arī parāda, ka visbiežāk mikrobizness tiek uzsākts nozarēs, kurās darbu veikšanai nav nepieciešams liels darbinieku skaits, kā arī, uzsākot jaunu biznesu, savas nākotnes iespējas jaunie uzņēmēji vērtē samērā piesardzīgi, tādējādi iesākumā iztiekot ar dažiem darbiniekiem nepieciešamā biznesa procesu nodrošināšanai, savukārt veiksmes gadījumā strādājošo skaits jau kļūst lielāks.

Nemot vērā, ka mikro un mazie uzņēmumi veido lielāko daļu no Latvijas kopējo uzņēmumu skaita, ir tikai likumsakarīgi, ka arī populārākā darbības nozare šo uzņēmumu vidū ir tāda pati, kā Latvijā populārākā komercdarbības joma kopumā. Lursoft pētījuma dati rāda, ka gandrīz ceturtdaļa jeb 24,5% no visiem Latvijas mikrouzņēmumiem savu pamatdarbību saista ar mazumtirdzniecību vai vairumtirdzniecību. Ievērojami mazāk uzņēmumu nodarbojas ar operācijām ar nekustamo īpašumu. Starp izplatītākajām nozarēm, kuras visbiežāk izvēlas darboties Latvijas mikrouzņēmumi, ir arī grāmatvedības un juridiskie pakalpojumi, automobiļu un motociklu vairumtirdzniecība un mazumtirdzniecība, kā arī celtniecības un remonta pakalpojumi. Jāmin arī tas, ka gandrīz visos Latvijas reģionos, mikrouzņēmumi visbiežāk savu darbību saista ar tirdzniecību, pakalpojumu sniegšanu un lauksaimniecību. Vienīgie izņēmumi ir Latgales mikrouzņēmumi, kur aiz tirdzniecības un lauksaimniecības, trešajā vietā ierindojusies rūpniecība („Mikro

un mazie uzņēmumi Latvijas ekonomikā...” 2015). Pēc Lursoft pētījuma, darba autore secināja arī to, ka lielākā daļa jaundibināto Latvijas mikrouzņēmumu pirmajā darbības gadā gada pārskatā norāda, ka to apgrozījums ir 0 EUR. Tas var būt arī tāpēc, ka komersantam, pēc uzņēmuma nodibināšanas, nav bijusi iespēja rast visu nepieciešamo nodrošinājumu, lai uzsāktu saimniecisko darbību. Tāpēc uzņēmuma reģistrā un uzņēmums ir reģistrēts, bet faktiski saimniecisko darbību neveic, kamēr nav atbilstošo līdzekļu.

Mikrouzņēmuma nodokļa likuma negatīvās tendences

Pēc Finanšu Ministrijas veiktā pētījuma, pēdējā gada laikā dati liecina, ka mikrouzņēmumi rada negatīvu ietekmi uz Latvijas ekonomiku kopumā un „kropļo” konkurenci starp uzņēmumiem. „Ja Mikrouzņēmumu nodokļa likuma sākotnējais mērķis bija sniegt atbalstu un radīt nepieciešamos priekšnoteikumus, lai ekonomiskās krīzes laikā bez darba palikušie iedzīvotāji varētu uzsākt uzņēmējdarbību, tad šobrīd esošā situācija rāda pretēju iznākumu. Mikrouzņēmumu skaits no kopējā nodokļu maksātāju skaita jau sasniedzis vairāk kā 11%. Savukārt no pēdējos gados jaunreģistrēto uzņēmumu skaita mikrouzņēmumi veido jau vairāk kā trešdaļu. Šāda dinamika rada vairākus būtiskus riskus” („Mikrouzņēmumi kropļo godīgu konkurenci” 2015).

Tāpat FM ziņojumā norāda, ka pieaug to nozaru skaits, kur mikrouzņēmumu apgrozījums pārsniedz 20%, tādējādi „kropļojot” konkurenci un liekot pārējiem tirgus dalībniekiem meklēt pielāgošanās risinājumus. Tas novērojams, piemēram, tādās sfērās kā uzskaites, grāmatvedības, audita un revīzijas pakalpojumi, konsultācijas nodokļu jautājumos, tīrīšanas un uzkopšanas darbi un vairākās citās jomās. Tādējādi pastāv risks, ka, tos neierobežojot, mikrouzņēmumi šajās sfērās izkonkurēs uzņēmumus, kas darbojas „standarta” nodokļu režīmā. Mikrouzņēmumiem tiek radīta īpaši labvēlīga vide darbaspēka izdevumu minimizēšanai. Tas „nostāda” nevienlīdzīgā situācijā tos uzņēmumus, kuri nodokļus maksā vispārpieņemtā kārtībā. Vēl viena negatīva tendence, kas parādījās pēc mikrouzņēmuma nodokļa likuma ieviešanas, ir sociālā budžeta samazinājums. Strauji pieaugot mikrouzņēmumu darbinieku skaitam, būtiski pieaug arī sociāli nenodrošinātu strādājošo īpatsvars. Ņemot vērā, ka garantētais vecuma pensijas apmērs nākotnē pieaugs, tas radīs būtiskus papildus izdevumus sociālajam budžetam nākotnē. Tāpat tiks sagrauts vienlīdzības princips attiecībā uz sociālajām iemaksām, jo pārējiem nodokļu maksātājiem vajadzēs uzturēt mikrouzņēmumu darbiniekus, kad tie sasniegs pensijas vecumu („Mikrouzņēmumi kropļo godīgu konkurenci” 2015).

Plānotie grozījumi Mikrouzņēmuma nodokļa likumā

Pēc visa izskatītā, var secināt, ka mikrouzņēmumu nodokļa likuma ieviešana radījusi gan pozitīvas, gan negatīvas sekas un „atstājusi” pozitīvu un negatīvu iespaidu uz Latvijas ekonomiku kopumā. Nenosakot nekādus „stingrus” ierobežojumus jau eksistējošiem uzņēmumiem, kas veic saimniecisko darbību, kas maksā „standarta” nodokļu likmes, valstī turpinās pieaugt mikrouzņēmumu skaits. Jo ir ļauti daudzi uzņēmumi, kas pirms šī likuma ieviešanas maksāja „standarta” nodokļu likmi un darbojās vairākus gadus ar peļņu, bet pēc likuma ieviešanas, daudzi komersanti meklēja iespējas pāriet uz mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusu. Ja, pieņemot šo likumu, tā sākotnējais mērķis bija veicināt jaunu uzņēmumu nodibināšanos, tad ar laiku, tas „ļāva” samazināt jau eksistējošo uzņēmumu nodokļu slogu, kas negatīvi ietekmēja ne tikai vispārējo Valsts budžetu, bet arī Valsts speciālo budžetu.

Tāpēc arī Latvijas Valdība 2015. gada martā izteica viedokli par mikrouzņēmumu statusa ierobežojumiem noteiktām nozarēm. Saeima 2015. gada 26. martā „grozīja” Mikrouzņēmumu nodokļa likumu, paredzot noteikt nozares, kurās veicot saimniecisko darbību, mikrouzņēmums būs tiesīgs izvēlēties maksāt mikrouzņēmumu nodokli. Grozījumi paredz, ka šīs nozares noteiks Ministru kabinets. Valdībai attiecīgi MK noteikumi būs jāpieņem līdz šī gada 15. augustam, un plānots, ka jaunā kārtība stāsies spēkā no 2016. gada 1. janvāra. Izmaiņas likumā arī paredz saglabāt līdzšinējo mikrouzņēmumu nodokļa likmi deviņu procentu apmērā, bet tas attieksies uz uzņēmuma saimnieciskās darbības pirmajiem trīs gadiem tiem mikrouzņēmumiem, kuriem gada apgrozījums ir no 7000,01 līdz 100 tūkstošiem euro. Sākot ar

uzņēmuma darbības ceturto gadu, likmi plānots noteikt 12 procentu apmērā no apgrozījuma. „Atbalstītā likumprojekta redakcija paredz, ka mikrouzņēmuma darbinieki papildus likumā noteiktajam ir sociāli apdrošināmi ar mērķi triju gadu laikā sasniegt sociālās apdrošināšanas obligāto iemaksu apmēru, kas atbilst darba devēja un darba ņēmēja iemaksu summai, kas aprēķināta no minimālās mēneša darba algas. Savukārt, ja izmaiņas sociālo iemaksu jomā no nākamā gada netiks ieviestas, nodoklis būs 13, bet 2017.gadā – 15 procentu apmērā no mikrouzņēmuma apgrozījuma. Līdzšinējās sociālā nodokļa iemaksas no mikrouzņēmumu nodokļa, nenodrošina pat to, lai darbinieks varētu, piemēram, pretendēt uz minimālo vecuma pensiju vai pabalstu bezdarba gadījumā, savukārt nākotnē šāda situācija var radīt lielu slogu sociālajam budžetam, pamatbudžetam un pašvaldību budžetiem” („Valdībai līdz 15. Augustam jānosaka nozares...” 2015).

Mikrouzņēmuma nodokļa likumā pieņemtie grozījumi 2016. gadā

Ar 2016. gada . janvārī stājās spēkā grozījumi Mikrouzņēmuma nodokļa likumā. Grozījumi attiecas uz mikrouzņēmuma nodokļa procentu likmi un un tā palielināšas kārtību.

Sākot ar 2015. gada 1. janvāri mikrouzņēmumu nodokļa likme mikrouzņēmuma apgrozījumam līdz 7000. euro bija 9 procentpunkti, bet mikrouzņēmuma nodokļa likme mikrouzņēmuma apgrozījumam no 7000,01 līdz 100 000 euro par mikrouzņēmuma saimnieciskās darbības pirmo, otro un trešo taksācijas gadu kopš mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa iegūšanas bija 9%. Bet sākot ar saimnieciskās darbības ceturto taksācijas gadu kopš mikrouzņēmumu nodokļa maksātāja statusa iegūšanas , mikrouzņēmumu nodokļa likme bija 12% („Grozījumi mikrouzņēmumu nodokļa likumā” 2015). Sākot ar 2016. gada 1. janvāri mikrouzņēmumu nodokļa likme mikrouzņēmuma apgrozījumam no 7000,01 līdz 100 000 eur 2016. taksācijas gadā ir 13%, bet sākot ar 2017. gadu un turpmākajos taksācijas gados būs 15 %.

Metodoloģija

Darba izstrādē tiek izmantotas 7 grāmatas, no kurām 1 ir svešvalodā, Valsts uzņēmuma dienesta metodiskais nolikums par Mikrouzņēmuma nodokli, SIA „EPIC”veiktā ekspertīze par valsts atbasta programmām mikrouzņēmumiem un 18 tiešsaistes avoti, no kuriem ir uzņēmuma reģistra datu bāzes „Lursoft” un Finanšu Ministrijas veiktie pētījumi, 2 Finanšu ministrijas ziņojumi, 10 likumi, 1 normatīvais akts u.c.

Darba autore, veicot pētījumu, izmanto monogrāfisko metodi, statistisko metodi, normatīvo tiesību aktu analīzi, sekundāro datu analīzi, kā arī loģiski konstruktīvo metodi. Monogrāfiskā metode tiek izmantota, lai, „balstoties” uz teorētisko literatūru, aprakstītu mikrouzņēmuma nodokļa likumu un tā deklarēšanas un maksāšanas kārtību. Statistiskā metode „ļauj” noteikt aktuālos datus par nodokļiem, t.i., mikrouzņēmumu skaitu Latvijā un tā īpatsvaru, uzņēmuma skaitu izmaiņas kopš Mikrouzņēmuma nodokļa likuma pieņemšanas brīža Latvijā. Normatīvo tiesību aktu analīze „palīdz” noteikt mikrouzņēmuma nodokļa likuma kritērijus Latvijā, lai uzņēmums varētu iegūt mikrouzņēmuma statusu. Ar sekundāro datu analīzes metodi tiek noteikti mikrouzņēmuma nodokļa radītās pozitīvās un negatīvās tendences starp Latvijas uzņēmumiem un to kopējo ietekmi uz Latvijas ekonomiku. Bet loģiski konstruktīvā metode „palīdz” izstrādāts secinājumus un sniegt priekšlikumus.

Secinājumi

Pētījuma gaitā darba autore izstrādāja šādus secinājumus:

1. Jaunākais ir Mikrouzņēmuma nodokļa likums, kas pieņemts 2010. gadā. Jaunpieņemtā likuma mērķis bija paaugstināt nodarbinātības līmeni valstī, bet daudzi uzņēmumi „izmantoja” iespēju iegūt mikrouzņēmuma nodokļa maksātāja statusu, un nevēlas „attīstīties” tālāk, lai izvairītos no „standarta” nodokļa likmes maksāšanas.

2. Pēdējā gada laikā FM apkopotie dati liecina, ka mikrouzņēmumi rada negatīvu ietekmi uz Latvijas ekonomiku kopumā un „kropļo” konkurenci starp uzņēmumiem. Mikrouzņēmumu skaits no kopējā nodokļu maksātāju skaita jau sasniedzis vairāk kā 11%. Tādējādi pastāv risks, ka, tos neierobežojot, mikrouzņēmumi var izkonkurēt uzņēmumus, kas darbojas „standarta” nodokļu režīmā. Mikrouzņēmumiem tiek radīta īpaši labvēlīga vide darbaspēka izdevumu minimizēšanai. Tas „nostāda” nevienlīdzīgā situācijā tos uzņēmumus, kuri nodokļus maksā vispārpieņemtā kārtībā.
3. Pēc datu bāzes „Lursoft” un FM veikto pētījuma analīzes, šobrīd Latvijā reģistrēto mikro un mazo uzņēmumu skaits veido vairāk nekā 94% no kopējā Latvijā reģistrēto uzņēmumu skaita. Lielākā daļa mikro un mazo uzņēmumu koncentrēti galvaspilsētā Rīgā, pārējos valsts reģionos, to skaits ir ļoti mazs, līdz ar to radot nodarbinātība līmeņa nevienlīdzību starp Latvijas reģioniem.
4. Vēl viena negatīva tendence, kas parādījās pēc mikrouzņēmuma nodokļa likuma ieviešanas, ir sociālā budžeta samazinājums. Strauji pieaugot mikrouzņēmumu darbinieku skaitam, būtiski pieauga arī sociāli nenodrošinātu strādājošo īpatsvars. Ņemot vērā, ka garantētais vecuma pensijas apmērs nākotnē pieaugs, tas radīs būtiskus papildus izdevumus sociālajam budžetam nākotnē. Tāpat tiks sagrauts vienlīdzības princips attiecībā uz sociālajām iemaksām, jo pārējiem nodokļu maksātājiem vajadzēs uzturēt mikrouzņēmumu darbiniekus, kad tie sasniegs pensijas vecumu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Dienas bizness. *Valdībai līdz 15. Augustam jānosaka nozares, kurās varēs dibināt mikrouzņēmumus.* [tiešsaiste] Biznesa portāla intervija ar Budžeta komisijas priekšsēdētāju Kārli Šadurski 2015. gada 26. martā [skatīts 04.05.2015]. Pieejams: <http://www.db.lv/finanses/nodokli/valdibai-lidz-15-augustam-janosaka-nozares-kuras-vares-dibinat-mikrouzņemumus-429832>

Finances(2015).*Nodokļi.Nodokļu likmes*[skatīts 04.04.2015].Pieejams:http://www.ifinances.lv/lat/nodoklu_likmes_2011

Finanšu ministrija (2015).*Mikrouzņēmumi kropļo godīgu konkurenci* [tiešsaiste] Finanšu Ministrijas veiktais pētījums [skatīts 02.05.2015]. Pieejams: <http://www.fm.gov.lv/lv/aktualitates/jaunumi/nodokli/49982-fm-mikrouzņemumi-kroplo-godigu-konkurenci>

Grozījumi mikrouzņēmumu nodokļa likumā (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, 13.05.2015. Pieejams: <http://likumi.lv/ta/id/273939-grozijumi-mikrouzņemumu-nodokla-likuma>

Latvijas Republikas Valsts ieņēmumu dienests: metodiskais materiāls par mikrouzņēmuma nodokli. Aktualizēts 2014. gada 21. nov. 44 lpp.

Mikrouzņēmuma nodokļa likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, 19.08.2010. [skatīts 18.04.2015]. Pieejams: <http://likumi.lv/ta/id/215302-mikrouzņemumu-nodokla-likums>

MK noteikumi Nr. 190 „Noteikumi par mikrouzņēmuma nodokļa deklarāciju un tās aizpildīšanas kārtību”. Pieņemts 08.04.2014., spēkā ar 16.04.2014., noteikumu redakcija uz 15.04.2014. [tiešsaiste] [skatīts 25.04.2015]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=265640>

SIA „EPC- economic prognosis centre”, Ekspertīze: Valsts atbalsta mikrouzņēmumiem ietekme uz nodarbinātību Latvijā, 2013., 53 lpp.

Uzņēmuma reģistra datu bāzes „Lursoft” (2013).*Mikro un mazie uzņēmumi Latvijas ekonomikā ieņem aizvien nozīmīgāku lomu* [tiešsaiste] Uzņēmuma reģistra datu bāzes „Lursoft” veiktais pētījums [skatīts 01.05.2015]. Pieejams: <http://blog.lursoft.lv/2013/05/30/lursoft-petijums-mikro-un-mazie-uzņemumi-latvijas-ekonomika-ienem-aizvien-nozimigaku-lomu/>

Zariņa, V. *Kas tas ir mikrouzņēmums?*[skatīts 25.04.2015]. Pieejams: <http://apollo.tvnet.lv/zinas/kas-tas-ir-mikrouzņemums/478546>

DĀRZA MĀJAS DIZAINS 20.GS. VIDUS MODERNISMA STILĀ**Sanita Gaudzēja***Ekonomikas un kultūras augstskola**Interjera dizains*

Zinātniskais vadītājs: Bc. arch. vieslekt. N.Saulespurēna

Anotācija. Patreizējā tirgus situācijā ir ļoti liels pieprasījums pēc nelielām dārza mājām, kuras pildītu vairākas funkcijas vienlaicīgi. Dizaina ziņā šīs ēkas bieži ir tikai utilitāras, bez īpašas pievienotās vērtības, tāpēc būtiski tām piešķirt arī augstvērtīgu vizuālo un funkcionālo veidolu, kur iedvesmu var smelties pēckara laika dizainā, kad attīstījās moduļa tipa vidusslāņa dzīvojamo ēku un dārza māju būvniecība. Šī raksta mērķis ir izpētīt modernisma dārza māju dizainu 20. gs. vidus modernisma stilā. Raksta veidošanai izmantotas tādas metodes: salīdzināšanas, praktiskā pētījuma analīze, speciālās literatūras un avotu analīze, foto analīze. Lai iegūtu informāciju par mūsdienu stila vēsturi un tās raksturīgākajām pazīmēm izanalizēta informācija interneta pieejamajos avotos un grāmatās, kā arī žurnālos apkopotā informācija par tā attīstību līdz mūsdienām.

Atslēgas vārdi: dārzs; māja; modernisms

Ievads

Raksta tēma ir dārza mājas dizains 20. gs. vidus modernisma stilā. Tēma ir aktuāla, jo dārza māju pieprasījums no 20. gadsimta vidus ir krietni audzis, kā arī to pielietojums ir attīstījies, kas veic vairākas funkcijas. Tēma ir aktuāla arī tāpēc, ka tieši pagājušā gadsimta vidus modernisma līnijas privātajā telpā ir īpaši aktuālas patreizējā periodā.

Autore pētot dārza māju, secinājusi, ka to pirmsākumi meklējami jau 15. gadsimtā, kad pirmo reizi tika fiksēts vārds “shed”(no angļu valodas tulkojot, nojume). Laikam ritot, un arī novērtējot šādu dārza nojumju nepieciešamību, tās kļuva krietni pārdomātākas un vizuāli estētiskākas un jau 17. gadsimtā tās jau tika dēvētas par dārza mājām. Agrāk, dārza māja bija neliela saimniecības ēka, kas gandrīz nekad netika krāsota un bija kā papildus uzglabāšanas vieta. Kā izrādās sākumā dārza mājas tika izmantotas primitīviem nolūkiem kā novietne darbarīkiem, vai priekšmetiem un lietām, kas vairs nebija nepieciešamas, vai ļoti reti izmantojamas..

Mūsdienās, dārza mājas ir krietni atšķirīgas un no dizaina viedokļa attīstītākas. Nereti tās mūsdienās tiek izmantotas kā mazas viesu mājas, kur uzņemt mājas viesus, arī izbaudot dārza ainavu klusumā. Kā arī tās tiek būvētas, kā darbnīcas dažādu veidu māksliniekiem, kurās rast iedvesmu un telpu saviem darbiem. “Šodienas dārza mājām ir dubultsienas, tās tiek izolētas, apsildītas, kas norāda, ka tajās pavisam noteikti var uzturēties arī augstajos ziemas laikos (Intervija ar uzņēmuma speciālistu Ričardu Silenieku).Pētot dārza māju piedāvājumu mūsdienās ir iespējams arī iegādāties jau gatavas dārza mājiņas, kuras ir iespēja kombinēt pēc paša vēlmēm. Tās pielietojums ir ļoti daudzpusīgs, arī fasādes materiāliem un krāsām ir plašs klāsts.

Mūsdienās kad dārza mājas konstrukcijas ir kļuvušas sarežģītākas un klienta vēlmēm pielāgojamākas. Piedāvājuma klāsts ir pārsteidzošs, un to funkcionālais pielietojums ir ļoti plašs. Tās var izmantot kā:

- Instrumentu glabātuvi;
- Dārza lietu un tehnikas glabātuvi;

- Siltumnīcas un augu daļēju apstrādi;
- Mājdzīvnieku apmešanās vieta;
- Zāliena apstrādes tehnikas glabātuvi;
- Pagrabu;
- Automašīnu vai motociklu glabātuvi;
- Savu mākslas darbu glabātuvi un to mākslas veidošanas darbnīcu;
- Teātra vai atpūtas telpa bērniem;
- Sporta inventāra glabātuvi u.c.

Neapšaubāmi, ka sarakstu vēl varētu papildināt, jo funkcionālās iespējas dārza mājai ir daudz.

Dārza māju nepieciešamība ir neatņemama sastāvdaļa saimniecībā, autore ir izvērtējusi to pieprasījumu pēc pieejamajiem avotiem publikācijās un secinājis, ka tās ir gandrīz katrā sētā. Kā arī autore atklāj, ka dārza mājām tiek piešķirti arī citi nosaukumi, ja tajā mājā būs pirts, tad tā tiks saukta par pirts māju, ja tā bus paredzēta viesu uzņemšanai, tad tā tiks saukta par viesu māju, un šīs mājas jebkurā gadījumā atrodas dārza pusē.

Autore uzskata, ka izvēlēta tēma ir aktuāla, jo laikam ejot, cilvēki arvien vairāk izvēlas būt papildus ēkas savām saimniecībām, tāpēc tiek plānotas dārza mājas, kuras ir iespēja izmantot dažādos pielietojumos.

Literatūras apskats

Aizvēstures cilvēki būvēja savas mājas un nojumus no kāda ģeogrāfiski pieejama materiāla, Ēģiptieši tās būvēja no niedru pinumiem, agrīnie eiropieši no mamutu ilksniem un ādas, un ja ņemt vērā eskimosus, tie joprojām veido patvērumus no ledus un sniega blokiem.



1.att. Akmens laikmeta nojumus (Avots: Isiopolis 2015) 2. att. Ēģiptiešu mājas no niedru (Avots: Isiopolis 2015)

Civilizācijai un laikmetam attīstoties, tika izmantoti jau krietni stabilāki un nopietnāki materiāli, tās tika jau mūrētas, celtas no dažādiem materiāliem, kas bija pieejami turīgākiem cilvēkiem. Un 18.gadsimtā dārza māju pieprasījums bija tik liels, ka angļi sāka lielos apmēros tās ražot un piedāvāt to klāstu ikvienam, kurš vēlējās tās savā īpašumā, lai īpašumam būtu vēl lielāka vērtība un nozīme (Thoburn 2002). Mūsdienās dārza mājas vairs nav tās, kas bija pirms vairākiem gadu desmitiem vai simtiem, tagad to funkcija ir krietni lielāka, sākot kā dārza priekšmetu novietošana, kā guļbūve, pat līdz dārza mājai ar pamatīgiem pamatiem, un plašām iespējām izstrādājot to dizainu. Un kā viens no attīstības pārmaiņām ir

tā interjers un arhitektūra. No tā brīža, dārza mājas Eiropas mājsaimniecībās kļuva ļoti būtiska iezīme. “Dārza mājas, līdz šai dienai ir viegli uzturēt un veidot, tās ir ērtas uzglabāšanai, darbnīcas izmantošanai, viesu uzņemšanai”. Tās ļauj galvenajai ēkai saglabāt tīrību un ērtības

Izpētot dārza māju vēsturi, mūsdienās to arhitektūra ir kļuvusi krietni modernāka, kā arī interjers ir kļuvis attīstītāks, pārdomātāks un interesantāks. Ja dārza māju arhitektūra vēl ir dažādos stilos, tad interjerā tomēr dominē modernisma iezīmes, lai dārza mājai būtu praktiska, bet īpaša nozīme. Modernisma stilistika rādās, kā netradicionāls un neparasts stila virziens, kas izmainīja telpas uztveri arī interjeru padarot citādu - neatbilstošu klasiskiem priekšstatiem par telpas greznību un mājīgumu. Attīstot, modernisma stilu, kā sava laikmeta stila radīšanas kustība, tika izmantots atteikums no vecām stila formām un jaunu materiālu meklēšanu un izmantošanu, kā piemēram, dzelzi, stiklu un dzelzsbetonu. Ievērtības cienīgas kļuva lielās loga ailes, dažādu līmeņu grīdas, un līnijas uz sienām ar novirzi uz asimetriju (Slotkis 2006).

Metodoloģija

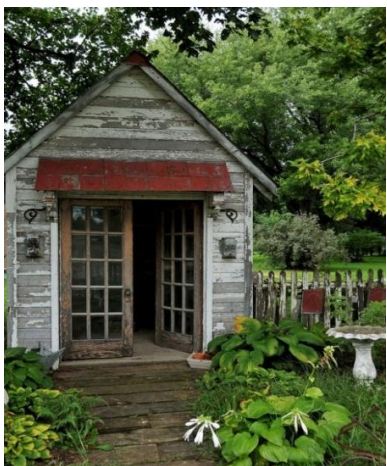
Raksta veidošanai izmantotas tādas metodes: salīdzināšanas, praktiskā pētījuma analīze, speciālās literatūras un avotu analīze, foto analīze. Lai iegūtu informāciju par mūsdienu stila vēsturi un tās raksturīgākajām pazīmēm izanalizēta informācija interneta pieejamajos avotos un grāmatās, kā arī žurnālos aplūkotā informācija par tās attīstību līdz mūsdienām. Dārza māju un to interjera analīze veikta galvenokārt internetā, grāmatās un periodiskajos žurnālos pieejamā informācija. Secinājumi izstrādāti pamatojoties uz veiktajiem pētījumiem.

Galvenā izmantotā literatūra un avoti ir internetā pieejamā informācija, kas pārsvarā ir angļu valodā un atrodamā dizaina mākslinieku lapās.

Pētījuma periods un pētījumā izmantoto datu laika periods: pētījums veikts studiju piektajā semestrī. 2015. gada oktobris-decembris.

Rezultāti

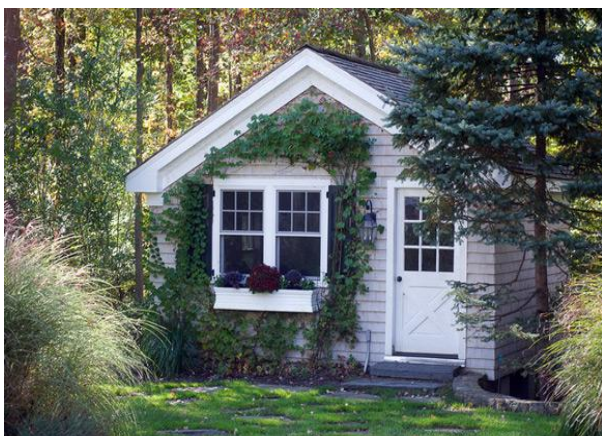
Šajās dienās, dārza mājas ir krietni atšķirīgas un no dizaina viedokļa attīstītākas. Pārskatot vēsturi, dārza māja turpina palikt kā viena no galvenajām papildus ēkām saimniecības mājai. Izpētot dārza māju vēsturi, mūsdienās to arhitektūra ir kļuvusi krietni modernāka, kā arī interjers ir kļuvis attīstītāks, pārdomātāks un interesantāks. Dārza mājas interjerā dominē modernisma iezīmes, lai dārza mājai būtu praktiska, bet īpaša nozīme.



3.att. Darbnīcas dārza māja (Avots:Slotkis 2006)



4.att. Dārza māja – siltumnīca/darbnīca



5.att. Dārza māja – siltumnīca/darbnīca(Āvots:Hatje 1962)



6.att. Dārza māja – siltumnīca/darbnīca(Avots:Better Homes and Gardens 1956)

Īpaši aktīvs pieprasījums šīm dārza māju modeļiem bija starp pirmo un otro pasaules karu, to modeļus sāka tirgot uzņēmumi, kuri piedāvāja konkrēti gatavas un samontētas dārza mājas. Šīs mājas ātri kļuva par uzglabāšanas mājām, kas bija labs, vienkāršs un ātrs veids kā iegūt papildus vietu.



7.att. Dārza māja – siltumnīca/darbnīca (Avots:Better Homes and Gardens 1956)



8.att. Dārza māja – siltumnīca/darbnīca (Avots:Contemporist 2015)

Laikam ritot, arī dārza mājas kļuva krietni nopietnākas būves, kurām bija stabili pamati, biezas sienas, vairāki logi. Bet tās noteikti nevarēja konkurēt ar galveno mājas ēku, tām bija viena otru jāpapildina. Bet joprojām, šīs dārza mājas, saglabā to vienkāršību, kas ļauj iegūt papildus vietu, kā arī pievieno lielāku nozīmi īpašumam.



9.att. Dārza māja – darba telpā/darbnīca (Avots:Decorology 2015)



10.att. Dārza māja – atpūtas telpa (Avots:Idesignarch 2015)

Izpētot dārza māju vēsturi, mūsdienās to arhitektūra ir kļuvusi krietni modernāka, kā arī interjers ir kļuvis attīstītāks, pārdomātāks un interesantāks, kā arī dārza mājas īpašniekam raksturīgāks. Ja dārza māju arhitektūra vēl ir dažādos stilos, tad interjerā tomēr dominē modernisma iezīmes, lai dārza mājai būtu praktiska, bet īpaša nozīme.

Modernisma stilistika rādās, kā netradicionāls un neparasts stila virziens, kas izmainīja telpas uztveri arī interjeru padarot citādu - neatbilstošu klasiskiem priekšstatiem par telpas greznību un mājīgumu.



11.att. Tējas/kamīna telpa modernisma stilā



12.att. Atpūtas telpā modernisma stilā (Avots:Houzz2015)



13. att. Viesistaba modernisma stilā (Avots: Modern vs Contemporary – What's The Difference? 2015)



14.att. Viesistaba modernisma stilā (Avots: Atomic Ranch midcentury marvels 2015)

Modernisma stils radies rūpnieciskās revolūcijas laikā, kas dzimis 19. un 20. Gadsimta robežās, kā netradicionāls un neparasts stila virziens, kas izmainīja telpas uztveri arī interjeru padarot citādu - neatbilstošu klasiskiem priekšstatiem par telpas greznību un mājīgumu. Tajā tiek apvienots mākslīgums un izteikti demonstrēti akcenta elementi. Šā stila abstrakto formu savienojumi, izteiktas dažādas līnijas, metāls un koka apvienojums, minimālās faktūras un ģeometriskās formas, neitrālu krāsu kombinācija ar kādu vienu drosmīgu krāsu, būs kā pamats šim stilam, pēc kura vadīties.

Secinājumi

Pētījuma gaitā autore izstrādāja šādus secinājumus:

1. Daudzi, dārza māju asociē tikai ar dārzu, kā mazā māja, kura bija uzbūvēta kādā dārza nostūrī lai atvieglotu darbošanos dārzā. Latvijā dārza māja ir gandrīz katram, kam pieder saimniecības ēka. Dārza mājas iedala, pēc to funkcijas, tās var izmantot kā: instrumentu glabātuvi, dārza lietu un tehnikas glabātuvi, siltumnīcas, mājdzīvnieku apmešanās vieta, zāliena apstrādes tehnikas glabātuvi, pagrabu, automašīnu, motociklu vai velosipēdu glabātuvi, mākslas darbu glabātuvi un mākslas veidošanas darbnīcu, teātra vai atpūtas telpa bērniem, sporta inventāra glabātuvi un vēl daudzas citas izmantošanas iespējas.
2. Līdz ar modernism stilu dārza mājas konstrukcijas ir kļuvušas sarežģītākas un klienta vēlmēm pielāgojamākas, lielāka uzmanību tiek pievērsta arī estētiskiem kritērijiem. Piedāvājumā ir dārza mājas būve kā moduļu tipa celtnes, kuras tiek uzstādītas gatavas vai pēc individuāla dizaina veidotus risinājumus.
3. Izpētot dārza māju dizianu, ir skaidrs, ka mūsdienu dizainā dārza mājas ir Vizuāli līdzvērtīgas dzīvojamajām. Arī dārza māju interjerā tiek izmantots modernism stils, j o ar šo stilu ir iespēja radīt telpas plašumu, kas lietderīgi noder dārza mājai, kuras izmēri ir mazi.
4. 20 gs. vidus modernisma stilam privātajā telpā piemīt šarms, kas atsauc atmiņā veco, bet rada mūsdienu noskaņu. Stila proporcijas un materiālu izmantojums ir atbilstošs cilvēka uztverei par mājīgu telpu, tāpēc dārza mājā to var izmantot, lai panāktu oriģinālu un daudzpusēju interjeru.

Bibliogrāfiskais saraksts

Astorybooklife (2015). *Garden Sheds*. [skatīts 23.11.2015] Pieejams: <http://www.astorybooklife.com/gardens/garden-sheds/>

Atomic Ranch midcentury marvels (2010). *Winter*, 68-69.

Better Homes and Gardens (1956), *Oktobris*, 147;154.

Contemporist(2015). *A Glass House in the Garden*. [skatīts 06.12.2015]. Pieejams: <http://www.contemporist.com/2015/05/21/a-glass-house-in-the-garden/>

Dailymail(2015). *Jane Campsie's Hampshire haven*. [skatīts 23.11.2015]. Pieejams: <http://www.dailymail.co.uk/home/you/article-1041752/Jane-Campsies-Hampshire-haven.html>

Decorology(2015). *Delightful green walls home interior design arresting green walls home interior design modern exterior london*. [skatīts 05.11.2015] <http://decorology.com/delightful-green-walls-home-interior-design/arresting-green-walls-home-interior-design-modern-exterior-london/>

Hatje, U. G. (1962). *Design for modern living*. ISBN 62-13661.

Houzz(2015). *So your style is midcentury modern*. [skatīts 25.11.2015]. Pieejams : <http://www.houzz.com/ideabooks/1492446/list/so-your-style-is-midcentury-modern>

Idesignarch (2015). *Prefab Garden Pavilion with shed and Office space*. [skatīts 05.11.2015]. Pieejams: <http://www.idesignarch.com/prefab-garden-pavilion-with-shed-and-office-space/>

Isiopolis (2015). [skatīts 04.11.2015] Pieejams: <http://isiopolis.com/page/10/>

Blog: Relishinteriors (2015). *Modern vs Contemporary – What's The Difference?* [skatīts 03.11.2015] Pieejams: <http://blog.relishinteriors.com/modern-vs-contemporary-whats-the-difference/>

Slotkis, J. S. (2006). *Foundations of Interior Design*. Fairchild Books .

Aero Biological engineering (2015). *Stone age habitats*. [skatīts 04.11.2015]. Pieejams: <http://www.aerobiologicalengineering.com/wxk116/StoneAge/Habitats/>

Thoburn, G. (2002) *Men and Sheds*. New Holland Books.

Wilson, K. (2004). *Livable Modernism: Interior Decorating and Design During the Great Depression*. Chicago: The University of Chicago Press

LAUKU VIDĒ INTGRĒTĀS MĀJAS KOKOS**Karīna Guļtjajeva***Ekonomikas un Kultūras augstskola**Interjera dizains*

Zinātniskais vadītājs: Bc.arch.,vieslekt. N.Saulespurēna

Anotācija. Rakstā tiek aplūkota teorija par lauku vidē integrētajām mājām kokos, to attīstības vēsturi, konstrukcijas un celtniecības principiem, kā arī plānošanu un dizaina principiem. Pētījumā tiek aplūkoti Latvijas un pasaules māju kokos analogi, analizējot tos pēc noteiktiem kritērijiem un pazīmēm, aprakstot to atrašanās vietu, kokus sugu izmantojumu, konstrukcijas, izmantoto materiālu pielietojumu un dizainu. Pētot lauku vidē integrētu māju kokos dizaina iespējas, kur tiek atspoguļots ekspertu viedoklis, par mājām kokos, izvērtējot un strukturējot nepieciešamās informācijas iegūšanu pēc noteiktiem kritērijiem, sastādot atbilstošus jautājumus intervējamo personu specialitātei un kompetencei. Raksta nobeigumā pamatojoties uz iegūtajiem pētījuma rezultātiem ir apkopoti secinājumi par lauku vidē integrētām mājām kokos. Raksta mērķis ir izpētīt lauku vidē integrētās mājas kokos. Darba uzdevumu risināšanai izmantotas vairākas pētīšanas metodes: literatūras analīze, novērojuma metode, foto analīze, intervija.

Atslēgas vārdi: mājas kokos ;lauku vide; celtniecība; dizains

Ievads

Mūsdienās mājas kokos ir kļuvušas par oriģinālu arhitektūras un būvniecības izpausmes veidu. Patiesībā šis ir viens no senākajiem mītņu veidiem, nedaudz vecāks par alām un mājām no ādām. Nav jāuzskata, ka māja kokā ir necila būve, kurā, turoties pie zariem var uzkāpt bērni, lai rotaļātos. Īstenība tas ir reāls brīvdienu mājas analogs, tikai samazinātā mērogā.

Mājām- putnu būrīšiem ir logi, durvis, balkoni un verandas, kā arī uz augšu ved trepes, kas reizēm ir ļoti savādas. Māja it kā ieskauj sevī koka stumbru, kas paliek tās iekšpusē kā dzīva kolonna. Telpas var būt labiekārtotas, un tajās var atrasties ne tikai gultas un galds ar krēsliem, bet arī virtuves plīts un dažreiz pat vanna. Mājā kokos tiek izvietots telefons, nodrošināta gaismas un ūdens padeve, tā lai būtu pieejami visi civilizācijas labumi, ieskaitot internetu.

Kā norāda pētījumi, mājas kokos piesaista visus, neatkarīgi no vecuma. Tajās uzturas jaunieši, kāpņu esamības gadījumā tajās kāpj veci cilvēki, savukārt bērniem tā ir burvīga vieta, kur uzspēlēt kādu spēli. Nacionalitātei nav nozīmes, jo neierobežota interese piesaista cilvēkus šīm mājām kokos.

Dzīve šādā namiņā ne tikai dod iespēju nomainīt apstākļus un atrasties lauku vidē- mežā, bet arī tā ir satuvināšanās iespēja, atrodoties virs zemes, skatoties no augšas uz ikdienas lietām, lai kaut reizi tās apzinātos. Zaros paslēptās, augošas līdz ar koku, šīs neparastās celtnes neapzināti rada romantisku noskaņu, iedvesmo radošus cilvēkus un uzmundrina noskumušos.

Darba mērķis: Izpētīt lauku vidē integrētās mājas kokos.

Darba uzdevumi:

1. Izanalizēt lauku vidē integrētās mājas kokos no teorētiskā viedokļa
2. Analizēt lauku vidē integrēto māju kokos analogus
3. Izstrādāt secinājumus un priekšlikumus

Darba uzdevumu risināšanai izmantotas vairākas pētīšanas metodes: literatūras analīze, novērojuma metode, foto analīze, intervija. Autore pētījuma laikā noskaidroja, ka vispiemērotākais koks māju kokos būvniecībai Latvijas klimatiskajos un bioloģiskajos apstākļos ir ozols.

Māju kokos būvniecībai plaši tiek izmantoti kokmateriāli, pateicoties savām īpašībām, gan pamata konstrukciju veidošanā, gan arī iekšējā un ārējā apdarē, kokos ir viegls, izturīgs un dabīgs materiāls, kas labvēlīgi harmonizē ar apkārtējo vidi. Latvijā koksne ir plaši pieejams materiāls, no kura ir iespējams būvēt visdažādākās mājas kokos.

Māju kokos plānošana un dizaina principi

Mājas kokos izveide bieži vien norit daudz brīvāk kā celtnēm uz zemes. Tradicionāli mājas dizains tiek izstrādāts tikai tad, kad jau atrodaties kokā un izmaiņas veicat celšanas laikā. Lielākā priekšrocība dizaina izveidē – jāievēro vien daži galvenie principi. Lai vai kā, šie principi jāievēro ļoti stingri, kas prasa laiku pat pieredzējušiem būvniekiem. Ir nepieciešams izvērtēt īpašnieka vēlmes, bet pats galvenais – izvēlēties atbilstošāko koku (Schmidt 2012)

Mājas kokos izmēru un izskatu galvenokārt nosaka koka vai koku izvietojums un veidols. Pirms mājas izveides sev jāuzdod vairāki jautājumi – cik augstu tā atradīsies, kā līdz tai nokļūt, cik liela tā būs, kāds būs skats no tās, uz kuru pusi tai jāatrodas, taču nav jēgas iegrimt sīkumos, ja vien nav izvēlēts pareizais koks. Pareizāk sakot – atbildes uz iepriekšminētajiem jautājumiem rod pats koks, jo visu nosaka tas, kādā kokā māja tiks veidota.

Daudzi cilvēki uzskata, ka viss ir taisni otrādi – jūs pats nosakāt mājas kokos dizainu un tikai tad sākat meklēt koku, kur to būvēsiet. Protams, tas ir iespējams, taču ļoti, ļoti grūti, jo, pirmkārt, koku izvēle ne vienmēr ir plaša, un pat ja atrodas izraudzīt perfekto koku – tas var atrasties nepareizajā vietā. No tā var pavērties briesmīgs skats, tas var atrasties pārāk tālu no elektroenerģijas avotiem, labierīcībām u.t.t. Ja pie koka būs grūti nokļūt, tad pavisam noteikti būs neiespējami izveidot būvlaukumu ap koku, kur notiks lielākā daļa celtniecības. Jāizvērtē, vai pie koka var piekļūt ar pikapu, jo pretējā gadījumā labāk meklēt citu koku.

Koku izvēli iespējams sašaurināt, izvērtējot vispārējus, abstraktus un estētiskus aspektus – kādām nolūkam māja kokos tiks celta? Vai māja tiek celta man, vai maniem bērniem? Vai mājai būs lievenis? Kā noteiks mājas interjera dizainu? Lai vai kā, atbildes uz šiem jautājumiem neietekmē lēmumus, kas saistīti par pašu celtniecību. Pats galvenais – būt atvērtam pārmaiņām un veikt nepieciešamās izmaiņas, lai nokļūtu pie savas ideālās mājas kokos.

Gluži tāpat kā koka izvēlei, arī mājas plānojumam jābūt tādām, lai tajā būtu viegli veikt izmaiņas, saskaroties ar šķēršļiem celtniecības gaitā. Ir dzirdēti dažādi nostāsti, piemēram, citus koks pats uzrunāja, uznirstot acu priekšā ar lieliem un platiem zariem, savukārt citos gadījumos, pats koks ir devis iedvesmu mājas plāna izveidei. No tā jāizdara secinājums – pat ja jāizvēlas starp simts kokiem, labāk tiešām visus apskatīt un izpētīt mežu (Nelson 1997)

Platības un būvnormatīvu pētīšana

Ir vērts pieminēt, ka noteikti vajadzētu izpētīt vietējos normatīvos aktus, kuri attiecas uz mājām kokos, pirms būvdarbu sākšanas, lai nākotnē nerastos liekas problēmas. Lai gan noteikumi attiecībā uz mājām kokos ir stingrāki kā agrāk, mūsdienās materiāli ir kvalitatīvāki un praktiski padomi pieejamāki.

Kad ideja par to kā nāmu būvēt un kur to darīt ir aptuveni skaidra, nākamais ieteicamais solis ir sazināties ar vietējo pilsētplānošanas un būvniecības departamentu. Dažas pilsētas un ciemi mājām kokos nepievērš uzmanību, jo tās šķiet pārāk mazas, lai tām pievērstu uzmanību. Turpat pretēji, dažas pašvaldības pieprasīs vispārīgu nokārtot būvatļauju.

Dažas pilsētu un valstu valdības mājas kokos uzskata par pagaidu celtnēm un tām piemēro dažādus izmēra ierobežojumus – parasti no 10 līdz 20 kvadrātmetriem lielu laukumu un no 3 līdz 3,5 metru lielu augstumu. Koku, kā dzīvu organismu, daudzveidīgās dabas dēļ, nereti ir sarežģīti noteikt izturības uz stabilitātes standartus, tāpēc daudzas jurisdikcijas ierobežojumus nenosaka.

Vietējais pilsētplānošanas departaments iespējams vienkārši ieteiks cienīt robežas un nebūvēt pārāk tuvu tām, vai vietās, kur var rasties neskaidrības no kaimiņu puses, vai pat tikt iesniegtas sūdzības. Apspriešties ar kaimiņiem par mājas kokos celšanu ir diplomātiski un praktiski. Svarīgi ir apspriest tās atrašanās vietu un skata aizsegšanu, vai par bojāšanu.

Apdomāt namiņa novietojumu un stilu ir svarīgi, lai tas iederētos apkārtnē un patīkams skatam. Labā prakse ir ņemt vērā augstuma ierobežojumus pagalmā, un necelt namiņu tuvu ielai, vai citām vietām, kas labi redzamas garāmgājējiem, vai kaimiņiem (Miskimon 2010)

Izdomas pilns un māksliniecisks dizains var akcentēt un uzsvērt apkārtni, nevis novērst no tās. Daži no talantīgākajiem dizaineriem arhitektūrā ir pievērsušies mājām kokos kā jaunām paletēm kurās ļaut vaļū saviem mākslinieciskajiem instinktiem (Levin, Wright 2010)

Dizaina elementi

Lai gan daži cilvēki izmanto „dizains kā konstrukcija” pieeju mājai kokos būvniecībai, šī metode ir potenciāli apgrūtināša kā izdomāta plāna izmantošana. Izstrādājot plānu jāņem vērā tie faktori, kuri var noteikt starpību starp improvizētu struktūru, kuru visdrīzāk nebūs iespējams modificēt vai pārveidot, vienīgi paredzamā problēma ir – laika trūkums.

Svarīgākie mājas kokos dizaina elementi:

- Platforma. Tā ir pamata struktūra, kas ļauj mājai kokos kļūt par realitāti. Formai un kopējam izmēram jābūt savienojamam ar viena-koka, divu-koku vai trīs koku dizainu. Papildus tam, mājas kokos būvniecībai ir jābūt aizraujošai un tēlainai, tāpēc neregulāru formu platformas ir pieļaujamas, ja tā sniedz pareizu labu atbalstu un vienmērīgu svāra sadali.
- Sienas. Kā estētisks elements sienas nodrošina jumta balstu, tās var būt no finiera vai cita materiāla, kas nodrošina ūdens tecēšanu pāri mājai. Cik tālu dizaina ideja ir izplānota, tik arī sienu forma un izliekums būs. Sienas var būt apaļas, kvadrātveida, taisnstūrveida vai neregulāras formas. 1,8 m sienu augstums ir pietiekošs bērniem, pieaugušajiem 2 m.
- Jumts. Jumts var būt plakans, ar slīpumu, konusveidīgs, divslīpju, kvadrātveidīgs vai arī jebkādā citā formā, svarīgi, lai tas pilda savas galvenās funkcijas- norobežošanu. Jumta pārsegums var būt veidots no dažādiem materiāliem, skārda, lubiņa, atkarībā no pasūtītāja gaumes un naudas līdzekļiem. Ja ir vēlme izvietot logu jumtā, tas ir jāparedz mājas kokā plānošanas laikā.
- Logi un durvis. Vienkāršas durvis var veidot no vertikāliem koka dēļiem, kas salikti pamīšus viens virs otra, kas tiek stiprinātas Z- veidā vai šīs pašas durvis, kas var būt sadalītas daļās, lai izveidotu interesantas un neparastas durvis. Logus un durvis var iegādāties veikalā, kur tiks precīzi piemeklēti izmēri konkrētai mājai kokos, vai vērties pie galdnieka.
- Atbalsta punkti. Ja piemeklētais koks mājai nevar nodrošināt pilnu balstu, var rasties nepieciešamība izbūvēt papildus balstus. Balsti var būt vienkāršs 10 cm diametrā, kas iebetonēti zemē.
- Terasē. Plānojot mājas kokos terasi, svarīgi to paredzēt jau būvniecības sākumposmā, kādas formas un izmēra tā būs. Terasē ne tikai palielina mājas kokos platību, bet arī nodrošina iespēju pie tām piestiprināt kāpnes.(Miskimon 2010)

Mājas kokos ir vienas no fantastiskākajām celtnēm par kuru izstrādāšanu, mēs, kā pieaugušie, vispār varētu sapņot. Lai gan celtnes drošība ir svarīgs faktors, mēs citādi esam atbrīvoti no lielākās daļas būvnormatīvu mājas kokā izstrādes brīdī un varam ļaut iztēlei vaļū. Debesis ir vienīga robeža.

Lai gan mājas kokos noteikti jāuzskata par būvēm, tās vairāk šķiet kā skulptūras. Neskaitot to, ka sijām jābūt pietiekami lielām, jāpievērš uzmanība proporcijām. Daļa no tā, kas padara dizainu par vienu no mīļākajām projekta daļām ir izaicinājums izdomāt efektīvu stāva plānu, kas iederas kokā, vai kokos, uz kuriem namiņš tiks uzstādīts. Bieži vien tas nozīmē ka plāni jāsamazina līdz mazākajām pielaidēm. Ir viegli pārslogot koku ar namiņu, kas tam ir par lielu. Paņemot rasēšanas papīru un uzskicējot, kas nāk prātā. Intuīcija uzreiz teiks priekšā, kas izskatās sadalīts pareizās proporcijās, tāpēc jāņem to vērā. Ar mērlenti uz grīdas atzīmējot grīdas plānu var labāk izprast dizainu un kā tas izskatītos realitātē. Ieteicams sākt no istabas stūra, lai labāk saprastu, kur mājai kokos atrastos sienas. Ja svarīgi izmantot pēc iespējas vairāk vietas, tad namiņš jābūvē zem un stāvs jāizpleš uz visām pusēm. Pat būvējot uz lieliem kokiem, ir grūti izveidot plānu, kas pārsniedz 25 kvadrātmetrus, nesabojājot izmēra izjūtu. Ja nepieciešams izveidot, ko plašāku par to, tad plānus var sadalīt divās vai vairākās celtnēs (Nelson, Hadden 1997)

Metodoloģija

Darba uzdevumu risināšanai izmantotas vairākas pētīšanas metodes: literatūras analīze, novērojuma metode, foto analīze, intervija. Ar literatūras analīzes metodes palīdzību tika apkopota, strukturēta un analizēta pieejamā informācija par mājām kokos. Izmantojot novērojuma metodi, autore izvērtēja māju kokos analogus, izmantojot noteiktus vērtēšanas kritērijus. Foto analīze nodrošināja vizuālās informācijas izpēti un izvērtēšanu. Intervijas nolūks ir iegūt papildus informāciju par mājām kokos, to daudzveidību, attīstību, atbilstību un būvniecības risinājuma iespējām Latvijā.

Pētījums veikts no 2015. gada septembra līdz 2015. gada decembrim. Izmantoto datu laika periods 20.gs - 2015.gads.

Rezultāti

Tabula 1. Novērojuma vērtēšanas kritēriji (Avots: autora apkopojums)

	Pētāmā objekta nosaukums, atrašanās vieta	Koka suga, skaits	Konstrukcija	Materiālu izmantošana	Dizains
Latvijā	Čiekurs, Cēsis	Priede, 4	Balstās uz kokiem ar speciālām tapām	Koks, metāla stiprinājumi	Maz mēbeļu, labiekārtota terase
	DUDU acs, Augštūjas	Liepa, 2	Balstās uz kokiem ar koka tapām	Koks(priede, egle), metāla stiprinājumi, akmens vate, saplāksnis	Maz mēbeļu, divi matračī, biotolete
	DUDU knābis, Augštūjas	Liepa, 1	Dzelzs skrūves-tapas balstīs māju	Koks(priede, egle), metāla stiprinājumi, akmens vate	Izstrādāts ārējais dizains- krāsas, formas
	DUDU būris, Augštūjas	Ieva, 1	Koka tapu balsti	Koks(priede, egle), metāla stiprinājumi, akmens vate	Izstrādāts ārējais dizains- krāsas, formas
Pasaulē	TheMirrorcube, Zviedrija	Priede, 1	Viens balsta koks, metāla trošu stiprinājums	Alumīnijs, spoguļstikls, koks	Minimālistisks, koka finiera iekšējā apdare

	4treehouse, Kanāda	Baltegle, 4	Četri balsta koki, māja fiksēta uz tapām, metāla trosēm	Koks, metāla stiprinājumi	Maz mēbeļu, saplāksnis iekšējā apdarē
	AleksandriaTree house, Itālija	Liepa, 2	Divi balsta koki un 4 balsta punkti, metāla stiprinājums	Koks, metāla stiprinājumi	Koka dēļu iekšējā apdare, gaiši toņi, maz mēbeļu

Apkopojot un izvērtējot mājas kokos pēc noteiktiem kritērijiem, tika sastādīta tabula, kura izklāsta un pārskatāmā veidā ļauj analizēt iegūto informāciju, salīdzinot pasaulē un Latvijā būvētās mājas kokos, visbiežāk mājas kokos būvniecībai tiek izmantoti priežu koki, Latvijā tā ir visizplatītākā un pieejamā koku suga, jo tā aizņem ap 40% no Latvijas mežu kopējās platības. Priede ir izturīga un labi pretojas mitrumam, mežā, kur koki sastādīti blīvi tie izaug gari un slaidi, un tiek nav zemu zaru, to augstums var sasniegt 30 m. Savukārt vispiemērotāk mājas kokos būvniecībai Latvijas klimatiskajos un bioloģiskajos apstākļos būtu izmantot ozolu, jo koksne ir izturīga un blīva, tam ir ļoti spēcīga sakņu sistēma, koka lielums un izmēri ir atbilstoši (stumbrs virs 50 cm diametrā, augstums 40 m).

Māju kokos būvniecībai plaši tiek izmantoti kokmateriāli, pateicoties savām īpašībām, gan pamata konstrukciju veidošanā, gan arī iekšējā un ārējā apdarē, kokos ir viegls, izturīgs un dabīgs materiāls, kas labvēlīgi harmonizē ar apkārtējo vidi. Latvijā koksne ir plaši pieejams materiāls, no kura ir iespējams būvēt visdažādākās mājas kokos.

Pētot pasaules un Latvijas analogus, autore nonāca pie vienota secinājuma, ka māju kokos dizains tiek veidots balstoties uz minimālisma principiem, jo mazāk, jo labāk. Tādā veidā māja netiek papildus noslogota un tajā tiek ievietots visnepieciešamākais un svarīgākas, nav lieku detaļu.

Darba ietvaros, tika izveidotas intervijas ar ekspertiem, izvērtējot un strukturējot nepieciešamās informācijas iegūšanu pēc noteiktiem kritērijiem, sastādot atbilstošus jautājumus intervējamajai personai specialitātei un kompetencei. Intervijas norisinājās elektroniskā vidē.

Tika veidota intervija ar ekspertu, speciālistu vides zinātnēs Jāni Šīri, kuras nolūks ir iegūt papildus informāciju par Latvijas vidi un apstākļiem, kas to raksturo.

Lai iegūtu papildus informāciju par „DUDU ligzdas” atpūtas kompleksa māju kokos būvniecību, tika veikta intervija ar tā īpašnieku- Gati Pīpkalēju, kā arī viena no intervējamajām personām bija būvinženieris Valdis Valainis.

Pēc intervijām ar speciālistiem, var spriest, ka šie cilvēki ir informēti un zina par to, kas ir mājas kokos, jo varēja sniegt korektas un izsmēlošas atbildes uz autores interesējošiem jautājumiem. Intervijas tika strukturēti analizētas un apkopotas pēc jautājumu secības.

Jānis Šīre sniedzot atbildes, vairāk balstījās uz paša pieredzi, atbildot uz jautājumiem no sava personīgā profesionālā viedokļa. Gata Pīpkalēja atbildes balstījās uz savu pašdarbību māju kokos būvniecībā, izzinot pieejamos materiālus māju kokos būvniecībā. Savukārt, Valdis Valainis sniedza profesionālas atbildes, kas balstītas un reāliem faktiem, aprēķiniem un realizāciju dzīvē. Salīdzinot visas trīs intervijas autore uzskata, ka visizsmēlošākā un informējošākā intervija bija ar Valdi Valaini.

Secinājumi

1. Mājas koks būvniecības pirmais un galvenais uzdevums ir pareiza koka izvēle. Māju kokos būvniecībai vispiemērotāk izvēlēties šādus kokus: dižskābardi, baltegli, kļavu, osis un ozolu. Slikts variants ir egle, jo vizuāli pašiem lielākiem un stipriem parasti ir veca sakņu sistēma. Māja kokā nav pieļaujama bērza, kastanī, papelē un īvē, šiem kokiem ir pārāk īss mūžs un īrdena koksne

2. Mājas kokos Latvijā ir maz populāras, jo intervējot speciālistus varēja saprast, ka cilvēku sabiedrība nezina par māju kokos būvniecību un realizāciju, tas skaidrojams ar to, ka māju kokos būvniecība Latvijā ir neizpēta un nav noteiktu likumu, kas nosaka tās celtniecību
3. Izmantojot vietējos materiālus un tehnoloģiju sasniegumus, iespējams veidot sarežģītas struktūras un formas, nepieciešams 1 gads, lai konstatētu kā koks sadzīvo kopā ar mājas konstrukciju
4. Māja kokos sarežģītās konstrukcijas dēļ var kļūt par funkcionālu veidojumu, kura vizuālais tēls neizceļas ar estētiskām un inovatīvām kvalitātēm kļūstot par "parastu māju" nevis vidē integrētu un augstvērtīgu dizaina objektu

Bibliogrāfiskais saraksts

- A Brief History of Treehouses.* [Skatīts 06.10.2015]. Pieejams: <http://www.blueforest.com/a-brief-history-of-treehouses/>
- Amazing examples of above and below ground living.* [Skatīts 01.12.2015]. Pieejams: <http://www.homejelly.com/amazing-examples-of-above-and-below-ground-living/>
- Aroma(n)ticaTreehouse.* [Skatīts 01.12.2015]. Pieejams: <http://treehouselove.com/post/121749361469/aromantica-treehouse>
- DUDU ligzdas- mājiņas kokos.* [Skatīts 01.12.2015]. Pieejams: <http://www.duduligzdas.lv/atputa-majinas-koka/atputa-namini-koka.html>
- DUDU ligzdas.* [Skatīts 01.12.2015]. Pieejams: https://www.facebook.com/duduligzdas/photos_stream
- Fleming, J., Honour, H., Pevsner, N.(1999). *Dictionary of architecture and landscape architecture.* ASV: Penguin
- Levin, L., Wright D.(2010) *Knack Treehouses: A Step-By-Step Guide To Designing & Building A Safe & Sound Structure.* ASV: Globe Pequot Press
- Mājakokos.* [Skatīts 28.11.2015]. Pieejams: <http://www.majakokos.lv/cesu-pievarte-top-vislielaka-maja-kas-jebkad-uzcelta-latvijas-kokos/>
- Miskimon, R. (2010). *The Complete Guide to Building Your Own Tree House: For Parents and Adults Who Are Kids at Heart.* ASV: Atlantic Publishing Group
- Mūsuprojekts* [Skatīts 28.11.2015]. Pieejams: <http://www.majakokos.lv/projekts/>
- Nelson, P. (1997). *Home Tree Home: Principles of Treehouse Construction and Other Tall Tales.* ASV: Penguin Books
- PitchfordTreehouse.* [Skatīts 06.10.2015]. Pieejams: <http://pitchfordplace.ning.com/photo/pitchford-treehouse-in-1900?context=user>
- Schmidt, P.(2012) *Black & Decker The Complete Guide to Treehouses, 2nd edition: Design & Build Your Kids a Treehouse.* ASV: Cool Springs Press
- Stiles, D. (2006). *Treehouses& Playhouses You Can Build.* ASV: Gibbs Smith
- The First Tree Houses in History.* [Skatīts 08.10.2015]. Pieejams: <http://www.treehousequestions.com/history-of-tree-houses.html>
- The Forgotten Treehouse Bars of Bygone Summers in Paris.* [Skatīts 06.10.2015]. Pieejams: <http://www.messynessychic.com/2015/04/08/the-forgotten-treehouse-bars-of-bygone-summers-in-paris/>
- Treehotel in Harads* [Skatīts 01.12.2015]. Pieejams: <http://www.tvark.se/treehotel/>
- Tree-houses history over the centuries.* [Skatīts 08.10.2015]. Pieejams: <http://www.tree-house-france.com/tree-houses-history/>
- Ultimate Guide to Designer Tree Houses.* [Skatīts 06.10.2015]. Pieejams: <http://home.howstuffworks.com/home-improvement/remodeling/designer-tree-houses1.htm>
- 4TREEHOUSE by Lukasz Kos.* [Skatīts 01.12.2015]. Pieejams: <http://inhabitat.com/4treehouse-by-lukasz-kos/>

KOKSNES MATERIĀLU IESPĒJAS UN TO PIELIETOJUMS PII „AURIŅŠ” ZĀLES INTERJERA PLĀNOŠANA

Sandija Veselova

Ekonomikas un Kultūras augstskola

Interjera dizains

Zinātniskais vadītājs: Mg. interior design. Inga Garniere

Anotācija. Raksta mērķis ir izpētīt koksnes materiālu iespējas un to pielietojumu PII „Auriņš” zāles interjera plānošanā. Darba mērķa sasniegšanai risināti sekojoši uzdevumi: izpētīt teorētiskos aspektus par koku kā materiālu un tā pielietojumu interjerā, izpētīt objektu esošo situāciju un koka materiālu pielietojuma analogus bērnodārza interjeros, piedāvāt idejas PII „Auriņš” zāles interjeram, izstrādāt secinājumus. Raksts sastāv no trim daļām: teorijas apskata, pētījuma daļas un secinājumiem. Rakstā ir aprakstīta teorijas izpēte par koku kā materiālu, tā apstrādes veidiem un koksnes pielietojumu interjerā. Raksta otrajā daļā ir aprakstīta objekta atrašanās vieta, ēkas un iestādes apraksts, kā arī zāles telpu specifiskācija, piedāvātas koka interjera idejas PII „Auriņš” zāles telpai. -raksta noslēgumā ir apkopoti secinājumi

Atslēgas vārdi: koksne; materiāli; pielietojums bērnodārzā, piedāvājums

Ievads

Mūsdienās populārāks kļūst dabisku materiālu pielietojums gan interjerā, gan eksterjerā. Vēlme savienot āra vidi ar iekštelpu. Koks ir viens no populārākiem un dabiskākiem materiāliem ko izmanto interjerā. It īpaši bērnodārzu interjeros aizvien vairāk cenšas pielietot dabiskus materiālus, kas ir bērniem draudzīgāki. Tā kā autora izvēlēta iestāde ir bērnodārzs, tad autoram interesē izpētīt koka īpašības, tā pielietojuma iespējas un kā koks tiek izmantots pasaules bērnodārzu iekārtojumos.

Darba mērķis ir izpētīt koka pielietojumu un iespējamās dizaina risinājumus PII „Auriņš” zāles interjerā. Mērķa sasniegšanai ir nepieciešams veikt šādus uzdevumus:

- 1) Izpētīt teorētiskos aspektus par koku kā materiālu un tā pielietojumu interjerā;
- 2) Izpētīt objektu esošo situāciju un koka materiālu pielietojuma analogus bērnodārza interjeros;
- 3) Piedāvāt idejas PII „Auriņš” zāles interjeram;
- 4) Izstrādāt secinājumus

Pētījuma laikā tika izstrādāti secinājumi par koku kā materiālu, tā pielietojumu un apstrādes iespējām. Kā arī secinājumi par koka pielietojumu interjerā un bērnodārzu interjeros.

Literatūras apskats

Koks kā interjera sastāvdaļa pazīstams jau gadiem ilgi. Tas ir vienīgais dabīgais materiāls ar plašu pielietojumu gan telpu apdarē (kā, piemēram, fiksētajos elementos - sienas un griesti, grīdas, logi un durvis, kāpnes utt.), gan telpu iekārtojumā (kā mēbeles un citi mobili koka interjera elementi utt.).

Koks interjeru ne tikai grezno, bet tas ir arī lielisks ēkas funkcionālo elementu papildinājums. Mājā koka logi, koka parketa grīdas un masīvkoka durvis nodrošina patīkamu, cilvēkam draudzīgu iekštelpu

vidi. Nav noslēpums, ka iekštelpu vides kvalitāte ilglaicīgā periodā var būtiski ietekmēt ne tikai mājā mītošo cilvēku pašsajūtu un noskaņojumu, bet arī veselību. Koks kā dabisks, videi un cilvēkam draudzīgs materiāls kombinācijā ar ekoloģiski drošu apstrādes tehnoloģiju būtiski uzlabo iekštelpu mikroklimatu – tā ir neapstrīdama koka iekštelpu elementu priekšrocība, salīdzinot ar praktiski jebkuriem sintētiskajiem apdares materiāliem.

Koks nav vienkāršs materiāls. Tas ir dabīgs kompozītmateriāls ar īpašu stiprības un izmēru attiecību, ko rada koksnes ķīmiskais sastāvs un uzbūves struktūra. (Domkins A. Koks tavās mājās. Praktiskie padomi, 2012.) Nosakot koksnes izmantošanas veidu, daudz svarīgākas īpašības ir tās svārs, blīvums, apstrādātā un neapstrādātā koksnes cietība un elastība (Tabula 1, Tabula 2).

Tabula 1. Cietās koksnes veidi un to īpašības

Nr.	Koksnes veids	Īpašības
1.	Ozols	Gaišs tonis, ciets, izturīgs pret mitrumu, Smags, žūstot plaisā
2.	Kļava	Ciets un ļoti izturīgs, gaišs, blīva un elastīga
3.	Riekstkoks	Ciets, tumšs tonis, viegls, viegli apstrādājams
4.	Ķirsis	Gaiši sarkanbrūns, viegli veidojams, saules gaismā kļūst sarkanīgs
5.	Sarkankoks	Sarkanbrūns, ļoti izturīgs, neizsplešas un nesaraujas
6.	Bērzs	Sīksta un lokana, vidēji blīva, cieta, mitrumneizturīga, No dzeltenbrūna līdz tumši brūnai
7.	Osis	Dzeltenbalta krēma krāsa, triecienizturīgs,

Tabula 2. Mīkstās koksnes veidi un to īpašības

Nr.	Koksnes veids	Īpašības
1.	Priede	Viegla, bāli dzeltena, viegli veidojama, sveķaina
3.	Dižskabārdis	Ciets, smags, izturīgs, rozīgs
4.	Ciedrs	Sarkanbrūns, smaržīgs, zarains, viegls, izturīgs, viegli apstrādājams
5.	Liepa	Viegls, bālgani dzeltena, viegli apstrādājama
6.	Egle	Bāls tonis

Būvniecības materiālu tirgū ir bagātīgs kokmateriālu klāsts. Interjerā var izmantot visu veidu kokmateriālus no dažādām koksēm - izmantot koksnes vizuālās – krāsu toņu, faktūru un tekstūru priekšrocības, kā arī skatoties uz to izturību un nodiluma pakāpi. Izpētot koksnes materiālus, autore secina, ka no koksnes, dažādi to apstrādājot, var izgatavot dažnedažādus materiālus. Tiem ir daudzveidīgs pielietojums un apstrādes iespējas. Katram materiālam ir savas priekšrocības un trūkumi, kas jāizvērtē to izvēloties. Latvijā populārākie un izmantotākie koksnes materiāli ir: saplāksnis, kokskaidu plātnes un MDF.

Lai izvēlētais koka apdares materiāls saglabātu savu vizuālo pievilcību un būtu aizsargāts pret dažādiem bojājumiem ir svarīgi to apstrādāt ar dažādiem aizsarglīdzekļiem. Mūsdienās ir plašs piedāvājums virsmu apdarei – lakas, beices, vaski un eļļas. Taču zaļā koka darbus pārklāt ar sedzošiem pārklājumiem kā, piemēram, laku nav ieteicams.

Koks vienmēr bijis viens no interjera veidotāju iecienītākajiem materiāliem. Koks savas daudzveidīgās krāsas un faktūras ziņā ir lielisks materiāls lai to izmantotu visdažādākajiem interjera risinājumiem. Sienu apdarei un citiem interjera elementiem var izmantot praktiski jebkādu koksni – tās izturīguma parametriem šajā gadījumā ir sekundāra nozīme. Vairāk uzmanība tiek pievērsta koka dekoratīvajam izskatam – krāsai un koka faktūrai. (1.att.) Grīdām vispiemērotākās ir cietās koksnes, jo grīdai ir vislielākais noslogojums un tai vajadzīga liela triecienizturība un pret nodiluma pakāpe. (2 att.) Griestiem koka konstrukcijas bieži izmanto kā skaņas slāpētāju un akustikas regulatoru. (3 att.) Koka mēbeles ir ļoti

pieprasītas māju un publisko telpu interjeros. Tām visbiežāk izmanto cieto koksni – ozolu, bērzu, priedi, kļavu. Interjera veidošanā izmantojamiem kokiem nav fiksētu standarta parametru – tā kā tie vistiešākajā veidā ir pakļauti pasūtītāja gaumei, izmēru, krāsojumu, lakojumu u.c. vizuālu īpašību izvēle ir klienta ziņā.



1.att. (Avots: “Wood Wall 2015”)



2.att. (Avots: “Wood Wall 2015”)



3.att. (Avots: “Wood Wall 2015”)

Metodoloģija

1. Literatūras un avotu apkopojums un analīze par koku kā materiālu, tā apstrādes veidiem un koksnes pielietojumu interjerā
2. Dokumentu analīze. Tika analizēts telpu ekspluatācijas plāns.
3. Apsekošana dabā. Veikta objekta uzmērīšana un foto fikācijas.
4. Foto analīze. Tiek analizēti analogi par koka pielietojumu bērnu dzīvokļu interjeros Latvijā un pasaulē
5. Modelēšana un sintēze. Autores izstrādātas vizualizācijas par koka pielietojumu zāles interjeram

Rezultāti

Auru pirmsskolas izglītības iestāde "Auriņš" atrodas Skolas ielā 10a, Auru pagastā, Dobeles novadā. Padomju varas sākumposmā tajā atradās pagasta valde, bibliotēka un kultūras nams. Šajā ēkā Auru pamatskola pastāvēja līdz 2009. gada 30. jūnijam, kad tā, sakarā ar mazo skolēnu skaitu tika reorganizēta par pirmsskolas izglītības iestādi „Auriņš”. Šobrīd pirmsskolas iestādē darbojas 3 grupiņas, kuras apmeklē bērni no 1,3 – 6.(7.) gadiem. Iestādes vadītāja – Agita Veselova. Ēkai piederošajā teritorijā atrodas labiekārtots bērnu laukumiņš, auto novietne un divas saimniecības ēkas. Ēkai nesen veikta jumta un logu nomaiņa, kā arī fasādes rekonstrukcija. Bērnu dzīvokļa telpās katru gadu pamazām tiek veikti remontdarbi. Ir labiekārtotas bērnu grupiņas, guļamistabas, tualetes un darbinieku telpas.

Lai varētu izstrādāt jauno telpu interjera priekšlikumu, autore analizēja esošo telpu vizuālo stāvokli, telpu ekspluatācijas plānu. objekta analīzei un raksturojumam tiek izmantoti oriģinālais ēkas eksplikācijas plāns, personīgie mērījumi un autora uzņemtas foto fiksācijas. Aktu zāles eksplikācija. Autora izvēlētais telpas ir aktu zāle un tam piesaistošais vējtveris ēkas pirmajā stāvā. Zāles platība ir 118.4 m². Telpa ir gaiša. Telpai pievienota arī skatuve kas ir 64 cm augsta. Telpā atrodas plaša skatuves daļa. Telpā ir apsildīta. Pašreiz

tiek veikts neliels kosmētiskais remonts. Vējtvera platība ir 25.6 cm². Telpa ir gaiša un tikko renovēta. Tika sīkāk aprakstīts telpu sienu, griestu, grīdu un apgaismojuma stāvoklis.

Tika izspēti divi Latvijas un divi pasaules bērnodārzi, lai salīdzinātu koka pielietojumu tajos. Kā arī smeltos idejas zāles interjeram. (4.; 5. att.)

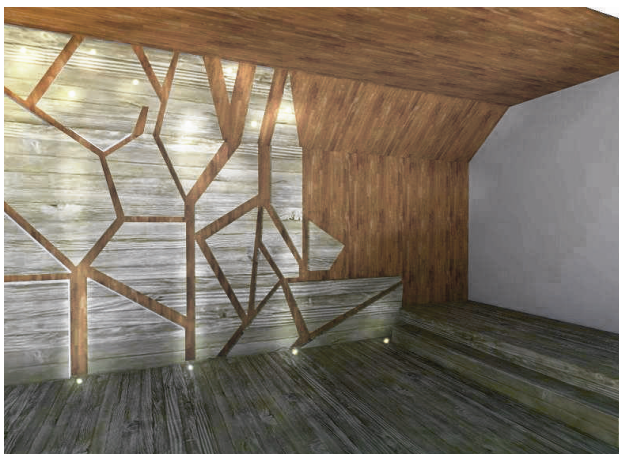


4.att. Privātais bērnodārzs “Dūda” (“Vāverēnu grupiņa 2015”)

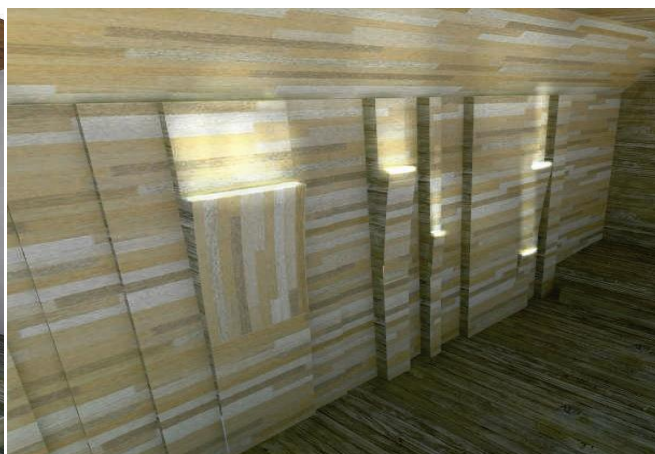


5.att. Bērnodārzs „Guastalla” Itālija (“Nido dinfanzia a guastalla Mario cucinella architects 2015”)

Balstoties uz teorijas izspēti un aplūkotajiem analogiem autors piedāvā ideju skices, kā veiksmīgi izmantot koku PII „Auriņš” zāles interjerā.



6.att. Koka dekoratīvie paneļi ar apgaismojumu un ģeometriskām formām



7.att.Dekoratīvie vertikālie sienu aneļi ar apgaismojumu.

Telpā autore ienestu krāsu un materiālu spēli - koks ar krāsotām sienām, dabīgā gaisma ar noskaņu apgaismojumu. Sīkāku interjera vīziju autore plāno attīstīt studiju programmas noslēguma darbā. Skatīt idejas vizualizācijas 6.un 7.attēlā.

Secinājumi

- 1) Koksne ir dabīgs kompozītmateriāls un katrai koka sugai ir savas īpašības un raksturs;
- 2) Koksni pārstrādājot iegūst dažādu materiālus kā saplāksnis, finieris utt. ko izmanto būvniecībā, mēbeļu izgatavošanā un apdarē;
- 3) Koksnes materiālus ir svarīgi apstrādāt ar līdzekļiem lai tā ilgāk saglabā savas īpašības un būtu izturīga pret ārējo iedarbību (saules stari, mitrums u.c.);
- 4) Patreizējā PII „Auriņš” zālē koks ir izmantots griestu paneļos, grīdā un vēsturiskajos sienu paneļos;
- 5) PII „Auriņš” zāles interjerā veiksmīgi var izmantot koka dekoratīvos paneļus ar apgaismojumu, ģeometriskās formās un dekoratīvus vertikālus sienu paneļus ar apgaismojumu (skat. autore veidotas vizualizācijas 1.4.attēlā).

Bibliogrāfiskais saraksts

- Bērnudārzs “Dūda” [skatīts 10.12.2015]. Pieejams: [http://www.duuda.lv/#!Vāverēnu grupiņa/zoom/c1b0d/image_7hu](http://www.duuda.lv/#!Vāverēnu_grupiņa/zoom/c1b0d/image_7hu)
- Bērnudārzs „Guastalla” Itālija [skatīts 10.12.2015]. Pieejams: <http://www.archdaily.com/775276/nido-dinfanzia-a-guastalla-mario-cucinella-architects>
- Domkins, A.(2012). *Koks tavās mājās. Praktiskie padomi*. Rīga: Jumava.
- Latvijas amatniecības kamera.(2015). *Virsmu apstrāde un dekorēšana*. [skatīts 1.10.2015]. Pieejams: http://www.lak.lv/uploads/filedir/17_18.pdf
- Pinterest (2015). Wood Wall [skatīts 05.12.2015]. Pieejams: <https://www.pinterest.com/pin/231724343304389173/>
- Wood ceiling. [skatīts 05.12.2015]. Pieejams: <https://www.pinterest.com/pin/88172105181270559/>
- Wood floor [skatīts 05.12.2015]. Pieejams: <https://www.pinterest.com/pin/206954545353646270/>

TIPVEIDA SKOLU INTERJERA DIZAINA ATTĪSTĪBAS IESPĒJAS LATVIJĀ UN SALSPILS 2. VIDUSSKOLAS INTERJERA ATTĪSTĪBAS PIEDĀVĀJUMA IZVEIDE

Silva Liepa

Ekonomikas un Kultūras augstskola

Interjera dizains

Zinātniskais vadītājs: Mg. interior design. lekt. I. Garniere

Anotācija. Tipveida skolu interjera dizaina attīstības iespējas Latvijā un Salaspils 2. vidusskolas interjera attīstības piedāvājuma izveide. Rakstā tiek analizēts tipveida vidusskolu interjera dizaina attīstības iespējas Latvijā un apskatīts Salaspils 2. vidusskolas interjera attīstības piedāvājums, ko izveidojusi raksta autore. Raksta pirmajā daļā tiek apskatīta tipveida skolu celtniecība un interjers Latvijā, kā arī tiek veidots neliels ieskats konstruktīvisma stila idejā, jo tieši balstoties uz šī stila pamatprincipiem tiek izstrādāts tipveida skolu dizains. Raksta otrajā daļā veltīta tipveida projekta analīzei, pēc kura tika veidota Salaspils 2. vidusskola, kā arī analizēts skolas patreizējais stāvoklis dažādās telpās, kā piemēram, foajē un klašu telpas. Tiek aprakstīts darba autores veidotais interjera priekšlikums iepriekš analizētajām Salaspils 2. vidusskolas telpām. Raksta nobeigumā ir apkopoti secinājumi, kā arī izstrādāti priekšlikumi Salaspils 2. vidusskolas interjera attīstības iespējām.

Atslēgas vārdi: interjers; tipveida vidusskola; renovācija

Ievads

Tipveida skolas Latvija ir plaši sastopamas. Padomju laikos tās tika uzceltas gan lielās, gan mazās pilsētās. Pašreiz daudzas no šīm skolām jau ir veikti renovācijas darbi, veidotas piebūves vai tikai kosmētiski atjaunotas, bet citas no šīm skolām vēl tikai gaida, kad tām tiks atvēlēts finansējums. Arī Salaspils 2. vidusskolas ēka tikai tagad palēnām piedzīvo savas interjera dizaina pārmaiņas, un šajā procesā ir svarīgi izprast, kā veiksmīgāk piešķirt šai skolai otro dzīvību.

Darba mērķis ir izpētīt tipveida vidusskolu interjera dizaina attīstības iespējas Latvijā un izveidot Salaspils 2. vidusskolas interjera attīstības piedāvājumu.

Darba mērķa sasniegšanai risināmi šādi uzdevumi:

- izpētīt tipveida vidusskolu interjera attīstību Latvijā, ietekmi uz mācību vides organizāciju;
- analizēt patreizējo Salaspils 2. vidusskolas Telpu plānojumu un izveidot Salaspils 2. vidusskolas interjera attīstības piedāvājumu;
- izstrādāt secinājumus un priekšlikumus.
- Pētīšanas metodes:
- Speciālās Literatūras un avotu analīze;
- Apsekošana dabā;
- Foto fiksācijas, foto analīze.

Tipveida skolas interjers un mācību vides organizācijas nozīme

Latvijā sastopamās tipveida skolas ir veidotas konstruktīvisma stilā. Konstruktīvisms kā arhitektūras stils ir viens no funkcionālisma atzariem. Šis substils attīstījās Eiropas austrumos un galvenokārt Krievijā. Līdz pat mūsdienām šīs ēkas nes sevī šīs konstruēšanas ideju un tādēļ rodas jautājums – cik būtiski skolas

iekšējā funkcija – konstruktīvā audzināšana, ietekmē tās interjeru? Vai cilvēks var sevi pilnveidot 60. gados celtajās ēkās ar tai pašā laikā veidotu interjeru?

Celtnes karkass viennozīmīgi paliek viens un tas pats – bet iekštelpai būtu jāatbilst attiecīgā laika tendencēm, tai ir jābūt mūsdienīgai. Mācīšanās nozīmē konstruktīvisms ir kontekstu veidošanas teorija, tā paredz, ka cilvēki rada savu nozīmi un izpratni, saistot to, ko viņi jau zina un uzskata par patiesu, ar jaunu pieredzi, ar ko viņi saskaras. (Gudro *et al.* 2010)

Projekts pēc kura izveidota Salaspils 2. vidusskola izveidots 1960.gadā. Celta kā vienpadsmit gadīgā skola ar 1072 vietām. Projektu izveidoja plašs autoru kolektīvs: arhitekti K. Plūksne, S. Artmane, L. Dorofjeva, M. Hohna, V. Fjodorovs, inženieris A. Briedis. (Liepiņš *et al.* 1966)

Tika uzskatīts, ka šajā projektā veiksmīgi atrisināta klases un laboratorijas telpiskā organizācija. Mācību telpu orientācija ir divpusēja, bet visas klases orientētas tikai uz vienu pusi. Projektā atvēlēti arī gaitenī pastaigām, kuriem ir vienpusējs izgaismojums. Aktu zāle paredzēta 250 cilvēkiem un atrodas skolas trešajā stāvā, toties sporta zāle, kuras lielums ir 15 m x 30 m, atrodas zemes līmenī, kas atbilst mācību procesa organizēšanas prasībām. Šāda veida sporta zāle ir saistīta ar apbūves gabalu un pārējo skolas sporta kompleksu. Garderobes atrašanās vieta tika saglabāta puspagrabs stāvā, kas tajā laikā republikā bija kļuvusi jau par tradīciju. Šajā stāvā atradās arī bufete, ēdnīca un kā ēdamzāles turpinājums arī mājturības klase. Skolas pagalmu bija iespējams izmantot kā papildus pastaigas telpu, pateicoties nenoslēgtajai plāna kompozīcijai. (Liepiņš *et al.* 1966)

Skolas ēkas projektā uz vienu personu paredzēti 22,1 m³ iepriekšējajos projektos tas nepārsniedzis 20,5 m³. Ēkas apjoma pieaugumu attaisno visa ēkas iekšējā telpiskā organizācija, kas atbilst skolas telpu nodalītām funkcijām. Tieši šeit arī izpaužas projekta progresīvā savdabība, kas ir dzīvotspējīga: neviena cits republikā radītais projekts nav kalpojis tik ilgi. (Liepiņš *et al.* 1966).

Materiālu izvēle skolas telpām. Skolas telpās katru dienu uzturas vairāki simti cilvēku, gan pedagogi, gan skolēni un viņu vecāki. Tādēļ visiem izvēlētajiem materiāliem jābūt viegli kopjamiem un ar lielu nodilumizturību.

Grīdas apdare: Grīdām iespējams izmantot linoleju, flīzes, laminātu, pat parketu un citus apdares, materiālus.

No linolejiem labāk izvēlēties vinila (mākslīgo) linoleju ar augstu nodilumizturības pakāpi, jo dabīgais, kas izgatavots no linu eļļas, koka miltiem vai džutas, ir kaprīzs materiāls, kas prasa rūpīgu kopšanu. Izvēloties vinila linoleju skolas telpām, jāņem vērā pāris īpašības, kurām būtu jāpiemīt materiālam. Tam ir nepieciešama liela nodilum izturība vismaz 34 klase, kā arī diezgan liels trokšņu slāpēšanas koeficients apmēram 17dB, lai mazinātu soļu trieciena troksni, kas rodas telpā pārvietojoties lielam daudzumam cilvēku, kā arī materiālam būtu jābūt maksimāli ugunsdrošam.

Sienu apdare. Skolas vidē sienu apdarei ir liela nozīme. Tipveida skolās lielākā daļa sienu ir krāsotas, lielo cilvēku masu dēļ sienu krāsojums šajās skolās ir bieži jāatjauno, jo skolniekiem pārvietojoties pa gaitenīm sienas ātri kļūst netīras vai noskrabātas. Izvēloties sienas krāsot, noteikti jāizvēlas krāsa, kas ir viegli kopjama un pat mazgājama. Lai tā varētu kalpotu ilgāku laiku un katru gadu nebūtu jāatjauno. Vēlams izvēlēties krāsu, kuras pret mitrums berzes panesamība ir 1.klase: ISO 11998, 200 cikli1-5 mikroni,>10000 cikli saskaņā ar SFS 3755.(„ Pret mazgāšanu noturīga krāsa sienām: Vivacolor” 2013)

Krāsu izvēle skolas telpām. Skolas gaitenī, garderobe un foajē paredzēti atpūtai no mācību darba stundās, kā arī vietas kur uzturas starp mācību stundām. Nepieciešams izvēlēties krāsas ar nomierinošu un atjaunojošu iedarbību. Šādam mērķim lieliski der zaļā krāsa. Tā ir dabas, auglības, pārpilnības un fiziskās veselības krāsa. Tā simbolizē mieru un harmoniju, jaunību, izaugsmi un līdzsvaru. Zaļā krāsa vienmēr meklē sadarbību un saskarsmes punktus. Tā atslābina nervu sistēmu, nomierina prātu, stimulē radošumu. (Dubkēvičs 2013) Vēl piemērota varētu būt zilā krāsa, tā ir vēsa, mierīga un atbrīvo no spriedzes, stresa situācijām, samazina asinsspiedienu. Bet pārspīlējot ar zilās krāsas daudzumu var rasties miegainība.

(Gudro *et al.* 2010). Iespējams izmantot arī pelēko krāsu piemērota mierīgas un līdzsvarotas sajūtas veidošanai. Pelēkai krāsai ir ļoti daudz nianšu un tumšuma pakāpju, kas krāsu padara interesantāku un dzīvāku. Pievienojot vēl kādu akcentu, iespējams skolas gaiteni padarīt interesantu. Tāpat kā klašu telpām arī gaitenīiem ieteicam būtu izmantot gaišos toņus.

Ergonomika skolas telpām. Ergonomikas mērķis ir cilvēka darbības kvalitātes un efektivitātes nodrošināšana, vienlaicīgi saglabājot cilvēka veselību un radot cilvēka personības attīstību veicinošus apstākļus. Skolu kontekstā – skolēna un pedagoga darba kvalitātes sekmēšana mācību procesā caur mācību iestāžu interjera un aprīkojuma ergonomisku risinājumu nodrošināšanu.

Jāņem vērā arī personīgās saskarsmes apgabals. Skolas videi piemērojami divi no saskarsmes apgabalu tipiem sociālās saskarsmes apgabals (1,2- 3,7m) pieņemams neformālām un lietišķām attiecībām, turklāt augšējā robeža atbilst formālām attiecībām. Šajā attālumā cilvēki kontaktējas kā noteiktu sociālo grupu pārstāvjus, piemēram, priekšnieks un padotais, ierēdnis un klients, namīpašnieks un īrnieks. Šajos kontaktos galvenais nav cilvēku personības individualitāte, bet gan funkcijas, kuras cilvēks izpilda, lomas, kuras spēlē. (Krastiņš 2015) Piemēram skolnieki ar skolotāju. Un personiskās saskarsmes apgabals (0,5- 1,2m) raksturīgs draugu sarunai; šajā attālumā parasti kontaktējas arī darba kolēģi, radi, paziņas. (Krastiņš 2015) Kas ir pielīdzināms arī klases biedru savstarpējām attiecībām. Lai klases darbs būtu efektīvs būtu jāņem vērā ievērot šie apgabalu attālumi arī solu izvietojuma laikā. No tā iespējams secināt, skolnieku soliem nepieciešams būt vienvietīgiem, tas atvieglo gan distances ieturēšanu, gan sola augstuma pielāgošanu skolniekam.

Apgaismojums. Apgaismojumam ir liela nozīme darba efektivitātei, noteikts apgaismojuma līmenis palīdz cilvēkam veikt darbu, un noteikts palīdz atpūsties. Apgaismojuma stiprumu telpās nosaka darba aizsardzības likuma normatīvi. Gaitenīs ir pieļaujams mierīgāks apgaismojums aptuveni 200 – 100 luksi, tualetēs un ģērbtuvēs tas var sasniegt pat 150 luksus, jo šīm telpām nav nepieciešams liels apgaismojums. Aktu zālē tam jāsasniedz 200 luksi grīdas līmenī. (Dubkēvičs 2013)

Sabiedriskām telpām visbiežāk izmanto dienasgaismas lampas, jo tās ir vispiemērotākās atbilstoša apgaismojuma iegūšanai. To izstarotā gaisma ir vislīdzīgākā dienasgaismai un to elektroenerģijas patēriņš ir ekonomisks.

Metodoloģija

1. Speciālās Literatūras un avotu analīze. Šī metode pielietota, lai izpētītu tipveida skolu celtniecību un interjeru, kā arī tieši Salaspils 2. vidusskolas tipveida projektu no teorētiskā viedokļa.
2. Apsekošana dabā. Šī metode tiek pielietota, lai izpētītu Salaspils 2. vidusskolas patreizējo interjera dizainu un telpu stāvokli.
3. Foto fiksācijas, foto analīze. Arī šī metode tiek pielietota, lai izpētītu Salaspils 2. vidusskolas patreizējo interjera dizainu un telpu stāvokli.

Rezultāti

Liela daļa skolas būtu nepieciešamas pārmaiņas, lai skolēni un skolas darbinieki varētu šajās telpās justies labi. Autore piedāvās interjera attīstības variantus dažām no skolas telpām.

Fojāž. Tagadējai foajē telpai nav skolu reprezentējoša funkcija, tādēļ autore savā interjera attīstības piedāvājumā vēlas telpai tādu piešķirt. Šīs telpas interjerā tiks integrēts Salaspils 2. vidusskolas logotips. Logotips tiks izmantots pelēkā krāsā uz balta fona.



1.att. Foajē interjera piedāvājuma vizualizācija
(Avots: autora vizualizācija)



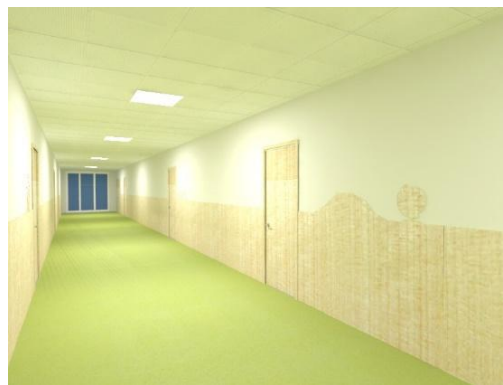
2.att. Foajē interjera piedāvājuma vizualizācija
(Avots: autora vizualizācija)

Foajē interjeram pamata plānots izmantot gaišas krāsas apvienojot tās ar zaļu akcentu. Tā simbolizē mieru un harmoniju, jaunību, izaugsmi un līdzsvaru. Zaļā krāsa vienmēr meklē sadarbību un saskarsmes punktus, tā atslābina nervu sistēmu, nomierina prātu un stimulē radošumu, kas ir noderīgi skolas videi. (1.att., 2.att.) Zaļā **sienas daļai** kā apdares materiāls izvēlēts gaiši zaļā tonī beicēti priedes apdares dēļi, no šī paša materiāla izveidota arī sēdmēbele, kas paredzēta vecākiem, kuri sagaida skolniekus no nodarbībām. Tāpat šie apdares dēļi tiek integrēti arī margās, kas atdala ģērbtuves kāpņu zonu no foajē telpas. **Griestu apdarei** tiek izmantota piekaramo griestu sistēma ar akustiskajām plāksnēm trokšņu slāpēšanai. Tajā tiek integrēti dienasgaismas spuldžu lampas. Finansiālu apsvērumu dēļ, foajē ir iespējams saglabāt jau esošo piekaramo griestu sistēmu. **Grīdas segums** šajā telpā bija novecojis, tādēļ tas tiek mainīts uz akustisko linoleju ar betona rakstu, svarīgi arī grīdai ieturēt gaišo toni bet tai ir nepieciešama arī neliela faktūra, lai nelielie traipi un smiltis, kas sakrājas dienas laikā, nav tik labi redzamas. Kāpņu virsma gan ir jānomaina pret jaunu, jāizvēlas flīzes ar lielu pretslīdes koeficientu, piemēram, R10 vai R11 un arī lielu nodilumizturības pakāpi PEI 5.

Garderobe. Šai telpai no visām apskatītajām ir nepieciešamas vislielākās pārmaiņas. Sākotnēji pilnībā jāpārveido garderobes funkcionālais plānojums. (3.att.)



3.att. Garderobes interjera piedāvājuma vizualizācija
(Avots: autora vizualizācija)



4.att. Gaitēna interjera piedāvājuma vizualizācija
(Avots: autora vizualizācija)

Nemot vērā, ka telpas platība neatļauj tajā ievietot katram skolēnam skapīti, darba autore piedāvā alternatīvu, “klašu skapīšus”, respektīvi, nelielu norobežotu slēdzamu telpu, kurā novietot virsdrēbes, āra

apavus un sporta tērpus. Viens “klašu skapītis” paredzēts divām klasēm, tā lielums ir 2000 x 1500 mm. Telpas pamatā ir metāla karkass, kura slēgtās sienas daļas ir apšūtas ar krāsotu saplāksni un atklātās daļas veidotas no metāla caurulītēm. Caurredzamība nepieciešama, lai skolas garderobiste varētu uzraudzīt notiekošo. “Klašu skapīšu” iekšpusē izvietoti pakaramie, kas paredzēti virsdrēbju un sporta tērpu pakarināšanai, uz grīdas novietoti plaukti maiņas apavu novietošanai. Atklātu sienu šajā telpā paliek maz, tāpēc autore domā, ka būtu nepieciešams tās krāsot gaišos toņos – tiek izvēlēts gaiši dzeltens tonis. Arī šajā telpā sienas krāsai ir jābūt mitrumizturīgai, lai vajadzības gadījumā būtu iespējams nomazgāt traipus. Arī šajā telpā griestus klāj daudz komunikāciju (vadi, ventilācijas caurules), tādēļ piekaramā griestu sistēma ar akustiskajām plāksnēm būtu laba izvēle arī šinī gadījumā. Tāpat kā pārējās telpās, dienasgaismas spuldžu gaismekļi ir integrēti piekaramajā griestu sistēmā. Kā grīdas apdares materiāls šinī gadījumā veiksmīgas būtu flīzes, ar nodilumizturības pakāpi PIE 5 un pretslīdes koeficientu R10 vai R11.

Gaiteni. Ņemot vērā, ka skolas gaitenīs pa griestiem izvietotas daudz komunikāciju sistēmas, autore izvēlās tās nosegt tāpat kā jau tas tiek darīts lielākajā daļā skolas ar piekaramajiem griestiem baltā vai ļoti gaišā tonī. Ideālā gadījumā būtu jāizvēlas akustiskās piekaramo griestu plāksnes, lai samazinātu trokšņa lielumu gaitenī.(4.att.)

Sienu apdarei izmanto mitrumizturīgu krāsu, kuru ir iespējams mazgāt, tiek izvēlēts gaiši pelēcīga gandrīz balta krāsa. Sienu apakšējā daļa noklāta ar bērza apdares dēļiem dabīgā tonī. Zaļā krāsa ļaus skolēniem atslābināties un atpūsties no iepriekšējā mācību stundu darba, kā arī raisīs skolēnos radošumu nākošajām mācību stundām. Lai gaitenim piešķirtu kādu raksturu un to padarītu interesantāku, darba autore iesaka pie katrām telpas durvīm pievienot kādu apzīmējumu jeb siluetu, kurš norāda kāds mācību priekšmets šajā klasē norisinās. Siluets tiek iestrādāts ar apdares dēļiem noklātajā sienas daļā. Akmens masas flīžu **grīdas segums** ir morāli un fiziski novecojis tādēļ to būtu ieteicams atjaunot vai labākajā gadījumā nomainīt pret citu. Autore iesaka grīdu noklāt ar akustiskā vinila grīdas segumu, tas slāpēs soļu trieciena radīto troksni telpā. Tādejādi padarot patīkamāku uzturēšanos gaitenīs. Linolejam tiek izvēlēts gaiši zaļš tonis, kas ļaus skolēniem atslābināties un atpūsties no iepriekšējā mācību stundu darba, kā arī raisīs skolēnos radošumu nākošajām mācību stundām, kā arī padarīs telpas interjeru dzīvespriecīgāku.

Secinājumi

Pētījuma gaitā darba autore izstrādāja šādus secinājumus:

1. Latvijā lielākajai daļai skolu, ēku interjers ir novecojis un neatbilst 21. gadsimta skolnieku vajadzībām.
2. Salaspils 2. vidusskolas gaitenīm ir nepieciešama pilna kosmētiskā renovācija, kā arī nepieciešams tiem piešķirt konceptu, jāpadara gaiteni dzīvīgāki.
3. Salaspils 2. vidusskolas foajē dizains ir bezpersonisks, un nedemonstrē skolas identitāti, tam ir nepieciešams interjera dizaina atjauninājums, tam nepieciešama sienas apdares materiāla nomaiņa, un grīdas restaurācija.
4. Salaspils 2. vidusskolas garderobe ir kritiskā stāvoklī, tai jānomaina viss funkcionālais plānojums, jāatjauno sienu, griestu un grīdas apdares materiāli.

Bibliogrāfiskais saraksts

Cherry,K.*TheColorPsychologyGreen*.[skatīts15.11.2015].Pieejams:
http://psychology.about.com/od/sensationandperception/a/color_green.htm

Cherry,K.*TheColorPsychologyofBlue*.[skatīts15.11.2015].Pieejams:
http://psychology.about.com/od/sensationandperception/a/color_yellow.htm

Dubkēvičs, L. & Ķestere, I. (2003) *Saskarsme. Lietišķā etiķete*. Rīga: Jumava.

Dziedātāja, N. (2010) *Profesionāli mācību iestāžu interjera un aprīkojuma risinājumi latvijā - dizainera loma un atbildība*. [skatīts 19.11.2015]. Pieejams: http://old.design.lv/images/stories/diz_jaazina/nellij_ergonomika.pdf

Gudro, I. & Lejniece, Z. & Freivalde, L. (2010) *Mācību iestādes interjera nozīme mūsdienu komunikācijā: Scientific Journal of Riga Technical University Material Science. Textile and Clothing Technology*. Rīga: RTU, 2010.; 41. lpp.

Krašņiņš, J. *Funkcionālisms jeb modernā kustība: Arhitektūras stili Latvijā*. [skatīts 9.12.2015]. Pieejams: http://e.znet.lv/Arhitekt_stili_Latvija_Text.pdf

Liepiņš, J. & Ļipins, A. & Sproģe, V. (1966) *Skolas un citas mācību iestādes: LAIKMETĪGĀ ARHITEKTŪRA PADOMJU LATVIJĀ*. Rīga: Liesma.

Ministru kabineta noteikumi Nr.359 Darba aizsardzības prasības darba vietās (spēkā esošā redakcija). 28.04.2009. (prot. Nr.27 41.§); 2.pielikums 34. punkts.

Pret mazgāšanu noturīga krāsa sienām: Vivacolor. [skatīts 10.11.2015]. Pieejams: http://www.vivacolor.lv/wp-content/uploads/2013/07/Interior-Kitchen_100215_PA.pdf

VĒSTURISKO UN MŪSDIENU VĒRTĪBU SINTĒZE PĻAVNIEKKALNA SĀKUMSKOLAS INTERJERA DIZAINĀ

Zane Dēliņa

Ekonomikas un kultūras augstskola

Interjera dizains

Zinātniskais vadītājs: B.arch., arhitekte, lektore N.Saulespurēna

Anotācija. Latvijā vairums skolu atrodas ēkās, kuras būvētas pagājušā gadsimta laikā un vairs neatbilst 21.gs. izglītības vajadzībām. Vai 20.gs izglītības iestādes var nodrošināt vajadzīgās zināšanas un prasmes, kas būs aktuālas patstāvīgajā dzīvē ietekmējot tālāku sevis un mūsu sabiedrības veidošanu? Darbā pētīti risinājumi kā apvienot vēsturiskas ēkas (Pļavniekkalna sākumskola, 1910) rekonstrukciju atbilstoši mūsdienu skolas vērtībām. Atbilstoša domāšanai, kas nenoniecina iepriekšējo pieredzi, spēj paņemt no tās vērtīgo un papildināt ar šī gadsimta izaicinājumiem atbilstošiem risinājumiem. Pētījuma mērķis ir apskatīt skolu vēsturisko un mūsdienu vērtību sintēzes potenciālu izstrādājot interjera dizaina piedāvājumu skolotāju telpu grupai Pļavniekkalna sākumskolā. Mērķa sasniegšanai tika risināti sekojoši uzdevumi: (1) izpētīt un izanalizēt literatūru saistībā ar vēsturiskām un mūsdienu vērtībām skolā. (2) veikt esošās situācijas analīzi Pļavniekkalna sākumskolā; (3) izstrādāt interjera piedāvājumu skolotāju telpu grupai skolas vēsturiskā apjoma 1.stāvā. Uzdevumu risināšanai pielietotas vairākas metodes – dokumentu analīze, analoģu analīze, foto analīze, apsekošana dabā, intervijs, modelēšana un sintēze.

Atslēgas vārdi: Pļavniekkalna sākumskola;interjers

Ievads

Arhitektūra un dizains vienmēr ir saistīta ar kādu noteiktu laika posmu un skolu ēkas, šai kontekstā, nav izņēmums. Ēkas tiek būvētas noteiktā vēsturiskā kontekstā un domātas noteiktam mērķim/funkcijai. Būvniecībā izmantoto materiālu izvēli nosaka pieejamība, izmantotās tehnoloģijas un, protams, atbilstošā laika tradīcijas un vērtības. Mirkli, kad ēka ir pabeigta to agrāk vai vēlāk skar pārmaiņas – ēkas novecošanas process, uzturēšanas kvalitāte ienes izmaiņas ēkas izskatā un konstrukcijās, tomēr galvenokārt tās ir izmaiņas funkcionālītes prasībās.

Latvijā vairums skolu atrodas ēkās, kuras būvētas pagājušā gadsimta laikā un vairs neatbilst 21.gs. izglītības vajadzībām. Šodienas pirmklasnieks vidusskolu pabeigs pēc 12 gadiem – 21.gs. trešdaļas beigās. Vai 20.gs celtas ēkas, to funkcionalitāte un interjers atbalsta šodienas skolotājus ikdienas darbā? Analoga situācija ir Pļavniekkalna sākumskolā, kur skolas ēkai ir 106 gadus sena vēsture un tajā nodrošinot LR likumdošanas prasībām atbilstošas mācību telpas 195 skolniekiem, diemžēl 22 skolotāji pašreiz izmanto skolotāju istabu 14 m² platībā. Jāņem vērā, kā šobrīd likumdošana nenosaka cik liela platība ir nepieciešama pedagogam sava darba sekmīgai izpildei.

Skolotājs ir skolas identitātes veidotājs un demonstrētājs, tāpēc telpu funkcionalitātei un to dizainam jāatbilst skolas vērtībām un jāsekmē to izpratne ikdienā. Pētījuma mērķis ir apskatīt skolu vēsturisko un mūsdienu vērtību sintēzes potenciālu izstrādājot interjera dizaina piedāvājumu skolotāju telpu grupai Pļavniekkalna sākumskolā. Mērķa sasniegšanai tika risināti sekojoši uzdevumi: (1) izpētīt un izanalizēt literatūru saistībā ar vēsturiskām un mūsdienu vērtībām skolā. (2) veikt esošās situācijas analīzi Pļavniekkalna sākumskolā; (3) izstrādāt interjera piedāvājumu skolotāju telpu grupai skolas vēsturiskā

apjoma 1.stāvā. Uzdevumu risināšanai pielietotas vairākas metodes – dokumentu analīze, analoģu analīze, foto analīze, apsekošana dabā, intervija, modelēšana un sintēze.

Avotu apskats

Pētot un analizējot literatūru par skolu arhitektūru, iekārtojumu un interjeru, nākas secināt, ka skolotāju telpām pievērsta ļoti neliela uzmanība. Tā L.Skots-Vēbers (*L. Scott-Webber*) savos pētījumos apstiprina saikni starp telpas vizuālo pievilcību ar telpā esošo cilvēku motivāciju un darba rezultātiem. Viņš savos pētījumos aprasta kā vide mūs ietekmē attiecībā uz savstarpēju komunikāciju, zināšanu uztveršanu un nonāk pie secinājuma, ka videi ir neizmērojama ietekme uz šīm aktivitātēm (Scott-Webber L., 2004. 2).

Analoģu analīzei izvēlēta Somija, kā valsts, kura ne tikai izglītības ziņā Rietumu valstu vidū ir sasniegusi ilgstoši stabilus rezultātus, bet pēdējās desmitgades laikā arī skolu dizainam, kā būtiskam izglītības veicinātājam, pievērš īpašu nozīmi. Somijā mērķtiecīgi skolas telpu dizains tiek virzīts no tradicionālajām “fabrikas stila” skolām uz mūsdienīgi veidotām skolu teritorijām, kur zināšanu apguvei izmanto maksimāli visu iekštelpu un ārtelpu. Somijas izglītības valde (*Finnish Board of Education*) definējusi vadlīnijas skolas videi – tai jābūt – fiziski, psiholoģiski un sociāli drošai, bērna izaugsmei, veselībai un izzīnei, kā arī pozitīvu saskarsmi ar biedriem un skolotājiem veicinošai. Tas arī ietver sekojošus dizaina nosacījumus, kas norāda arī uz skolu vērtībām mūsdienu Somijā:

- Ietilpīgas darba un atpūtas zonas skolotājiem, kas izmantotas ikdienišķai/neformālai komunikācijai un klusas zonas, kur gatavoties mācību stundām
- Ēku/telpu grupas, kas nodrošina daudz komunikāciju zonas gan iekšējās, gan ārējās
- Gaiši gaitenī vai iekšēji pagalmi, kas savieno skolotāju telpu grupas ar klašu telpu zonu
- Pagalmi, kas pasargāti no vēja, bet dod iespēju skolēnus paturēt acīs
- Logi no griestiem līdz grīdai un jumta logi maksimālai dienas gaismas izmantošanai. (Sun K., 2014. 1.-3.)

Skolā, kā iekšējās, tā arī ārējās, būtiska ir skolnieku labsajūta un sasniegumi, bet tikpat svarīgs faktors izglītības jomā ir motivēti skolotāji. Galvenais akcents ir nevis mācīšana, bet gan mācīšanās, izzīņas process – kā skolniekiem, tā arī skolotājiem. Skolas interjeram un plānojumam jāvirza uz sadarbību, zinātkāri, pētniecību un būtisku konceptu izpratni un sasaisti ar apkārtni. Skolas vide, kas dod pieredzi, stimulē maņas, iedrošina uz informācijas apmaiņu, kā arī nodrošina iespēju izmēģināt, sniegt atgriezenisko saiti, jautāt, brīvi pārvietoties, kalpo kā atbalsts un papildus motivācija zināšanu apguves procesā. (Oblinger D.G., 2006. 14-18.)

Vērtējot vēsturiskās ēkas potenciālu mūsdienu funkciju atbilstībai, plānojot rekonstrukciju, kur vēsturiskās vērtības mijiedarbojas ar mūsdienu vērtībām, būtiski izprast gan vienas, gan otras mūsdienu ēku būvniecības kontekstā - ir noteikti rekonstrukcijas etapi, kas loģiski seko cits citam, lai sasniegtu sekmīgu un ilgtspējīgu rezultātu. (Breitling S., Cramer J., 2012.) Neskatoties uz loģisku rekonstrukcijas un būvniecības procesa nodrošināšanu, nevar iztikt bez LR likumdošanas normu ievērošanas, saistībā ar publisku ēku rekonstrukciju un būvniecību. (LR Ministru kabineta noteikumi Nr.331 “Noteikumi par Latvijas būvnormatīvu LBN 208-15 “Publiskas būves” (2015, jūnijs.) Skatīts <http://likumi.lv/ta/id/274995-noteikumi-par-latvijas-buvnormativu-lbn-208-15-publiskas-buves->).

Metodoloģija

Plāvējkalna sākumskolai pētniecības procesa laikā bija izsludināts metu konkurss skolas ēkas paplašināšanai, kas palīdzēja izstrādājot piedāvājumu izprast Ķekavas domes redzējumu un šī brīža prasības skolas nākotnes vajadzībām. Kā arī publiskais konkurss deva iespēju iepazīt un analizēt

patreizējās ēkas stāvokli ne tikai vizuāli (gan fotofiksācijās, gan apsekojot dabā), bet arī ekspertu slēdzienos par ēkas konstrukciju stāvokli un ekspluatācijas iespējām.

Paralēli dokumentu analīzei tika veikta mērīšana un apsekošana dabā, kā arī sarunās ar skolas vadību iegūta skolotāju un skolnieku ikdiena, ieradumi, vajadzības, tā iegūstot materiālu skolnieku, skolotāju un skolas administrācijas darbinieku plūsmu analīzei, balstoties uz ikdienas pienākumiem.

Intervijā ar Mg. Paed. Psihologijas doktoranti, Biznesu apvienības “Konsuls” mācību centra direktori, geštalta biedrības biedri, Pašizausmes konsultanti un psihoterapeiti, Personīgās un profesionālās izaugsmes programmas autori, Uzņēmēja un biznesa padomdevēju, rakstnieci un radošo zinātnieci E.Gravu deva papildus izpratni par skolotāja lomu skolā, vēsturisko telpu saglabāšanas un modernizēšanas nozīmīgumu saistībā ar skolas identitātes saglabāšanu un skolotāju identificēšanos ar to, kā arī skolotāju rosināšanu uz izaugsmi.

Modelēšana un sintēze veikta ArhiCad programmā izstrādājot gan telpu pārplānošanu, funkcionālo sadalījumu, gan vizualizāciju izstrādē, kas savukārt ļauj izstrādātos piedāvājuma variantu izanalizēt un izvērtējot atbilstību skolas vērtībām izvēlēties piemērotāko.

Rezultāti

Esošās situācijas analīze t.sk. ekspertu slēdzieni, norāda, ka Pļavniekkalna sākumskolas esošā vēsturiskā ēka atbilst mūsdienu LR prasībām skolu ēkām un no drošības un kvalitātes prasību viedokļa ir arī turpmāk izmantojama. Tomēr, lai tā atbilstu mūsdienu skolas vērtībām, kas balstītas uz Somijas pieredzi, tad nepieciešama ēkas rekonstrukcija. Pētījumos iegūtie rezultāti par ēku vēsturisko vērtību, tās ietekmi uz vides veidošanu un mūsdienu vērtību sasaiste ar telpu dizainu šai darbā tiek reducēti uz skolotāju telpu izveidi, nefokusējoties uz mācību zonu. Ņemot vērā nepieciešamību mijiedarboties visām skolā esošajām cilvēku grupām. Skolas ēkas paplašināšanā iesakot saglabāt vēsturisko ēku kā piederības un identitātes simbolu, interjera dizaina risinājums skolotāju telpu grupai veidots izmantojot iespējas, ko sniedz vēsturiskās ēkas pirmais stāvs. Nodrošinot vēsturisko ēku ar mūsdienu funkcionalitātei atbilstošu plānojumu un mūsdienīgu, energoefektīvu materiālu izmantošanu rekonstrukcijā, iespējams izveidot interjeru, kas atbilstu patreizējām skolas vērtībām:

- Savstarpēja cieņas pilna sadarbība – robežas bez sienām
- Mācīties var visur
- Izziņas un mācību process, kā galvenais visiem skolas “iemītņiem”

Skolas identitāti raksturojoša vide un veids kā skolotāji to demonstrē, stimulē bērnu to akceptēt vai tai pretoties un norobežoties. Skolai jāatbalsta skolotāja izaugsme un radošums, jo viņi ir skolas/mācību vides veidotāji. Tāpēc skolā noteikti ir jābūt atbilstošām telpām skolotājiem, tām jābūt savrupām, tomēr ne norobežotām. Vērošana no malas var būt stimulējoša – demonstrējot skolniekam uz ko tiek ties. Skolotāju pasaule ir īpaša, tai vajadzētu radīt skolniekos izpratni, ka skolotājam arī ir “mājas darbi”, ka skolotājs aug un mācīšanās nav tikai bērnu lieta.

Radot interjeru skolā, jānovelk robežas starp telpām, kur skolotājs sadarbojas ar skolniekiem un telpām, kur skolotāji sadarbojas galvenokārt tikai savstarpēji. Tomēr nedrīkst attālināt skolnieku no skolotāja un radīt iespējas dubultai morālei – mācu vienu, bet pats praktizēju ko citu. Tāpēc interjerā tiek izmantotas stiklotas sadalošās konstrukcijas un iekšējie logi, tā iedzīvinot ideju robežas bez sienām. Tomēr telpas veidotas tā, lai skolotājs nejūtas eksponēts.



1.att. Skolotāju istabas mēbeļu izkārtojuma varianti – robežas bez sienām (Avots: autora vizualizācija)

Robežas, jeb iekšējās uzvedības nosacījumi, skolā netiks risināti ar slēdzamām durvīm un necaurredzamām sienām. Tieši otrādi – izpratne rada vēlmi atbalstīt, dalīties un attīstīties, kas ir būtiskākais skolas izvirzītajos mērķos. Ja šī pieeja ir iedzīvināta skolotāju vidū, tad tālāk to ir potenciāli iespējams ieviest arī skolnieku-skolotāju, skolnieku savstarpējās un skolas- sabiedrības attiecībās.

Funkcionāls sadalījums, bet daļēja caurredzamība, pateicoties stiklotām starpsienām un bīdāmajām durvīm, nodrošinās esošo skolotāju grupas dinamiku - telpai jāveicina skolotāju sadarbība, kopības sajūta. Telpas plānots veidot kā atvērtā tipa zonējumu, radot plašuma un vienlaikus vienotības sajūtu. Bīdāmās konstrukcijas ļauj mainīt telpu funkcionalitāti un telpas izmanto dažādām vajadzībām (1.att.).

Uzraksti uz trepju pretpakāpieniem, iekšējie logi no tranzīta zonas uz administrācijas telpām, logu aillas, kur var sēdēt, caurredzamas durvis – tas viss veidots atbalstot ideju, ka jebkuru vietu telpā var izmantot, lai ko uzzinātu, apgūtu, atkārtotu. Papildus iepriekšminētām, gaitenī izvietoti podestī, kurus var izmantot gan starpbrīžos skolniekiem savstarpēji komunicējot, grupu darbam, kā arī, lai mainītu skolniekiem vidi mācību apgūšanai. Podestus var izmantot kā improvizētu skatuvi. Tāpat kā podestī, gaitenī ierīkotas platās palodzes, kuras var izmantot sēdēšanai. Pieeja izmantot arī gaitenī mācību darbam un neformālai komunikācijai aizgūta no somu skolu telpas plānošanas pieredzes. Vienlaikus tas atbalsta pieeju – mācīties var jebkur (2.att.).



2.attēls. Vītņu kāpnēs (pa kreisi), podestī un akvaponiks tranzīta zonā (pa labi). (Avots - autora vizualizācija)

Gaitenī ievietota arī akvaponika, kas ir miniatūrs funkcionējošs ekosistēmas modelis. Akvaponika – akvārijs, kura ūdens pateicoties piespiedu cirkulācijai nodrošina telpā izvietoto zaļo augu apgādi ar barības vielām un nodrošina to augšanu. Tā radot relaksācijas vietu un vienlaikus tas kalpotu kā paraugs esošo resursu savstarpējai saiknei un vairākkārtējai izmantošanai.

Secinājumi

Iepazīstot Pļavniekkalna sākumskolas esošo situāciju, pedagogu vajadzības un pētot jaunas pieejas interjera dizainā pilnvērtīga un radoša mācību procesa nodrošināšanai tiek izdarīt sekojoši secinājumi:

1. Skolotāja profesija visos laikos ir bijusi un ir saistīta ar empātiju, izpratni un ļoti lielu atbildību. Ņemot vērā, ka mūsdienās norises daudzās jomās ap mums mainās izteikti strauji, arī skolai jāspēj mainīties atbilstoši ne tikai šodienas, bet pat nākotnes vajadzībām. Tāpēc skolas telpām, t.sk. skolotāju telpām jāspēj šo atbilstību veicināt. Plānojot skolotāju darba un atpūtas telpas Pļavniekkalna sākumskolā izmantot tās iestrādes, kas praksē pārbaudītas Somijas skolu būvniecībā pēdējā desmitgadē. Jo skolotājs ir tas, kurš spēj šodien skolnieku sagatavot un iedvesmot rītdienas vajadzībām. Tieši tāpēc būtiska ir paša skolotāja sagatavotība, radošums un nepārtraukta pilnveidošanās, kuru atbilstoši plānotas telpas un aprīkojums spēj atbalstīt. Interjera piedāvājumā meklēti risinājumi kā to nodrošināt – trepes ar uzrakstītām vērtībām, palodzes, kur var sēdēt, akvaponika – tradicionālai skolai netipiska mācību telpa.
2. Analizējot patreizējās skolas ēkas esošo, ekspertu slēdziens ir atbalstošs skolas ēkas tālākai izmantošanai pēc kvalitatīvas rekonstrukcijas. Vēsturiskās ēkas saglabāšana un kvalitatīva rekonstrukcija ļautu saglabāt saikni ar skolas 145 gadus veco pagātņi. Radītu piederības sajūtu. Mūsdienās, veiksmīgai telpu pārbūvei, ir jāspēj sabalansēt estētiskās vērtības ar funkcionalitāti, jo veiksmīgi un atbilstoši iekārtotas telpas veicina darbinieku darbaspējas. Konkrētās skolas ēkas skolotāju telpu pārbūvē būtiski arī izvēlēties kvalitatīvus un ilgtspējīgus materiālus – tā piedāvāts, eksponēt veco ķieģeli un telpā starpsienas veidot no stikla. Savukārt grīda ir no pulēta betona – kas ir dabisks materiāls un ekonomiski izdevīgs ilgtermiņā.
3. Tradicionāli skolotājiem skolās ir tikai viena telpa – skolotāju istaba. Atkarībā no skolas telpu lieluma un materiālajām iespējām telpā ir izvietotas mēbeles – galdi, krēsli, plaukti. Bieži vien telpas izmērs nenodrošina skolotājiem nepieciešamās funkcijas, ne arī atbilst skolotāju skaitam. Izstrādājot interjeru skolotāju telpu grupai ņemtas vērā definētās funkcijas– iespēja strādāt individuāli un grupās, iespēja atpūsties un neformāli komunicēt ar kolēģiem - viss, kas skolotājiem jānodrošina pilnvērtīgam darbam. Piedāvātās transformējamās telpas un dažāda tipa darba vietas ir veidotas kā atbalsts skolotājam.

Bibliogrāfiskais saraksts

Ando, T. & Domening G. & Esteve R. (2005). *New Concepts in Renovation*. Barselona: Carles Broto i Comerma

Autoru kolektīvs (2010). *The Third Teacher*. New York: Abrams Books

Breitling, S. & Cramer J. (2012). *Architecture in Existing Fabric*. Berlīne: Birkhauser Verlag AG

Burns, T. *Breaking down the silo: connecting education to world trends* [skatīts 26.10.2015]. Pieejams: <http://oecdeducationtoday.blogspot.fr/2015/07/breaking-downsilo-connecting-education.html>

Gelfand, L. (2010). *Sustainable School Architecture*. Hoboken: John Wiley & sons

Kouluja Ja Paivakoteja (2014) *Schools and Day-care Centres* [Skatīts: 30.10.2015]. Pieejams: <http://www.ark-jn.fi/educational.htm>

LR Ministru kabineta noteikumi Nr.500 “Vispārīgie būvnoteikumi” (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (5251), 2014, 29.sept.

LRMinistru kabineta noteikumi Nr.331 "Noteikumi par Latvijas būvnormatīvu LBN 208-15 "Publiskas būves" (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (5443), 2015, 30.jūn

Matisāne, I.& Kļānska, D. *Somijas izglītības piemērs dod cerības Latvijai* [skatīts 20.10.2015]. Pieejams: <http://www.izglitiba-kultura.lv/raksti/somijas-izglitiba-piemersdod-ceribas-latvijai>

Metu konkursa I Nr. ĶNP 2015/40 nolikuma 1.pielikums [skatīts 30.09.2015]. Pieejams: <http://www.kekava.lv/pub/index.php?id=1685>

Oblinger, D.G. (2006). *Learning Spaces*. E-book: Educause

Perkins, B.& Bordwell R. (2010). *Building the basics for elementary and secondary schools* Hoboken: John Wiley & sons

Pigozzi, W.O.& Peterson, Mau B. (2010). *The Third Teacher*. New York: Abrams publishing

Sayej N., *Saunalahti School in Espoo, just west of Helsinki, acts as a modern-day metaphor for Finnish education – better architecture contributes to a better scholastic experience* [skatīts 29.10.2015]. Pieejams: <http://finland.fi/life-society/buildingan-even-better-finnish-school/>

Scott-Webber, L. (2004). In Sync: Environment Behavior Research and the Design of Learning Spaces. Ann Arbor: Society of College and University Planning

Sun, K. *Finland's schools are designed for success* [skatīts 30.10.2015]. Pieejams: <http://www.zdnet.com/article/finlands-schools-are-designed-for-success/>

Woolner, P. (2010). *The Design of learning spaces*. London: Continuum International Publishing Group

ANALYSIS OF SLANG TRANSLATION IN THE FILM THE DEPARTED**Evelīna Medkova***The University College of Economics and Culture**Translation and Interpreting*

Adviser: Mg.edu.mngmnt., senior lecturer Zane Veidenberga

Abstract. The aim of the present research is to analyse slang transfer in the Latvian translation of the film *The Departed*. The main tasks performed in order to achieve the aim have been as follows: theoretical literature review on slang and slang translation, detailed analysis of slang translation in the film *The Departed*. The research question is: what methods are used to transfer slang in the Latvian translation of the film *The Departed*? The present research has been divided into three parts: the first part is devoted to the theoretical literature review on slang and slang translation, the second part is the empirical part of the research and it contains detailed analysis of the slang translation methods in the film *The Departed*. In conclusion, the main findings have been summarized, leading to the conclusion that the main translation methods used to transfer slang in the Latvian translation of the film *The Departed* are compensation and softening. The research includes 18 literature sources and 8 online sources. Literature review, qualitative contrastive and context analysis have been used as the main research methods.

Key words: slang; translation; film; translation methods

Introduction

Slang has always been a part of everyday language and it is a part of our communication. People who have some interests or characteristics in common may use their own specific vocabulary which is understandable to them, but may not be understandable to others. These groups of people might be youth, artists of different genres, criminals, representatives of any group of a culture or subculture. According to Oxford Advanced Learner's Online Dictionary, slang is defined as 'very informal words and expressions that are more common in spoken language, especially used by the particular group of people, for example, children, criminals, soldiers, etc.' (Oxford Advanced Learner's Online Dictionary).

Slang is also commonly used in different media, e.g. in films and various other multimedia texts. Film industry is widespread all over the world, and many films of different genres are translated into different languages in order to be understandable for those, who do not understand the source language. Therefore, the criteria for film translation are set according to the target language norms, target culture traditions and also – by the company for which the translation has to be done. In order to create different characters in a film, film directors use a diverse range of means and tools, including expressive language specific for the given character (called *the idiolect*) or group of characters. They may have their own specific vocabulary, which can also contain slang words and expressions, thus becoming a tool for reflecting the essence of the character and message of the film. Therefore, the translator, who translates a film, should pay attention to the specific qualities of the idiolect of the characters in order not to lose the flavour of the film and find relevant translation methods to transfer it to the target language.

Within the framework of this research, the literature review on the notion of slang has been based on the views of Jackson & Ze Amvela (2007), Galperin (2010) and Coleman (2014), while for the study of slang translation methods the author of the present paper has used the approaches of Newmark (1988), Zauberga (1994), Vinay & Darbelnet (1995), Nida (2000), Hervey and Higgins (2001), Harvey (2001) and Matiello (2009).

In the empirical part of the research, the script of the film *The Departed* and its translation into Latvian (translated by Aija Biezaite) have been analysed, excerpting slang words and expressions from the source text and their counterparts from the target text and analysing the methods used for slang translation into Latvian.

In the conclusion the author of the research has summarised the findings on the interpretation of the notion of slang and its translation methods as applied in the Latvian translation of the film *The Departed*.

Literature review

For the purpose of defining slang, its main functions and common, the works of Jackson & Ze Amvela (2007), Galperin (2010) and Coleman (2014) have been analysed as the main theoretical literature sources. Galperin (2010) divides English vocabulary into three main divisions: the literary, the neutral and the colloquial, describing colloquial vocabulary as more emotionally coloured than the literary vocabulary, more unstable and fleeting, and classifies the colloquial vocabulary into seven groups: common colloquial words, slang, jargons, professional words, dialectal words, vulgar words and colloquial coinages. Galperin (*ibid.*) defines slang as deviation of the established language norm and states that slang is easily understood by the English-speaking community; slang words are not a secret code, these words do not have secrecy. Similarly, Coleman (2014) states that slang as an everyday language encompasses both jargon and dialectal words, while Jackson & Ze Amvela (2007) mention that today taboo words appear more common in spoken language and in printed version, and these words become less taboo, therefore, today many taboo words are labelled as slang words. In a nutshell, it can be summarized that the borders of slang definition are quite blurred: slang is a very informal language, usually spoken; slang contains certain vocabulary and is used among people of a particular social group; slang words can be vulgar, offensive, taboo words and jargon; slang is metaphorical, playful, elliptical, vivid, and ephemeral than ordinary language, slang is a deviation from established language norms; Matiello (2009) stresses two slang properties: speaker-oriented and hearer-oriented.

Translation methods proposed by various scholars (e.g., Newmark, 1998, Zauberga, 1994, Vinay & Darbelnet, 1995, Nida, 2000, Hervey and Higgins, 2001, Harvey, 2001 and Matiello, 2009) have been reviewed and analysed, thus identifying the following translation methods which are appropriate for slang translation: literal translation, softening, omission and compensation. Within the framework of this research, literal translation is understood as a word-for-word translation (Vinay & Darbelnet, 1995). Zauberga (1994) identifies the following translation methods which are appropriate for slang and four-letter word translation into Latvian: softening and omission or deletion. Within the framework of this research, it is understandable that softening is used in order to achieve similar effect in the target language as it is in the source language; omission or deletion is understood as deletion of some message elements of the source language in the target language. Hervey and Higgins (2001) and Harvey (2001) suggest to use compensation method when there is a translation loss of the message elements of the source language.

Methodology

On the basis of the performed literature review, the slang used in the film *The Departed* and its transfer into Latvian have been excerpted and analysed qualitatively and contrastively, identifying what slang translation methods have been applied. This film has been chosen for analysis because there are two opposing groups – criminals and police – featured, the representatives which use specific vocabulary in order to express their characteristic features, attitude towards various events and their belonging to a specific social class. Two characters – Frank Costello as a criminal group representative and Dignam a police representative – have been chosen for detailed analysis. Though these two characters come from different social classes, they both have quite similar idiolects, and reasons why their idiolects are represented in such a way are different – if the language of Frank Costello demonstrates his position in the

society and in the group, then the language of Dignam illustrates more his characteristics and his attitude towards others rather than belonging to a group.

The analysis of slang translation has been accomplished in 7 steps, which are as follows: 1) the script of the film *The Departed* has been compared with the film; 2) the script translation of the film *The Departed* (in Latvian *Atkritēji*; translator Aija Biezaite) has been compared with the Latvian version of the film; 3) all cases of the slang words or expressions usage by Frenk Costello and Dignam have been excerpted from the source text and arranged in the table, and 4) their counterparts have been excerpted from the target text; 5) the slang properties inherent for the particular expression in the source language have been determined (using the speaker – oriented and hearer – oriented slang properties suggested by Matiello (2009)), observing whether the same slang properties have been transferred to the target language or not; 6) the applied translation methods for transfer slang to the target language have been identified; 7) the gathered data have been arranged in a table to come to the results that help clarifying the answer to the research question.

Results

In total 195 cases of slang usage in the source text have been excerpted – 122 cases excerpted from the speech of Frank Costello and 73 cases from Dignam's speech. Example 1 offers an illustration of the detailed analysis performed during this research.

Example 1

Context: State Police building, conference room. Team of detectives is sitting at the table. Dignam enters. Meeting is organized because twenty microprocessors are lost. Dignam talks about the man who probably stole this microprocessors.

ST: You know where that dirtball started his life? **TT:** Zināt, kur tas mūdzis piedzimis?

Dirtball in the source language is used as slang for worthless, unsavoury and untrustworthy person. Speaker – oriented slang property is informality; hearer – oriented properties are offensiveness and strong impression. Transfer in the target language *mūdzis* is referred to a person who is wicked and dishonest (Ļauns, nekrietns cilvēks [tezaurs.lv]). Word has negative connotations. The author of the study paper observes that speaker – oriented and hearer – oriented slang properties in the target language are the same as in the source language; the author of the research concludes that compensation in kind is used – different lexical devices are used in order to make the same effect as in the source language. The author of the study paper has chosen this example in order to demonstrate substitution of slang word of the source language with the word of negative connotation in the target language, thereby in the target language effect of the source language is achieved.

The detailed analysis of the 195 slang cases and their translation leads to a conclusion that for transferring Frank Costello's slang expressions (122 cases) the literal translation has been used in five counterparts, softening method – in 41 counterpart, omission method – in 13 counterparts and compensation method – in 63 counterparts, while in the case of Dignam (73 excerpted cases) the literal translation has been used in 3 counterparts, softening method – in 31 counterpart, omission method – in 12 counterparts and compensation method – in 27 counterparts.

Summary of the results of the analysis are presented in Table 1 below:

Table 1. Results of the analysis of slang translation in the film *The Departed*

Character	Excerpted cases from ST	TT counterparts			
		<u>Compensation</u>	<u>Softening</u>	<u>Omission</u>	<u>Literal translation</u>
<i>Frank Costello</i>	122	63	41	13	5
<i>Dignam</i>	73	27	31	12	3

Conclusion

Within the process of the research, having reviewed and analysed theory on slang, its main functions and features, the following main findings can be emphasized:

1. Slang is a deviation from the established language norms and may be speaker-oriented and hearer-oriented;
2. Slang:
 - is very informal,
 - usually appears in spoken language,
 - contains certain vocabulary and is used among people of a particular social group,
 - can be vulgar and contain offensive, taboo words and jargon,
 - may be metaphorical, playful, elliptical, vivid, and more ephemeral than ordinary language;
3. Literal translation, softening, omission, compensation can be excerpted from the translation methods suggested by such translation scholars as Newmark (1988), Zauberga (1994), Vinay & Darbelnet (1995), Nida (2000), Hervey and Higgins (2001), Harvey (2001) and Matiello (2009) as appropriate methods for slang transfer.

On the basis on the theoretical literature review, in the empirical part of the research, 195 examples of the slang cases used by Frank Costello (a criminal group representative) and Dignam (a police representative) in the film *The Departed* and their counterparts from its Latvian version have been excerpted and analysed. As the result of the analysis, it can be **concluded** that the translation methods used for slang transfer into Latvian in the film *The Departed* are the following:

1. Compensation – 90 cases,
2. Softening – 72 cases,
3. Omission – 25 cases,
4. Literal translation – 8 cases.

In order to transfer slang successfully to the target language, the translators should pay attention to the characteristics of each characters, as well in order to achieve the same effect in the target language as it is in the source language, the translator has to pay attention to the speaker – oriented and hearer – oriented slang properties represented in the source language.

The author of the research believes that the present research may be useful in her future work as a translator of audiovisual texts, because it has helped to gain the understanding of the notion of slang, its characteristics and functions, as well as given an insight in the ways how to deal with the slang in translation in order to transfer its features and functions to the target text, thus retaining the idiolect and qualities of characters.

Bibliography

- Anderson, L. G. & Trudgill, P (1990).. *Bad Language*. Oxford: Basil Blackwell
- Biezaite, A. (2015). *Atkritēji*. Latvijas Televīzija

- Coleman, J. (2014). *Global English Slang: Methodologies and Perspectives*. New York: Routledge
- Day, N.(2001) *Censorship, Or Freedom of Expression?: or Freedom of Expression*. Minneapolis: Twenty-First Century Books
- Denham, K.& Lobeck, A.(2013). *Linguistics for Everyone: An Introduction*. Second Edition. Boston, MA
- Encyclopaedia Britannica. [access date 05.12.2015.] Available at: <http://www.britannica.com/topic/slang>
- Galperin, I. R.(2010). *English Stylistics*. Third Edition. Moscow: URSS
- Georgalis, N.(2014) *Mind, Language, and Subjectivity. Minimal Content and the Theory of Thought*. London and New York: Routledge
- Harvey, K. & Baker, M.(2001). *Routledge Encyclopedia of Translation Studies*. London and New York: Routledge,
- Hervey, S.& Higgins, I.& Baker, M.(2001). *Routledge Encyclopedia of Translation Studies*. London and New York: Routledge
- Hervey, S.& Higgins, I.& Shuttleworth, M.& Cowie M.(2014). *Dictionary of Translation Studies*. London and New York: Routledge
- Jackson, H.& Ze Amvela, E.(2007). *Words, Meaning and Vocabulary: An Introduction to Modern English Lexicology*. London: Bloomsbury Publishing,
- Jay, T.(2000). *Why We Curse: A Neuro-psycho-social Theory of Speech*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins Publishing Company
- Legaudaite, J. & Stenström, A. B.& Myre Jørgensen, A.(2009). *Youngspeak in Multilingual Perspective*. Amsterdam/Philadelphia, John Benjamins Publishing Company
- Matiello, E. &Chantler, A.& Dente C.(2009). *Translation Practices: Through Language to Culture*. Amsterdam – New York: Rodopi
- Newmark, P.(1988). *A Text Book of Translation*. New York: Prentice Hall
- Nida, E. & Venuti, L.(2000). *The Translation Studies Reader*. London and New York: Routledge
- Online Dictionary. [access date: 03.12.2015.] Available at: <http://dictionary.reference.com/browse/slang%20?s=t>
- Oxford Advanced Learner's Online Dictionary. [access date: 03.12.2015.] Available at: <http://www.oxforddictionaries.com/definition/learner/slang>
- Oxford Advanced Learner's Online Dictionary. [access date: 22.12.2015.] Available at: <http://www.oxforddictionaries.com/>
- Skaidrojošā vārdnīca [access date: 23.12.2015.] Available at: <http://tezaurs.lv/>
- The Cambridge English Online Dictionary. [online] [access date: 03.12.2015.] Available at: <http://dictionary.cambridge.org/grammar/british-grammar/slang>
- The Departed*. Script. Latvijas Televīzija. 2006.
- The Online Slang Dictionary. [access date: 23.12.2015.] Available at: <http://onlineslangdictionary.com/>
- Vinay, J. P.& Darbelnet, J.(1995). *Comparative Stylistics of French and English: A Methodology for Translation*. Amsterdam/Philadelphia: John Benjamins Publishing Company
- Wikipedia. The Free Encyclopedia. *The Departed*. [access date: 15.12.2015.] Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/The_Departed
- Zauberga, I. (1994). Pragmatic aspects of the translation of slang and four-letter words. *Perspectives: Studies in Translatology*. Volume 2, Issue 2

TRANSLATION ORIENTED ANALYSIS OF ARUNDHATI ROY'S NOVEL THE GOD OF SMALL THINGS

Antra Muižniece-Stakāne

The University College of Economics and Culture

Translation and Interpreting

Adviser: Mg.phil., lecturer Kristīne Zilauce

Abstract. The research is devoted to translation-oriented text analysis in order to find a theoretical model of pre-translation analysis incorporating the general principles which would allow to examine the text in terms of structure and language, outline the semantic and communicative organization of the text, and render its entire meaning and sense. The research is based on qualitative analysis of the most noted translation-oriented text analysis models. In the first stage of the research translation-oriented text analysis models are examined from the theoretical viewpoint and the most adequate of them is singled out to perform analysis of literary texts. The criterion for it is whether the model considers all important linguistic and non-linguistic characteristics of the text. The purpose of the second stage of the research is to perform practical analysis of Arundhati Roy's novel *The God of Small Things* by means of a model which is to comprise a more thorough investigation of the source language text identifying the major landmarks of the text for successful translation into a target language.

Keywords: translation-oriented text analysis; extratextual factors; intratextual factors

Introduction

Translator can be compared to an artist – to translate successfully she/he needs a certain experience, an appropriate training and a substantial amount of talent. Translators must spend a great amount of time to create a good and valuable translation. They have to read the source text, understand it perfectly, and, finally, they have to express the message of the source text by means of the target text. In some cases this may not be a difficult task, but what concerns to literary translation which use a vast set of poetic devices, verbal and sound games, the translator faces a serious challenge. In order to transfer all the meanings of the text, the translator must feel the small nuances between different words and the different meanings of the same word.

Topicality of the research is conditioned by the fact that most translation problems and potential risks could be resolved by getting as much information as possible prior to a translation project. Therefore, investing more resources in the pre-translation stage is a more efficient way of managing risk than having to deal with different pitfalls during or after the whole translation process.

The aim of the paper is to perform a translation-oriented analysis of Arundhati Roy's novel *The God of Small Things*.

During the translation process the translator has to choose the proper stylistic devices to express the message and the style of the original text by means of another language. Consequently, the translator needs a reliable foundation that enables the translator to determine typical structures and features of the text, linguistic peculiarities, landmarks of translation and translation strategies. This leads to the research question of the present paper, and namely - to identify which is the best model for source text analysis applicable to literary texts.

The following tasks are put forward to achieve the aim of the research - to explore theory for translation-oriented text analysis, to find out the best model for pre-translation analysis of literary texts and to perform translation-oriented analysis of the source text.

The first part of the research deals with various approaches to translation-oriented text analysis, examining theories of different scholars. Further Christiane Nord's approach to source text evaluation is examined more closely.

Right after the theoretical explanation of the model, practical part with the analysis of novel *The God of Small Things* follows. To illustrate possible translation solutions presented excerpts are examined together with Latvian translation. The passages included in this work were chosen on the basis of their originality or because they would present the translator with particular difficulties. The examples are taken from different parts of the book representing various kinds of narratives and situations.

The research is finished with a conclusion summarizing all the aspects relevant for translation-oriented analysis.

Literature Review

Over the years, scholars have approached translation-oriented analysis from various angles largely depending on 'the dominant philosophy of the time and/or underlying conceptions of the nature of translation and how the translated text will be used' (Schaeffner, Wiesemann 2001). Nevertheless, one dilemma that has prevailed over long time is the decision on the best method of translating a text. Translation-oriented text analysis should not only ensure full comprehension and correct interpretation of the text or explain its linguistic and textual structures and their relationship with the system and norms of the source language. It should also provide a reliable foundation for each and every decision which the translator has to make in a particular translation process (Nord 2005).

Malcolm Williams's (2001) model attempts to combine a non-qualitative and a qualitative approach to text analysis. He names the specific parts of an argument: claim/discovery, grounds, warrant, backing, qualifier/modalizer, rebuttal/exception, according which every source text should be analysed - whether they are present or not. Williams's approach, nonetheless, has some drawbacks – it is rather macrostructural analysis and disregards linguistic level, which is essentially import for literary texts. Some of his extratextual factors, e.g. deadline, are more relevant for commercial practice than for scientific study. Besides, his theory disregards the context and cultural dimension of texts.

Another theory exploring text analysis was elaborated by Reiss and Vermeer (1984). According to their functional theory, skopos (i.e. the purpose of translation) is the most important aspect. The meaning of the text is viewed by the receiver. A text itself is viewed as an offer of information made by a producer to a recipient. A translation is a secondary offer of information, imitating a primary offer of information (Schaeffner¹⁹⁹⁸).

Objections to skopos theory mainly concern the relationship between the source text and target text. There should be a limit to what may legitimately be called translation as opposed to, for example, *adaptation*. The source text should be the yardstick by which all translations must be measured, independently of the purpose for which they were produced.

Reiss and Vermeer's cultural approach has also been judged less applicable to literary translation, due to the special status of a literary work of art. The situation and function of literary texts are more complex than those of non-literary texts, and that style is a highly important factor (Schaeffner, Wiesemann¹⁹⁹⁸). Therefore, a number of points need rethinking before the theory can be made fully applicable to this genre.

Jamal Al-Qinai has developed an empirical model for quality assessment based on objective parameters of textual typology, formal correspondence, thematic coherence, reference cohesion, pragmatic equivalence

and lexico-syntactic properties (Al-Qinai J.). The scholar elaborated a list of concrete parameters according to which the source text and target text relative match should be tested. These were raised by Newmark (1988), Hatim and Mason (1990), House (1997) and others.

Nord's model is closely related to the language-independent aspects of culture, communication and translation. Her model is not restricted to any specific text type, it does not contain any references to specific characteristics of source or target languages, it is independent of the translator level of competence, it is valid for both directions, and in addition the model is independent of a source and a target language and even the translator level of competence.

At the very core of the analysis, there lies the idea that a translator should, firstly, create a source text profile, secondly a target text profile, and finally compare both. The translator's task is then to place a cultural filter between source text and target text (Nord 2005).

A particularly important aspect of the model is its looping nature. A Translator should all the time go back and forth to choose the best way of solving a problem, which is illustrated in the following scheme of the translation process in Figure 1.

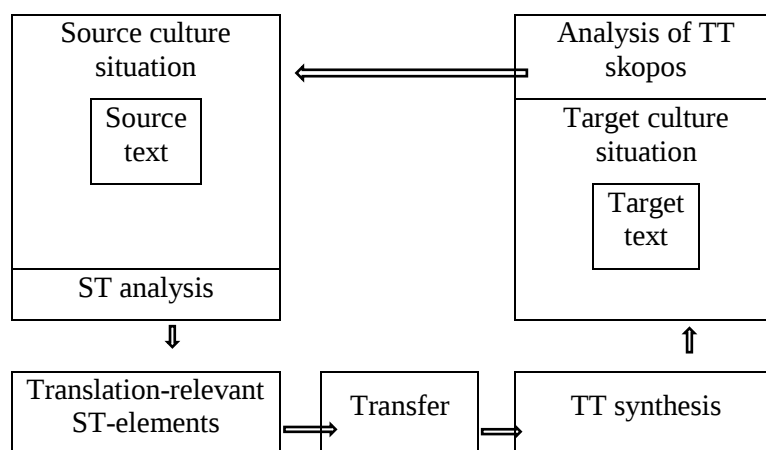


Figure 1: Looping Model of the Translation Process (Nord, 2005)

Not only does the model try to be as universal as possible, but it also attempts to include all extratextual and intratextual factors which may have some effect on the translation process and translator's decisions.

The set of extratextual factors follows: sender, intention, recipient, medium, place, time, motive, and text function. **The sender** and text producer often overlap. **The intention**, in its turn, is defined from the sender's viewpoint. **The recipient** is considered to be a very important, if not the most important, factor. Nevertheless, there is no other factor which is neglected so frequently in translation practice (Nord 2005). **Medium/channel** can be defined as a medium or vehicle which conveys the text to the reader. In accordance with Nord's systematic framework for pre-translation analysis, **time and place** are basic categories of the historical situation of a text and it should be noted that the place regards not only to the place of production, but also to the place of reception. **The motive** reveals the reasons why a sender decided to establish communication with a recipients. **The text function** can be described, according to Nord, as the communicative function "which a text fulfils in its concrete situation of production/reception" (Nord 2005).

After exploring the extratextual factors, the translator or reviewer should continue with the intratextual (internal) ones. These, on the contrary, relate to a text itself and include even non-verbal elements. Among the intratextual factors are: content, subject matter, presuppositions, text composition, nonverbal elements, lexis, sentence structure, and suprasegmental features. The key term determining the relations between the

factors is interdependence (Nord C 2005). Each of the factors can and should give the translator a clue about some of the others.

Subject matter is the main topic of a text. Christiane Nord defines **content** as “the reference of the text to objects and phenomena in an extralinguistic reality” (Nord C., 2005, p.94). **Presuppositions** are those implicitly assumed by the speaker, who takes it for granted that this will also be the case with the listener (Nord. C., 2005, p.95). **Text composition** is the structuring of a text. **Non-verbal elements** are various signs which do not belong to any linguistic field and which are used as supplements to them. The category of **lexis** may refer to stylistic levels and registers, word formation, connotations, rhetorical figures, parts of speech, morphological aspects, collocations, idioms, selection of words etc. **Sentence structure** regards to the construction and complexity of sentences. **Suprasegmental features** serve to highlight or focus certain parts of the text. Suprasegmental features play a great role in poems and literary texts.

Methodology

In the practical part of the research there is analysed Arundhati Roy’s novel *The God of Small Things*. It is qualitative analysis concerning extratextual and intratextual factors suggested by Nord’s model for translation-oriented text analysis. The thematic and stylistic analysis of the text is based on the most important aspects of translation-oriented analysis for literary texts, and namely - suprasegmental features and stylistic devices. If the translation skopos requires equivalence of effect – as appears to be the conventional skopos of literary translation in our culture today – these stylistic devices should be reproduced in the translation (Nord C., 2005, p.202). To illustrate possible translation solutions presented excerpts are examined together with Latvian translation.

Results

One of the examples to translate ironical allusion is the mock name of Rahel - *When they fought, Estha called Rahel a Refugee Stick Insect* (Roy A., 2009, p.62). This name is used to infuriate Rahel and connotes two offensive aspects – it points to Rael’s resemblance to a stick insect with a thin body and long hands and legs, and it describes the children’s degrading status in their home. The word “refugee” here is used to describe the children and their mother, Ammu, being refugees, and living in their home at the mercy of their relatives. In the Latvian translation the sentence is rendered as – *Kad viņi cīkstējās, Esta sauca Raeli par Ūsaini Malkcirti* (Roja A., 2002, p.65). The translation implies annoyance, undesirability and offence, but it completely omits the reference to the children status in their home.

Next very creative example to translate includes suprasegmental features. To sum up, the presented example describes Ayemenem’s policemen searching for Velutha, in order to find him and punish; to carry out social revenge. This passion creates an impression that something bad will come and emphasizes double standards of Kottayam police, describing it with a slogan that was fasten on the wall in the police office.

There were six of them. Servants of the State.

Politeness

Obedience

Loyalty

Intelligence

Courtesy

Efficiency

The Kottayam Police. A cartoonplatoon (Roy A., 2009, p.304).

The main problem is that in most cases a word-for-word translation does not contain similar sounds. Once again, the translator is faced with a challenge how to transfer this message because in Latvian there is not exactly the same letters and even number of letters in word POLICIJA (8 letters) as it is in English word POLICE (6 letters). In this case there should be transferred the main message of the phrase with most of its connotations, reflecting the originality and the same layout of the source text.

Latvian translation follows:

Viņi bija seši. Valsts kalpi.

P ieklājība

O! palīdzība

L ojalitāte

I zziņa

C ilvēcība

I nterese

J ā! Stingrība

A tklātība

Kotajamas policija. Alvaszaldātiņi (Roja A., 2002, p.271).

The translator has made additions transmitting this example (explanations for letters I, J and A in Latvian word *policija*) and has been creative and original conveying form and message at the same time. The creativity in this example is based on the successful use of the same device with a similar aesthetic effect on the reader.

Conclusion

The research provided theoretical foundation for translation-oriented text analysis and respective analysis of Arundhati Roy's novel *The God of Small Things*. To sum up it may be concluded that many of systems for translation-oriented text analysis have already been designed, but not all of them can be successfully used for analysing literary texts. The best model for source text analysis applicable to literary texts is Nord's model. Her model is not restricted to any specific text type, it does not contain any references to specific characteristics of source or target languages, it is independent of the translator level of competence, and it is valid for both directions. The model seems to be quite flexible, which is also supported by its independence of a source and a target language and even the translator level of competence.

Bibliography

- Al-Qinai, J. Translation Quality Assessment. Strategies, Parameters and Procedures. *Translators' Journal*, 45(3), p.497. [Accessed 25.12.2015.] Available at: <http://www.erudit.org/revue/meta/2000/v45/n3/001878ar.pdf>
- Nord, C. (2005) Text Analysis in Translation: Theory, Methodology and Didactic Application of a Model for Translation-Oriented Text Analysis, Amsterdam – New-York: Rodopi, 2nd revised edition
- Reiss, K., Vermeer H.J. (2014) Towards a General Theory of Translational Action: Skopos Theory Explained. Translated from the German by Christiane Nord, London: Routledge
- Roja, A. (2002), Mazo Lietu Dievs. Rīga: Zvaigzne ABC

Roy, A., (2009) *The God of Small Things*. London: HarperCollins

Schaeffner, C., Wiesemann U. (2001) Annotated Texts for Translation: English – German: Functionalist Approaches Illustrated, Clevedon: Multilingual Matters Ltd

Schaeffner, C. (1998) Skopos Theory. In M. Baker, ed. *Routledge Encyclopedia of Translation Studies*. London: Routledge

Williams, M. The Application of Argumentation Theory to Translation Quality Assessment. *Meta: Translators' Journal*, vol. 46, n° 2, 2001, p. 326-344. [Accessed 23.12.2015.] Available: <https://www.erudit.org/revue/meta/2001/v46/n2/004605ar.pdf>

SEMANTISKAIS LAUKS „PAGĀTNE UN NĀKOTNE” KRIEVU UN ANGLŪ SAKĀMVĀRDOS

Marija Tkačukova

*Baltijas Starptautiskā akadēmija
Rakstveida un mutvārdu tulkošana*

Zinātniskais vadītājs: prof., Dr. Paed. Larisa Ignatjeva

Anotācija Dotais darbs ir veltīts krievu un angļu sakāmvārdu semantiskā lauka „pagātne un nākotne” analīzei. Autora mērķis ir noteikt semantiskā lauka „pagātne un nākotne” atšķirības krievu un angļu sakāmvārdos. Autors apskata jēdzienus, kas ir saistīti ar pētniecības problēmām (sakāmvārds, atslēgvārds, semantiskais lauks) krievu un angļu valodniecībā. Autors pievērš uzmanību nozīmēm, kuras var būt vārdiem „pagātne” un „nākotne” krievu un angļu valodās. Darbs sastāv no divām daļām. Pirmajā daļā autors analizē zinātnisko literatūru un interneta resursus par semantiskā lauka izpēti problēmām. Otrajā daļā autors analizē semantisko lauku „pagātne un nākotne” krievu un angļu sakāmvārdos, kā arī analizē semantiskā lauka atslēgvārdu semantiku.

Atslēgas vārdi: sakāmvārds; semantiskais lauks; pagātne; nākotne; atslēgvārds

Введение

Данная работа посвящена исследованию семантического поля «прошлое и будущее» в русских и английских пословицах.

Актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью изучения пословиц, т.к. они являются отличным материалом, в котором раскрывается мировоззрение, отношение к жизни и ментальность народа. Изучение пословиц в межкультурном аспекте способствует пониманию культуры народов, а также помогает определить их национально-культурные различия. Люди разных национальностей по-разному относятся к прошлому и будущему. В пословицах о прошлом отражается отношение людей к своим предкам, к накопленному ими опыту, к истории своей страны, а также к своим прошлым поступкам и происходившим в жизни событиям. Пословицы о будущем отражают отношение людей к неизвестности, ко всему новому, что появляется в жизни. Важно понять, какие представления о прошлом и будущем сложились в русской и английской культурах, как народы относятся к прошлому, что они думают о будущем, какие смыслы раскрываются в пословицах и какие значения имеют ключевые слова, связанные с прошлым и будущим. Изучение семантического поля пословиц помогает переводчику познать культуру, язык и мировоззрение народа.

Проблемой исследования являются различия в семантических полях русских и английских пословиц о прошлом и будущем, в которых находят отражение культурные представления о прошлом и будущем.

Гипотеза исследования состоит в том, что среди русских пословиц, относящихся к семантическому полю «прошлое и будущее», преобладают пословицы о прошлом, а среди английских пословиц преобладают пословицы о будущем. Русские и английские пословицы имеют одинаковую структуру семантического поля «прошлое и будущее».

Объектом исследования являются русские и английские пословицы о прошлом и будущем.

Предметом исследования является семантическое поле русских и английских пословиц о прошлом и будущем.

Цель исследования – выявить различия семантических полей русских и английских пословиц о прошлом и будущем.

Методы исследования: метод сплошной выборки, анализ научной литературы, анализ ключевых слов, сравнительно-сопоставительный анализ семантического поля.

Материалом исследования являются 102 русские пословицы и 90 английских пословиц о прошлом и будущем, найденные в словарях пословиц.

Теоретические основы исследования

Обобщая изученную литературу, посвящённую проблемам исследования, можно сделать следующие выводы:

Пословица – это устойчивое изречение, имеющее форму законченного предложения.

Пословица организована ритмически и грамматически.

Пословица – это жанр устного народного творчества.

В пословице зафиксирован практический опыт народа и его оценка разных жизненных явлений.

Рассматривая определения ключевого слова и семантического поля, можно сделать следующие выводы:

Ключевое слово – это слово, которое часто появляется в тексте и отображает его тему.

Ключевые слова русского языка дают представление о русской культуре.

Семантическое поле – это совокупность концептуально объединённых лингвистических единиц.

Слова семантического поля относятся к разным частям речи, но связаны между собой семантически.

Семантическое поле состоит из ядра, центра и периферии.

Основными признаками семантического поля являются обширность, целостность, упорядоченность, взаимоопределяемость элементов, произвольность и размытость границ, непрерывность.

Рассмотрев в литературе концепт прошлого и будущего в культуре русских и англичан, можно заключить, что отношение к прошлому и будущему у русских и англичан неодинаково. Русский человек имеет представление о времени как о циклическом явлении, англичанин считает время линейным. О таком восприятии времени свидетельствует также этимология слова «время» в русском и английском языках.

Методы исследования

1. Соотношение компонентов временной оппозиции «прошлое – будущее» в русских и английских пословицах.

Задачи данной части исследования: определить и проанализировать соотношение компонентов временной оппозиции «прошлое – будущее» в русских и английских пословицах. На первом этапе исследования 102 русские пословицы были разделены на 4 тематические группы: 1) пословицы о прошлом, 2) пословицы о будущем, 3) пословицы, в которых сопоставляется прошлое и настоящее, 4) пословицы, в которых прошлое и будущее представлены в оппозиции.

90 английских пословиц о прошлом и будущем были разделены на 4 тематические группы: 1) пословицы о прошлом, 2) пословицы о будущем, 3) пословицы, в которых сопоставляется настоящее и будущее, 4) пословицы, в которых прошлое и будущее представлены в оппозиции.

2. Структура семантического поля русских и английских пословиц о прошлом и будущем.

Задачи данной части исследования:

определить и проанализировать структуру семантического поля русских и английских пословиц;
сравнить величину ядра, периферии 1-го уровня и периферии 2-го уровня русских и английских пословиц;

сопоставить словарное значение слов «прошлое» и «будущее» со значениями ключевых слов в пословицах.

В данной части исследования русские и английские пословицы были разделены на следующие группы: ядро, периферия 1-го уровня и периферия 2-го уровня.

Также были определены значения ключевых слов в пословицах, относящихся к ядру семантического поля.

Результаты исследования

1. Определение соотношения компонентов временной оппозиции «прошлое – будущее» в русских пословицах дало следующие результаты: темой 35,3% пословиц является прошлое, 26,5% пословиц представляют прошлое и будущее в оппозиции. Темой 23,5% пословиц является будущее, а в 14,7% пословиц сопоставляется прошлое и настоящее.

Определение соотношения компонентов временной оппозиции «прошлое – будущее» в английских пословицах дало следующие результаты: темой 34,4% пословиц является будущее, 29% пословиц представляют прошлое и будущее в оппозиции. Темой 22,2% пословиц является прошлое, а в 14,4% пословиц сопоставляется настоящее и будущее.

Анализ полученных данных по сопоставлению пословиц позволяет предположить, что осознание прошлого является более значимым для русской ментальности.

Среди русских пословиц была также выделена группа, отсутствующая среди английских пословиц – пословицы, в которых сопоставляется прошлое и настоящее. Эти пословицы составляют 14,7% от общего количества русских пословиц.

Анализ полученных данных по сопоставлению пословиц позволяет предположить, что осознание будущего является более значимым для английской ментальности.

Среди английских пословиц была также выделена группа, не представленная среди русских пословиц – пословицы, в которых сопоставляется настоящее и будущее. Эти пословицы составили 14,4%.

Анализ результатов показывает, что и в русских, и в английских пословицах оппозиция «прошлое – будущее» представлена в примерно одинаковом количестве пословиц.

2. Структура семантического поля русских пословиц о прошлом и будущем такова: к ядру относится 23,6% пословиц, к периферии 1-го уровня – 38,2% пословиц, и столько же пословиц относится к периферии 2-го уровня.

Структура семантического поля английских пословиц выглядит так: ядро составляет 7,8% пословиц, периферию 1-го уровня – 42,2% пословиц, а к периферии 2-го уровня относится 50% пословиц.

Количество пословиц, относящихся к ядру, в английском языке значительно (в три раза) меньше, чем в русском.

Анализ полученных данных показывает, что размер периферии 1-го уровня русских и английских пословиц примерно одинаков.

Половина всех английских пословиц относится к периферии 2-го уровня, среди русских пословиц такие пословицы составляют 38%.

Почти четверть русских пословиц и менее десятой части английских пословиц относится к ядру семантического поля.

В русских пословицах встречается намного больше ключевых слов семантического поля, нежели в английских пословицах, где половина всех пословиц основана на ассоциативных связях. Ключевые слова русских пословиц имеют дополнительные контекстуальные значения.

Выводы

Можно предположить, что для русской ментальности осознание прошлого является более значимым, чем осознание будущего, для английской ментальности же наоборот, осознание будущего является более значимым, чем осознание прошлого. Для русского человека важно его прошлое, воспоминания, ностальгия. Он считает, что будущее предопределено и им невозможно управлять, поэтому лучше анализирует прошлое, чем ставит цели на будущее. Англичанин организует перспективу своих действий, он считает, что управляет своим будущим сам, при этом для него не очень важно, что происходило в прошлом. Таким образом, подтвердились результаты исследования А.В. Сергеевой, полученные на другом языковом материале.

Русские и английские пословицы имеют разную структуру семантического поля. В русских пословицах чаще всего встречаются ключевые слова «пройти», «старина» и «прошлое». В английских пословицах чаще всего встречается ключевое слово “past”. Ключевые слова русских пословиц чаще всего имеют значение «минувшие события, поступки, жизнь». Ключевые слова английских пословиц чаще всего имеют значение «время, предшествовавшее настоящему».

Таким образом, гипотеза исследования о том, что среди русских пословиц, относящихся к семантическому полю «прошлое и будущее», преобладают пословицы о прошлом, а среди английских пословиц преобладают пословицы о будущем, и, что русские и английские пословицы имеют одинаковую структуру семантического поля «прошлое и будущее», подтвердилась лишь частично.

Список использованной литературы

- Baldick, C. (2001). *The Concise Oxford Dictionary of Literary Terms*. Oxford: Oxford University Press
- Brown, E.K. (2013). *The Cambridge dictionary of linguistics*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bussmann, H. (1996). *Routledge Dictionary of Language and Linguistics*. London: Routledge
- Crystal, D. (2008). *A dictionary of linguistics and phonetics*. Oxford: Blackwell publishing
- Cuddon, J.A. (2013). *A Dictionary of Literary Terms and Literary Theory*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Francis, B. (2002). *Oxford Collocation Dictionary for Students of English* [15.04.2015].Pieejams: <http://oxforddictionary.so8848.com/>
- Longman, T. (2003). *Longman Dictionary of Contemporary English*. [15.04.2015].Pieejams: <http://www.ldoceonline.com/dictionary/explanatory>
- Matthews, P.H. (2000). *The Concise Oxford Dictionary of Linguistics*. Oxford: Oxford University Press

Richards, J.C. (2010). *Longman dictionary of Language teaching and applied linguistics*. Edinburgh: Pearson education limited

Ахманова, О.С. (1966). *Словарь лингвистических терминов*. Москва: Издательство «Советская Энциклопедия»

Белокурова, С.П. (2005). *Словарь литературоведческих терминов*. [skatīts 02.04.2015]. Pieejams: <http://grammar.ru/LIT/?id=3.0&bukv=%CF&page=2>

Евгеньева, А.П. *Малый академический словарь*. [skatīts 11.04.2015]. Pieejams: <http://www.classes.ru/all-russian/dictionary-russian-academ.htm?letter=2>

Ефремова, Т.Ф. (2000). *Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный*. [skatīts 12.04.2015]. Pieejams: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Efremova-term-6554.htm>

Жеребило, Т.В. (2010). *Словарь лингвистических терминов*. Назрань: Издательство «Пилигрим»

Караулов, Ю.Н. (1998). *Русский язык. Энциклопедия*. Москва: Издательство «Дрофа»

Книгин, Е.А. (2006). *Словарь литературоведческих терминов*. [skatīts 05.04.2015]. Pieejams: <http://www.licey.net/lit/slovar/poslov>

Розенталь, Д.Э. (1985). *Словарь-справочник лингвистических терминов*. [skatīts 29.03.2015]. Pieejams: http://www.gumer.info/bibliotek/Buks/Linguist/DicTermin/p_2.php

Сергеева, А.В. (2004). *Русские: Стереотипы поведения, традиции, ментальность*. Москва: Издательство «Флинта»

Степанов, Ю.С. (2001). *Константы: Словарь русской культуры*. Москва: Издательство «Академический проект»

Тимофеев, Л.И. (1974). *Словарь литературоведческих терминов*. [skatīts 05.04.2015]. Pieejams: <http://liten.ru/literaturovedenie/item/f00/s00/e0000404/index.shtml> (5.04.2015)

Тихонов, А.Н. (2008). *Энциклопедический словарь-справочник лингвистических терминов и понятий*. Москва: Издательство «Флинта»

Ушаков, Д.Н. *Толковый словарь русского языка*. [skatīts 11.04.2015]. Pieejams: <http://www.vseslova.ru/index.php?dictionary=ushakov&word=proshliy>

Шмелёв, А.Д. (2005). *Ключевые идеи русской языковой картины мира*. Москва: Издательство «Языки славянской культуры»

Ярцева, В.Н. (1990). *Лингвистический энциклопедический словарь*. [29.03.2015]. Pieejams: <http://tapemark.narod.ru/les/389b.html>

MĀCĪBU VAJADZĪBU NOTEIKŠANAS METOŽU PILNVEIDE LATVIJAS REPUBLIKAS NACIONĀLAJOS BRUŅOTAJOS SPĒKOS

Ieva Tiesniece-Mītere

Alberta koledža

Iestāžu darba organizācija un vadība

Zinātniskais vadītājs: Mg.paed., mg.oec. docents A. Kalniņš

Anotācija. Pētījuma “Mācību vajadzību noteikšanas metožu pilnveide Latvijas Republikas Nacionālajos bruņotajos spēkos” (turpmāk NBS) mērķis ir noskaidrot mācību vajadzību teorētiskās un praktiskās nostādnes NBS, lai ieteiktu to pilnveidi. Mācības ir sarežģīts process, kura laikā darbinieki iegūst jaunas zināšanas, prasmes, to laikā var mainīties darbinieku attieksme un uzvedība. Tas, kādas ir darbinieku zināšanas un attieksme, iespaido jebkuras organizācijas tagadni, kā arī attīstību nākotnē, un ir nozīmīgi jebkurai organizācijai. Tās ir viena no galvenajām attīstošajām personāla vadības funkcijām. Savukārt prasme atbilstoši noteikt mācību vajadzības ļauj pamatot finanšu līdzekļu izlietojumu mācībām. Neskatoties uz to, cik nozīmīgi jebkurai organizācijai ir atbilstoši izvēlēties un organizēt mācības, temats ir nepietiekoši pētīts. Īpaši aktuāli NBS tas ir, ņemot vērā nodarbināto nepieciešamību pielāgoties jauniem tehniskajiem risinājumiem un iespējām ikdienas pienākumos dažādās jomās (aktualitātes normatīvajos aktos, piemēram, darba nespējas lapu ieviešanu elektroniskā formātā u.c.), jauns programnodrošinājums materiālo vērtību uzskaites sistēmās, kā arī arvien lielāka nepieciešamība sadarboties ar citu valstu bruņotajiem spēkiem un NBS modernizācija u.c.). Jāņem vērā, ka mācības miera laikā faktiski ir galvenais NBS uzdevums. Lai sasniegtu izvirzīto mērķi, autore izmantojusi monogrāfisko, grafisko un loģiski konstruktīvo pētniecības metodes, SVID un dokumentu analīzi, veikusi darbinieku/karavīru anketēšanu un ekspertu intervēšanu.

Atslēgas vārdi: mācības; mācību vajadzības; “organizācija, kas mācās”

Ievads

Mācības ir nozīmīgs jautājums ikvienai organizācijai. Tās mērķtiecīgi ļauj tuvināties organizācijas vīzijai. NBS nozīmīgi tās pētīt gan kā vienu no galvenajiem uzdevumiem miera laikā, gan arī tādēļ, ka pētījuma autoresprāt nav iepriekš pietiekami pētīts. Jāņem vērā arī NBS tuvāko gadu izaicinājumi, kas saistīti gan ar plānoto personālsastāva skaitlisku palielināšanu, gan arī investīcijām NBS modernizācijai un no tā izrietošās nepieciešamības apmācīt personālsastāvu.

Pētījuma **mērķis** ir noskaidrot mācību vajadzību teorētiskās un praktiskās nostādnes NBS, lai varētu ieteikt to pilnveidi. Lai sasniegtu mērķi, veikti tādi **uzdevumi** kā:

1. teorijas par mācību vajadzību noteikšanas jautājumiem izpēte un analīze, pārskata sagatavošana;
2. NBS raksturojums, izpētot aizsardzības nozares normatīvos dokumentus un veicot SVID analīzi mācību jomā NBS;
3. anketas sagatavošana un darbinieku anketēšanu, kā arī intervijas jautājumu sagatavošana un personāla struktūrvienību darbinieku intervēšana, iegūto datu apkošana un analīze;
4. secinājumu un priekšlikumu sagatavošana.

Pētījumā ir izmantotas tādas pētīšanas metodes kā monogrāfiskā metode – informācijas vākšana un apkopošana par attiecīgo darba tematu, SVID analīze, dokumentu analīze – informācijas iegūšana, izmantojot aizsardzības nozares normatīvos dokumentus, kvantitatīvā pētījumu metode – darbinieku

anketēšana, kvalitatīvā pētījumu metode – strukturēta intervija, grafiskā metode – rezultātu grafisks atspoguļojums un analīze, loģiski konstruktīvā metode – sintēze (secinājumu noteikšanai).

Pētījuma autore pievēršās nodarbināto individuālo mācību vajadzību izpētei, mazāk aplūkojot kolektīvās mācību vajadzības, kas uzskatāms par apstākļu diktētu ierobežojumu.

Mācību vajadzības un personāla vadības procesi organizācijā

I.Ešenvalde mācību vajadzības definē kā ideālās kompetences, “kas aprakstīta kompetences modelī amatu analīzes procesā” un esošās kompetences, “kas konstatēta personāla kompetences novērtēšanas procesā” starpību; to tāpat arī dēvējot par izšķirošo posmu “turpmākajā personāla apmācību procesa kvalitātē” (Ešenvalde, 2008). Citos avotos definīcija izvērsta, ietverot prasmes un kvalifikāciju, kuru:

- var izmantot nākotnē vai tagadnē (uzņēmuma līmenis);
- ir būtiskas indivīdam konkrētā situācijā (atbilstība, indivīda līmenis);
- indivīdam vēl nepiemīt (kompetence);
- var attīstīt treniņā vai citās mācību aktivitātēs;
- indivīds vēlas apgūt (motivācija);
- indivīds un organizācija vēlas ieguldīt laiku un naudu, lai mācītos (Palmenia Centre for Continuing Education).

Var izdalīt trīs līmeņus – uzņēmuma, amata un individuālais mācību vajadzību līmenis organizācijā (Dombrovska, 2009). Personāla dienestam jāspēj domāt par organizāciju stratēģiskā līmenī, identificējot mācību vajadzības, ievērot attīstības prioritātes. Par mācību vajadzībām var signalizēt: klientu sūdzības, nelaimes gadījumi darbā, darba kavējumu pieaugums, augsta personāla mainība, problēmas darbinieku saskarsmē u.c. (University of Oxford).

L.R.Dombrovska raksta, ka GAP analīze (*gap* – tulkojot no angļu valodas - sprauga, plaisa, robs) ļauj noteikt mācību vajadzību prioritāti skaitliski, “vērtējot kompetenci punktu sistēmā un reizinot amata kompetences svarīguma līmeni” (Dombrovska, 2009). “Mācību galvenais mērķis ir darbiniekam piemītošo kompetenču līmeni pēc iespējas vairāk tuvināt amata kompetenču līmenim” (Dombrovska, 2009), tomēr pētījuma autore vēlas uzsvērt, ka GAP analīze var tikt veikta ne tikai attiecībā pret esošo amatu, bet arī attiecībā pret nākotnes lomu.

Pastāv jēdziens “organizācija, kas mācās”, arī “pašmācoša organizācija”. I.Forands, uzsver, ka dažādu autoru vidū nepastāv vienprātība – kas ir organizācija, kas mācās, (Forands, 2007), tas ir ideālistisks modelis, kuru pakāpeniski aizstāj zināšanu pārvaldība (Armstrong, 2010).

Lai varētu pastāvēt organizācija, kas mācās, ir svarīgi darbiniekiem piešķirt plašas tiesības, veicināt informācijas apmaiņu darbinieku starpā, veidot organizācijas struktūru, nodrošinot komandu pastāvēšanu (Forands, 2007). Veidojot pašmācošu organizāciju:

1. vadībai jāatbalsta un jāveicina jautājumu uzdošana par pašreizējo politiku visu līmeņu darbinieku vidū;
2. darbiniekus ne vienmēr ir jāsoda par viņu izrādīto iniciatīvu un ar to saistītajām kļūdām;
3. jāveicina darbinieku komunikācija un informācijas izplatīšana;
4. novērtēšanas un atlīdzības sistēmai nevajadzētu būt saistītai ar pašreiz nosprausto mērķu sasniegšanu, bet ar jaunu peļņas iespēju atklāšanu;
5. darbiniekos jāveicina klientu prasību izpratne;
6. darbiniekiem jāmaņa kā mācīties;
7. vadītājiem jāveicina darbinieku darbība relatīvi patstāvīgās darba grupās;
8. jāveicina divvirzienu komunikācija starp priekšniekiem un padotajiem;

9. vadītājiem jāklūst par darbinieku treneriem, kas nevis vienkārši izdod instrukcijas, bet veic koordinatoru lomu (Graham, H.T., Benett, R, 1998).

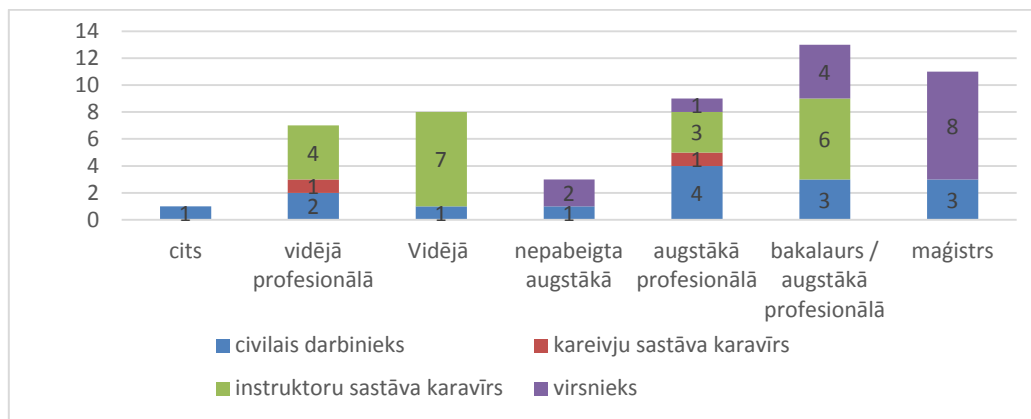
Pētījuma autore secina, ka I.Foranda, kā arī H.T.Grahama un R.Beneta vadlīnijās norādīti konkrēti virzieni, kurus attīstīt organizācijā, lai tuvotos organizācijas, kas mācās, ideālam, iesaistoties personāla dienestam. Var domāt par to, cik tuvu organizācija ir organizācijas, kas mācās, līmenim. Var izdalīt trīs pakāpes – zināšanu iegūšana, izplatīšana un kopīga izpildīšana (Armstrong, 2010). Personāla dienestam jādomā par sistēmu, kā īstenot “organizācijas mācīšanās” procesu – sistematizēt un aprakstīt to.

Mācības ir saistītas ar citiem personāla vadības procesiem t.sk. darbinieku motivēšanu, novērtēšanu, karjeras plānošanu, adaptāciju u.c. Tā, piemēram, I.Ešenvalde mācību vajadzību noteikšanu, mācību programmu veidošanu un mācības pieskaita pie cilvēku resursu kompetences un motivācijas pārmaiņu metodēm (Ešenvalde, 2008). Savukārt ar formālās novērtēšanas procesu var tikt saistīta gan nepieciešamība identificēt trūkumus un ieviest noteiktas mācības, gan jau identificējot trūkumus, turpmāku mācību programmu izstrādi. Lai gan formālās novērtēšanas rezultāti var norādīt uz nepieciešamību pēc noteiktām mācībām vai problēmjomām darbiniekam vai analīzes rezultātā darbinieku kopai, kā un vai īstenos mācības, ir saistīts ar organizācijas vadības izpratni, kas organizācijai ir būtiski un definētajiem formālās novērtēšanas mērķiem. Savukārt karjeras virzības modeļi organizācijā ietekmē iespējamās problēmjautājumus organizācijas zināšanu menedžmentā. Kā piemērs tam ir Dž.R.Turnera identificētais Pētera princips (*Peter principle*) – dominējot tradicionāli vertikālai karjeras virzībai, organizācijas personāls sastāv no nekompetentiem darbiniekiem (Turner, 2009).

Mācības var izmantot kā līdzekli, lai sasniegtu personāla vadības mērķos noteikto. Atsevišķi organizētas mācības nav atbilde uz visiem jautājumiem, jo ir dažādi veidi, kā gūt jaunas zināšanas, t.sk., mainot darba procesu, vidi. Tās nav saistītas tikai ar tehnisku prasmju attīstīšanu un zināšanu iegūšanu; tās var izmantot, lai uzlabotu starppersonu attiecības, mainītu organizācijas iekšējo vidi, palīdzētu iekļauties kolektīvā, saliedētu personālu. Nav vienas universālas atbildes, kādas ir mācību vajadzības visām organizācijām, jo tās ir saistītas ar organizācijas vīziju, vērtībām.

Metodoloģija

Temata izpēte uzsākta 2014./2015. studiju gada pirmā semestra ietvaros, bet pēc pārtraukuma darba izstrādē turpināta un pabeigta 2015./2016. studiju gada pirmajā semestrī, sagatavojot kvalifikācijas darbu. Kvalifikācijas prakses laikā veikta NBS nodarbināto / dienesta attiecībās esošo anketēšana. Darbinieku anketēšana veikta interneta vietnē www.visidati.lv (anketas aizpildīšanas saiti elektroniski nosūtīt uz NBS nodarbināto / dienesta attiecībās esošo darba e-pastiem). Anketas izstrādāšanas pamatā kalpoja Oksfordas Universitātes interneta vietnē atrodamā informācija par Mācību vajadzību analīzes rīku (The Learning Needs Analysis Toolkit), veicot tā interpretāciju, pielāgošanu. Anketas aizpildīšanas saiti kvalifikācijas darba autore aizsūtīja gan uz prakses vietā nodarbināto e-pastiem, gan ar lūgumu atsaukties uz citās NBS vienībās nodarbināto e-pastiem. Uz pētījuma autores lūgumu atsauca 52 respondenti. Respondentu sadalījums apskatāms 1.attēlā.

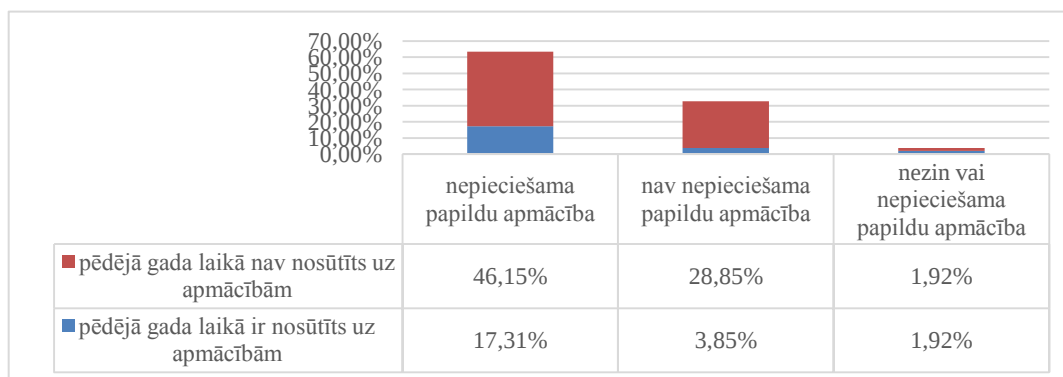


1.att. Respondentu sadalījums pēc darba/dienesta attiecībām un izglītības līmeņa, skaitliski [autores veidots]

Pēc darbinieku/karavīru anketēšanas rezultātu apkopošanas 2015.gada decembra mēnesī kvalifikācijas darba autore veica piecu ekspertu daļēji strukturētu intervēšanu. Kā eksperti intervijās iesaistījušies par personāla vadības jomu atbildīgie dažādās NBS struktūrvienībās. Ekspertu intervijas rāmja struktūra sastāv no četrām daļām. Ekspertu interviju sākumā skarti jautājumi par NBS personāla dienesta lomu, vai NBS ir “organizācija”, kas mācās, mācīšanās un citas personāla vadības funkcijas NBS. Ekspertu interviju turpinājumā – NBS personāla politika un normatīvo aktu izmaiņu ietekme uz personāla apmācību procesu izpēti. Noslēgumā – darbinieku/karavīru anketēšanas rezultātu interpretācija.

Rezultāti

Lielākā daļa no respondentiem - 33 nodarbinātie vai dienesta attiecībās esošie atzinuši, ka sekmīgu pašreizējo darba/dienesta pienākumu izpildē viņiem nepieciešama papildu apmācība, to noliedz 17. Karavīru skaits, kuri ir pārliecināti, ka viņiem nepieciešama papildu apmācība, ir vairāk kā divas reizes lielāks nekā to, kuri uzskata, ka papildu apmācība nav nepieciešama. Attiecībā uz civilajiem darbiniekiem lielākā daļa ir pārliecināti, ka papildu apmācība tiešo dienesta pienākumu izpildē viņiem nav nepieciešama. Ņemot vērā, ka tas ir tikai vienas puses viedoklis, tas vēl neiecina par darbinieku/karavīru patiesajām mācību vajadzībām, bet tas var liecināt par atsevišķām tendencēm, t.sk. mācību vajadzībām, bet arī motivāciju mācīties, redzējumu kā jauniegūtās zināšanas izmantot darba uzlabošanā vai kāpjot par karjeras pakāpieniem u.c. 2.attēlā redzams respondentu sadalījums pēc mācību vajadzību nepieciešamības (pašvērtējums) un kursu apmeklējuma pēdējā gada laikā.



2.att. Respondentu apmācību nepieciešamība (pašvērtējums) un kursu apmeklējuma pēdējā gada laikā, % [autores veidots]

Tas ļauj izvirzīt pieņēmumu par vairākiem iespējamiem cēloņiem esošajai situācijai:

1. ir vairāk kā viena mācību vajadzība;
2. notikušo mācību kvalitāte nav bijusi pietiekama;
3. nav izvērtētas mācību prioritātes – nav mācīts tas, kas ir būtisks tiešo dienesta/darba pienākumu izpildē;
4. respondenti pārāk kritiski vērtē savas mācību vajadzības – papildu apmācība nav nepieciešama;
5. strauji mainīga darba/dienesta vide, kas saistīta ar nepārtrauktu nepieciešamību apgūt zināšanas.

Ekspertu sacītais ļauj secināt, ka karavīriem jābūt iekšēja nepieciešamība attīstīties un kāpt pa karjeras pakāpieniem, arī jābūt zināmai daļai neatlaidības – esošā vide nodrošina motivācijas veidošanos un veidošanu. Kopumā mācību vajadzību noteikšana kļūst arvien aktuālāka, jo palielinās apgūstamās informācijas daudzums, turklāt informācijas ieguvei jābūt arvien straujākai. To ietekmē plānotais karavīru skaita pieaugums (nepieciešamās izglītības nodrošināšana jauniesaucamajiem), kā arī izglītības nodrošināšanā iesaistīto pasniedzēju – instruktoru skaitliskās izmaiņas. NBS ir diezgan tuvu organizācijas, kas mācās, līmenim; galvenās jomas, kuras būtu nepieciešams uzlabot ir plašāku pilnvaru piešķiršana darbiniekiem, klientu prasību izpratnes veicināšana un mācības kā mācīties.

Secinājumi

Mācību īstenošanas un mācību vajadzību noteikšanas prakse ir svarīga ikvienai organizācijai, jo mācības ir līdzeklis, kas ļauj organizācijai pastāvēt un pārdomāti vadītas mācības – attīstīties vēlamajā virzienā, kas sakrīt ar organizācijas mērķos noteikto.

Būtiski uzlabojumi darbinieku sniegunā iespējami tad, ja organizācijas intereses sakrīt ar darbinieka interesēm (vēlēšanās un kompetence).

Vēlamās kompetences noteikšanā svarīgi raudzīties no organizācijas mērķu skatupunkta nevis darbinieka esošo kvalitāšu skatupunkta.

Neatkarīgi no personāla dienesta darbības stila (“ugunsdzēsējs”, “vadītājs” vai “pārmaiņu aģents”) ir nepieciešami ieguldījumi personāla apmācībā; galvenās atšķirības apmācību plānošanā un īstenošanā ir saistītas ar organizācijas resursu pārvaldes efektivitāti, domājot par nākotnes attīstības perspektīvu – iepriekš paredzēt, ko mācīt, kāda organizācija vēlas būt “rītdien”.

Personāla dienesta kā “pārmaiņu aģenta” darbības sākumā iespējami lielāki ieguldījumi, kas veiksmīgi īstenotas stratēģijas gadījumā sniedz papildu ieguvumus nākotnē un organizācijas spējā pastāvēt ilglaicīgi.

Organizācijas, kas mācās, izveidē būtiskākais nav mācību centra esamība vai regulāru kursu pieejamība. Būtiskākais ir organizācijas darbības vide, iekšējie sadarbības modeļi (zināšanu uzkrāšana, nodošana); kursi vai mācību centrs ir tikai daži no līdzekļiem, kuri var tikt izvēlēti tuvinoties organizācijas, kas mācās, ideālam.

NBS personāla politikas mērķis ir cieši saistīts ar mācību jautājumu un ļauj pārliecināties par mācību un izglītības jomas nozīmību NBS.

Pēdējā gada laikā veiktie grozījumi ārējos normatīvajos aktos darbojas kā papildu stimuli karjeras kursu popularizēšanā NBS karavīriem (karjeras kursu ciešāka sasaistīšana ar atalgojuma līmeni).

Darbinieku/karavīru mainība ir salīdzinoši neliela, izmaiņas karavīru sastāvā pārsvarā notiek karavīru rotācijas rezultātā starp NBS vienībām, kas liecina, ka ieguldījumi darbiniekā/karavīrā ilgtermiņā atmaksājas NBS kā vienotam “organismam”.

Lielākā daļa karavīru saskata trūkumus arī tuvāko kolēģu zināšanās, kas, radot iespēju karavīriem paust savu viedokli, varētu kļūt par informācijas avotu trūkumu zināšanu menedžmentā novēršanai.

Kā prioritāras NBS uzskatītas karjeras mācības karavīriem, kas ļauj mācību vajadzību definīciju papildināt, mācību vajadzības definējot kā starpību starp pašreizējo un iespējamo nākotnes amata līmeni.

Ne visi karavīri/darbinieki, kas apzinās trūkumus savās zināšanās, vēlas apmeklēt kursus. Kursi nav vienīgais informācijas ieguves avots, tāpēc jāveic darbs, lai pilnveidotu zināšanu nodošanas iespējas.

NBS struktūrvienību personāla dienestu darbība kā “ugunsdzēsējiem” lielā mērā ir saistīta ar trūkumu novēršanu personāla apmācību plānos.

Būtisks izaicinājums NBS tuvāko gadu laikā ir nepieciešamība paplašināt izglītības nodrošināšanas iespējas gan kvantitatīvi, gan kvalitatīvi.

Bibliogrāfiskais saraksts

Armstrong, M. (2010). *Armstrong's essential Human resource management practice: A guide to people management*. London: Kogan Page.

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

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

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

Graham, H.T., Benett, R. (1998). *Human resources management: Ninth edition*. London: Pitman Publishing.

Palmenia Centre for Continuing Education. (bez datuma). Ielādēts [skatīts 2015.gada 15.decembrī] no Learning needs. Analyse the key tasks, core skills and related learning needs within your company:
<http://www.palmenia.helsinki.fi/learningenterprise/process/learning2.shtml>

Turner, J. (2009). *The handbook of project-based management: Leading Strategic Change in Organizations. Third Edition*. New York: Mc Graw-Hill.

University of Oxford. (bez datuma). Ielādēts skatīts 2014.gada 12.oktobrī no The learning needs analysis toolkit.:
<https://www.conted.ox.ac.uk/courses/professional/lnat/index.php>

DARBINIEKU NOVĒRTĒŠANAS SISTĒMAS PILNVEIDE DARBINIEKU SKATĪJUMĀ**Inna Gičuka***Alberta koledža**“Iestāžu darba organizācija un vadība”*

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

Anotācija. Darba izpildes plānošana un novērtēšana ir viens no procesiem uzņēmuma darbībā, kas vistiešāk un potenciāli arī vispozitīvāk var ietekmēt darbinieku motivāciju, jo rada iespējas un apstākļus noskaidrot, kas ir svarīgi gan uzņēmumam, gan darbiniekam, un kopīgi izveidot plānu, kā to sasniegt. Novērtēšana arvien plašāk ienāk organizāciju ikdienā arī Latvijā. Pētījumā galvenā uzmanība tiek pievērsta personāla novērtēšanas būtībai un nepieciešamībai, apskatot tēmu analītiski un veicot empīrisku pētījumu Latvijas augstākās izglītības iestādē. Pētījuma mērķis ir izpētīt darbinieku novērtēšanas teorētiskās nostādnes, tās sistēmu augstākās izglītības iestādē, apkopot un sniegt darbinieku ieteikumus novērtēšanas sistēmas pilnveidei. Lai izprastu, kāda ir darbinieku attieksme pret personāla novērtēšanu augstskolā kopumā, autore veica dažādu akadēmisko struktūrvienību darbinieku aptauju, vadīja fokusgrupu diskusijas un intervēja ekspertu par darbinieku novērtēšanu. Veidojot fokusa grupas, tika veikta darbinieku atlase konkrētas grupas sastādīšanai – tika izveidotas divas fokusgrupas, kurās piedalījās 3 līdz 4 darbinieki. Grupās tika iekļauti darbinieki līdzīgi pēc viena parametra, kā līdzīgu parametru, autore noteica amatu pēc nozīmības, kompetencēm un pienākuma sadalījumu. Tātad, abās fokusgrupas diskusijās piedalījās atbalsta funkciju veicēji. Pētījuma ietvaros gūtie izpētes rezultāti ir noderīgi gan izglītības iestādēm, gan citām organizācijām, lai atrastu efektīvākus risinājumus cilvēkresursu vadībā.

Atslēgas vārdi: Darba izpildes vadība; personāla novērtēšana; novērtēšanas pilnveide

Ievads

Darbinieku novērtēšanas primārais mērķis ir uzlabot uzņēmuma darbības rezultātus, kas tiek panākts, izanalizējot iepriekš noteiktu individuālo mērķu sasniegšanas rezultātus, sniedzot tiem novērtējumu un vienojoties par nākamajā periodā sasniedzamajiem rezultātiem – tādējādi panākot, ka darbinieks strādā uzņēmumam nepieciešamajā virzienā, nodrošinot kvalitāti.

Autore uzskata, ka viens no būtiskākajiem nosacījumiem darba produktivitātes veicināšanai uzņēmumā ir augsti kvalificēti, kompetenti un motivēti darbinieki. Savukārt, lai darbinieki sasniegtu iecerētos mērķus, viens no personāla vadības procesiem ir darba izpildes novērtēšana. Lai novērtētu un pilnveidotu darba izpildes novērtēšanas modeli, var ne tikai pieaicinot jomas ekspertus, bet arī iesaistot darbiniekus. Pētījuma ietvaros darbiniekiem būs iespēja pašiem izvērtēt darbinieku novērtēšanas sistēmu, izteikt priekšlikumus. Autore uzskata, ka izpētes rezultāti var būt noderīgi ne tikai izglītības iestādēm, bet arī citām iestādēm un uzņēmumiem, jo ikvienam fokusgrupas diskusijas dalībniekam būs iespēja izteikt viedokli.

Darba mērķis: izpētīt darbinieku novērtēšanas teorētiskās nostādnes, tās sistēmu augstākās izglītības iestādē, apkopot un sniegt darbinieku ieteikumus novērtēšanas sistēmas pilnveidei.

Uzdevumi: 1) izpētīt teorētiskos aspektus par darbinieku novērtēšanu un apkopot izpētes rezultātus; 2) izpētīt izglītības iestādes “X” darbinieku novērtēšanas procesu; 3) veikt izglītības iestādes “X” darbinieku anketēšanu; 4) veikt fokusgrupas diskusiju; 5) intervēt ekspertus par darbinieku novērtēšanu; 6) apkopot

un veikt aptaujas, fokusgrupas diskusijas un intervijas analīzi; 7) formulēt priekšlikumus darbinieku novērtēšanas sistēmas pilnveidei.

Lai sasniegtu darba mērķi un izpildītu plānotos uzdevumus, tika izmantotas šādas pētniecības metodes: 1) monogrāfiskā pētniecības metode; 2) kvantitatīvā pētniecības metode; 3) kvalitatīvās pētniecības metodes; 4) iegūto datu apkopošana un analīze; 5) grafiskā analīze; 6) sintēzes metode; 7) datu salīdzināšanas metode.

Gatavojot darbu, tika izmantotas latviešu autoru grāmatas (L. Dombrovska, I. Ešenvalde, I. Forands, I. Boitmane, L. Zīlīte), ārvalstu autoru grāmatas (M. Armstrongs). Tika izmantoti iepriekšējo Alberta koledžas studentu darbi un augstākās izglītības iestādes „X” materiāli.

Darbinieku novērtēšanas sistēma

Darbinieku novērtēšanu autore Ilze Boitmane definē kā komplicētu un ilgstošu procesu, un tā izstrādei un ieviešanai nepieciešami ievērojami resursi (Boitmane 2008). Darbinieku novērtēšanai ir divi galvenie mērķi: noskaidrot darbinieku motivāciju un kompetences, un plānot darbinieku motivāciju, kā arī apzināt viņu attīstības un sasniegumu līmeni.

Personāla vadībā izšķir divu veidu personāla novērtēšanu – kompetences novērtēšanu un darba rezultātu novērtēšanu. Kā norāda personāla vadības eksperte Inese Ešenvalde, nereti abi šie personāla novērtēšanas veidi tiek jaukti vai tos apvieno vienā novērtēšanas instrumentā (Ešenvalde 2009)

Jēdzienus „kompetence, kompetences” ikdienas saziņā lieto ar dažādām nozīmēm – gan pilnvaru nozīmē, gan lietpratības nozīmē, tomēr mūsdienīgu personāla vadībā tie visbiežāk tiek lietoti, lai raksturotu nodarbinātā uzvedības jeb rīcības modeļus tipiskās darba situācijās. Kompetences palīdz aprakstīt un skaidrot, kā darbs ir jādara. Kompetences ir viens no personāla vadības instrumentiem, kas vienkāršos rīcības aprakstos skaidro nodarbinātajiem, kādu rīcību iestāde no viņiem sagaida (Vintiša 2011). Tātad, kompetenču apraksti var kalpot kā palīgs vadītājam, personālam, piemēram, vadītājam kompetenču apraksti palīdzēs definēt, skaidrot un novērtēt vēlamās rīcības prasības, savukārt darbiniekiem palīdz labāk izprast un izpildīt uzņēmuma un vadītāja prasības.

Autore Ligita Zīlīte izšķir divu veidu darbinieku novērtējumu:

1. Neformāls vērtējums – process, kura laikā, ikdienā sadarbojoties, informācija par darba veikumu nepārtraukti nonāk pie darbinieka;
2. Formāls sistemātisks vērtējums – process, ko vadītājs veic konkrētā laika periodā, lai izvērtētu padoto darbu pēc noteiktas programmas un vērtēšanas kritērijiem. Tā optimālākais biežums – vienu reizi gadā. Var veikt darbības novērtējumu, kas ir iepriekšējā perioda darbības izvērtējums, un potenciāla vērtējumu, kas tiek saistīts ar darbinieka potenciāla novērtējumu nākotnes uzdevumu veikšanai. (Zīlīte 2013)

Kompetences tiek iedalītas divos veidos: „cietajās” un „mīkstajās” kompetencēs. Pie mīkstās kompetences pieder visas tās īpašības, intereses un attieksmes, kas izriet no mūsu personības. Tās ir grūti nosakāmas un maināmas, veidojas agrā bērnībā, formējoties personības pamatattiecībai pret pasauli un vērtībām. (Ešenvalde 2009) Tātad, mīkstās” kompetences atspoguļo cilvēka būtības šķautnes, līdz ar to organizācijas līmenī tās var identificēt, bet praktiski neiespējami ir izmainīt. Autore vērtē, ka organizācijas vadītāju kompetenci atspoguļo prasme ievirzīt šīs personības iezīmes organizācijai vēlamā gultnē. Savukārt cietās kompetences organizācijai ir vieglāk atklājamās un ietekmējamās. „Cieto kompetenci veido zināšanas, prasmes un iemaņas, kuras indivīds dzīves un karjeras laikā iemānās un apgūst.” (Ešenvalde 2009) Tātad cietās kompetences ir daudz konkrētākas, redzamākas, vieglāk apliecināmas, arī pašam darbiniekam tās ir vieglāk iegūstamas. Līdz ar to tās uzskatāmas par darbiniekam pieejamo instrumentu klāstu, ar kuru viņš var operēt un līdz ar to pats nokomplektēt sevi kā darba devējam noderīgu resursu.

Izvērtējot kompetenču veidus, darba autore secina, nepieciešamo kompetenču definēšana ir ļoti svarīgi, lai ļautu darbiniekam labāk saprast, ko no viņa sagaida. Arī Vintiša apgalvo, ka „Kompetenču apraksti ir palīgs vadītājam vajadzīgās rīcības standartu definēšanā, skaidrošanā un novērtēšanā un palīgs darbiniekam uzņēmuma un vadītāja prasību skaidrošanā.” (Vintiša 2010). Tāpēc visticamāk, ka kompetenču vērtēšana nostiprināsies kā novērtēšanas papildus komponente ar lielu pievienoto vērtību, bet ne kā patstāvīga vienība, jo jau tagad ienāk jaunas vēsmas un organizācijas sāk atteikties arī no šīs novitātes, par rezultatīvāku atzīstot konkrētas rīcības novērtēšanu.

Darbinieka novērtēšana tiek veikta pēc vairākiem kritērijiem, piemēram, amata pienākumu pildīšanu, darbības efektivitāti, kompetences līmeni, uzvedību. Amata pienākumu pildīšanu vērtē, salīdzinot vēlamo amata pienākumu izpildi ar reālo darbinieka veikumu, šī vērtējuma mērķis ir noteikt, vai darbinieks pilnībā veic amata aprakstā noteiktos darba pienākumus. Darbības efektivitāti vērtē, analizējot darbinieka darba izpildi un darba metodes. Šo metodi Ludmila Dombrovska iesaka izmantot, lai novērtētu personālu, kas ikdienā veic rutīnas darbu. (Dombrovska 2009) Kompetences līmeni nosaka, salīdzinot vēlamo ar reālo darbinieka kompetences līmeni. Kā norāda autore L. Dombrovska, šis vērtējums ļauj precīzāk noteikt mācību vajadzības, kā arī plānot attīstību un karjeru. Savukārt uzvedību vērtē personālam, kura pienākumos ietilpst klientu apkalpošana. Lai vērtētu darbinieka uzvedību, uzņēmumā ir jābūt noteiktiem uzvedības standartiem, kuru neievērošana ietekmē darba efektivitāti.

Augstākās izglītības iestāde (turpmāk – augstskola) ir Augstskolu likumā noteiktā apjomā autonoma Latvijas Republikas augstākās izglītības un zinātnes institūcija, valsts dibināta augstākās izglītības un zinātnes institūcija ar pašpārvaldes tiesībām. Augstskola sadarbojas ar Latvijas Republikas (turpmāk – LR) Izglītības un zinātnes ministriju, LR Ekonomikas ministriju, LR Labklājības ministriju, Latvijas Zinātnes padomi, citām LR ministrijām, tiešās valsts pārvaldes iestādēm, aģentūrām, komercsabiedrībām, biedrībām un nodibinājumiem, Valsts kontroli, tiesībsargājošajām institūcijām to pārstāvētās kompetences jomās.

Augstskolas personālu veido mācību personāls — akadēmiskajos amatos ievēlētie darbinieki; pilnā laika studējošie, un vispārējais augstskolas personāls, t.i., apmēram 900 darbinieki un apmēram 5200 studējošie. (Augstskolas likums, Zinātniskās darbības likums) Augstskolā ir izveidots Darba izpildes vadības portāls (turpmāk – novērtēšanas sistēma), kas palīdz nodrošināt ērtāku un operatīvāku ikdienas darbu. Novērtēšanas sistēmas ieviešanas mērķis ir uzlabot augstskolas darbības rezultātus un efektivitāti, paredz sistemātiski plānot, vadīt, novērtēt un attīstīt darbinieku un struktūrvienību darba izpildi. Novērtēšanas sistēma arī palīdz radīt lielāku skaidrību par darbinieku individuālajiem darba izpildes mērķiem un sagaidāmajiem rezultātiem. (*Darba izpildes vadības apmācības* 2014)

Elektroniskā novērtēšanas sistēma tika ieviesta 2010.gadā, kas iegādāta no ārpalpojuma sniedzēja un adaptēta augstākās izglītības iestādes vajadzībām un novērtēšanas procesam. Iepriekš procesa būtība nav mainījusies, novērtēšanas sistēmas portāls tika aizstāts ar Excel formas anketu. Kā norādīts Darba izpildes vadības pamācībā, pārrunas vadītājs organizē vismaz reizi gadā. Novērtēšanas sistēma sastāv no šādiem posmiem: mērķu plānošanas, darba izpildes, novērtēšanas un pārrunām. Darba izpildes novērtēšanas process augstskolā sākas ar stratēģiju. Personāla departaments sagatavo rīkojumu un izsludina novērtēšanas procesu, nosakot termiņus un izsūtīt e-pasta paziņojumu visiem darbiniekiem. Darbinieks aizpilda anketas sadaļas, kas attiecas uz darbinieku, veic pašnovērtējumu, iesniedz tiešajam vadītājam. Tiešais vadītājs novērtē savā tiešā pakļautībā strādājošos darbiniekus un vērtējumus apkopotā veidā e-pastā nosūta vērtēšanas komisijai. Vērtēšanas komisija izvērtē un izskata vērtējumus un rezultātus e-pastā nosūta tiešajam vadītājam. Tiešais vadītājs apkopo vērtēšanas komisijas izvērtētos vērtējumus, ieplāno un aicina darbinieku uz pārrunām. Pārrunu gaitā vienojas par gala vērtējumu. Gadījumos, kad darbinieks un tiešais vadītājs nevar vienoties par vērtējumu, vērtējumu nosaka augstākstāvošais vadītājs. Drukātā formātā, 2 eksemplāros, paraksta anketu, vienu eksemplāru nodod tiešajam vadītājam nogādāšanai Personāla departamentam, otrs eksemplārs paliek darbiniekam. Tiešais vadītājs iesniedz Personāla departamentam visu novērtēto darbinieku novērtēšanas anketas un rezultātu apkopojumus.

Metodoloģija

Pētījumā kvantitatīvā pētniecības metode- aptauja; kvalitatīvās pētniecības metodes – fokusgrupu diskusija, intervija; iegūto datu apkopošana un analīze; grafiskā analīze; sintēzes metode; datu salīdzināšanas metode. Lai izprastu, kāda ir darbinieku attieksme pret personāla novērtēšanu augstskolā kopumā un izprast, ar kādu mērķi augstskolā ir ieviesta personāla novērtēšana, autore veica darbinieku aptauju, vadīja fokusgrupu diskusijas un intervēja Personāla departamenta Personāla attīstības nodaļas vadītāju (turpmāk – eksperte).

Anketas tika izsūtītas 82 respondentiem, no kuriem pētījumā iesaistījās 66% no kopējā aptaujāto skaita. Anketa sastādīta ar vienpadsmit jautājumiem, no kuriem divi ir demogrāfiskie, bet pārējie uzdoti ar mērķi atklāt darbinieku attieksmi un vērtējumu par novērtēšanas sistēmu. Neskatoties uz to, ka gada beigās raksturīgs saspringts darbs grafiks, autore uzskata, ka ir savākts pietiekami daudz informācijas, lai rezultātus var uzskatīt par reprezentatīviem.

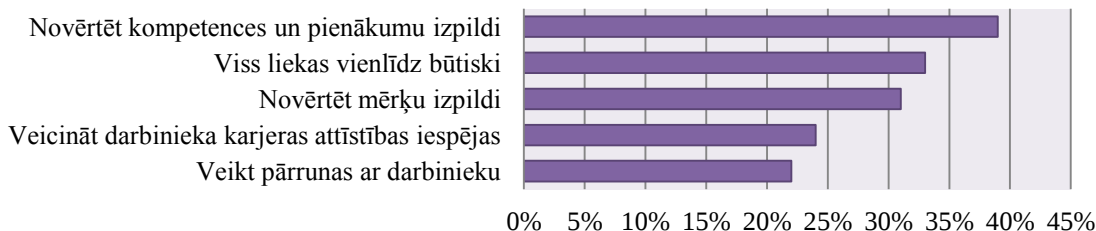
Fokusa grupu intervijas ir strukturētas intervijas nelielās grupās, kur vadīja darba autore jeb mediatore. Fokusa grupu intervijā, dzirdot viena grupas dalībnieka viedokli, cits dalībnieks var izteikt savus komentārus vai jaunas idejas. Lai fokusa grupas intervijas veiksmīgi noritētu, iepriekš tika plānota intervijas norises; veikta intervijas dalībnieku atlase. Fokusgrupu diskusijas plānošana tika uzsākta ar būtisko jautājumu noteikšanu, kas izriet no pētījuma mērķa. Tika izveidotas divas fokusgrupas, kurās piedalījās 3 līdz 4 darbinieki. Grupās tika iekļauti darbinieki līdzīgi pēc viena parametra. Autore kā līdzīgu parametru noteica amatu pēc nozīmības, kompetencēm un pienākuma sadalījumu, abās fokusgrupas diskusijās piedalījās atbalsta funkciju veicēji.

Rezultāti

Anketa iesākta ar pirmo jautājumu par to, vai darbinieki jūtas uztvēruši nepieciešamo informāciju pietiekami informēti par novērtēšanu augstskolā. Tikai 29 % respondentu norāda, ka informācija par novērtēšanas sistēmu ir sniegta pietiekamā daudzumā, tomēr 42% norādījuši, ka ir dažas neskaidrības un 14% respondentu bija grūti pateikt, vai ir pietiekami informēti. Autore pieļauj, ka katrs respondents pieejamo informāciju par novērtēšanas sistēmu augstskolā un novērtēšanu izprot un izjūt citādi. Autore uzskata, ka ir papildus jānoskaidro un jāvērs pastiprināta uzmanība, kas ir tie faktori, kas darbiniekiem ir neskaidri. Bažas rada darbinieku attieksme – vairāk ir drīzāk negatīva vai neitrāla. Pēc autores domām, noraidošo attieksmi ir veicinājis informācijas trūkums par novērtēšanas sistēmu, komunikācija par sistēmas lietošanu. Autore pieļauj arī iespēju, ka nav bijusi pietiekama komunikācija no vadītāju puses, kā arī, negatīvo attieksmi veicina laika patēriņš, kas jāiegulda elektroniski aizpildot visas sadaļas. Autore skaidro, šādām atbildēm par iemeslu ir tas, ka novērtēšanas process augstskolā sākas gada beigās, kad augstskolā raksturīgs liels darba apjoms un saspringts darbs grafiks.

Jautājums, kas, pēc darbinieku domām, vadītājam liekas būtiskākais, novērtējot savu darbinieku, tika uzdots ar nolūku noskaidrot, vai darbinieki izprot novērtēšanas būtību no vadītāja skatupunkta. Autore uzskata, ka šo jautājumu var vērtēt divējādi – kā „spoguļattēlu”, jo arī darbinieki vērtē vadītājus vai, kādus faktorus vadītājs vērtē savos darbiniekos.

Faktori, kuri pēc darbinieku domām, ir būtiski vadītājam, novērtējot darbinieku

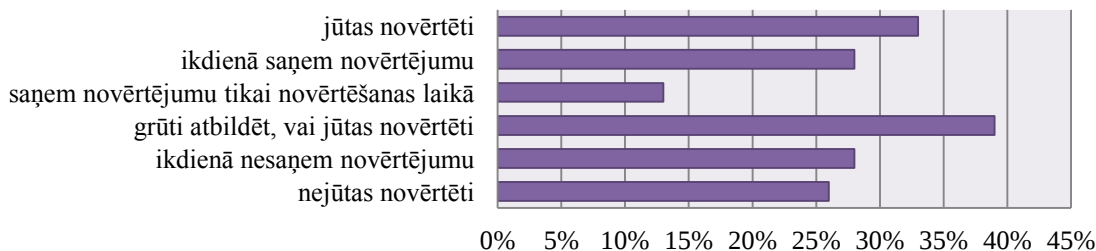


1. att. Faktori, kuri pēc darbinieku domām, ir būtiski vadītājam, novērtējot darbinieku, % (autora veidots)

1.attēlā redzams, ka lielākā daļa darbinieku uzskata, ka vadītājiem būtiski ir novērtēt darbinieka kompetences un pienākumu izpildi, šos faktorus atzīmējuši 39% respondentu. 33% respondentu nevarēja izdalīt atsevišķas komponentes un minēja atbildi „Viss liekas vienlīdz būtiski”, tātad, būtiski ir novērtēt gan darbinieka kompetences, gan mērķu izpildi, gan veikt pārrunas ar darbinieku, gan veicināt darbinieka karjeras attīstības iespējas. Arī fokusgrupu diskusiju dalībnieki norādīja, ka visi minētie faktori ir svarīgi, tikai mainītu prioritātes, tātad, „Novērtēt mērķu izpildi”, kā nākamo „Novērtēt kompetences un pienākumu izpildi”, jo kompetence ir iegūstama lieta, bet mērķu izpilde vairāk liecina par darbinieka raksturu vēlmi, centieniem; veicot pārrunas ļauj iepazīt savu darbinieku, kas var palīdzēt arī saskatīt un apzināt šī konkrētā darbinieka karjeras attīstības iespējas. Savukārt eksperte norādīja, ka būtiskākais faktors, novērtējot savu darbinieku, ir mērķu izpilde, veikt pārrunas ar darbinieku, bet tās pārrunas ir tādēļ, lai noskaidrotu un veicinātu darbinieka karjeras attīstības iespējas.

Pētījumā tika iekļauti jautājumi, vai darbinieki jūtas novērtēti un vai ikdienā darbinieks saņem novērtējumu par padarīto darbu. Šīs atbildes tika vērtēti kopumā. Pēc autores domām, šo jautājumu atbildes rezultāti arī atspoguļo darbinieku noraidošo attieksmi pret novērtēšanas sistēmu kopumā.

Darbinieku novērtējums/sajūtas



2. att. Darbinieku novērtējums/sajūtas, % (autora veidots)

3.

2.attēlā redzams, ka tikai 33% respondentu jūtas novērtēti, savukārt 39% respondentu ir grūti atbildēt, vai jūtas novērtēti. Daži respondenti bija izvēlējušies brīvi izteikties. Autore uzskata, ka šie komentāri sniedz ieskatu novērtēšanas procesa pilnveides iespējās, turklāt, kopējo situāciju visprecīzāk raksturo kāda aptaujas dalībnieka ieraksts anketā: „Grūti atbildēt, jo ikdienā nesaņemu novērtējumu par darbu. Nav informācijas, vai ir nepieciešams uzlabot veikumu, varbūt kaut ko mainīt savā darbībā.” Savukārt cits darbinieks raksta: „Jūtu novērtējumu no tiešās vadības, bet nemanu augstākās vadības izpratni par mūsu darbu un tā nozīmi”. Savukārt, atbildot uz jautājumu par ikdienā saņemto novērtējumu – 28 % aptaujāto ir

atbildējuši, ka saņem ikdienā novērtējumu, 13% respondentu ir atzīmējuši, ka saņem tikai novērtēšanas laikā. Arī abu fokusgrupu dalībnieki norādīja, ka darbiniekam ir jāzina darba devēja vērtējums, jāsaņem kāda atgriezeniskā saite, lai, pirmkārt, saprot, ka ir nepieciešams šajā darbā un ir noderīgs, un ļoti svarīgi ir arī apzināt darbiniekam pēc novērtējuma, kas savā darbā būtu jāuzlabo. Darbiniekam būtu jāsaņem vadītāja novērtējums par darba izpildi ne tikai divas reizes gadā, bet arī biežāk – tādejādi veicinot darbinieka produktivitāti darba procesā, gan arī celtu darbinieka pašapziņu, pie nosacījuma, ka vērtējums ir pozitīvs. Efektīvākai darbībai kāda fokusgrupas dalībniece iesaka nodaļu iekšējos vērtējumus, piemēram, 4 reizes gadā (reizi 3 mēnešos) departamenta nodaļas ietvaros veikt novērtējumus par darba izpildi. Arī eksperte uzskata, ka novērtējums ir nepieciešams, pirmkārt jau praktiski, lai būtu labāks rezultāts, otrkārt – atgriezeniskā saite. Tātad, kvalitatīva izpilde, pozitīvisma veicināšana, kas tagad Latvijā ir modē, veicinātu tuvākā laikā pozitīvāku sniegumu.

Darbinieku aptaujā autore iekļāva jautājumu: kāds ir darbinieku novērtēšanas mērķis darbinieku skatījumā, nolūkā noskaidrot, kā darbinieku izprot novērtēšanu. Tā kā respondentiem bija iespēja brīvi izteikties, ir daudz individuāli vērtējumi. Piemēram, viens darbinieks norāda, ka novērtēšanas mērķis ir „sekot līdzi, vai attiecīgie darba pienākumi un uzdevumi vēl arvien ir aktuāli un vajadzīgi. Vai darbinieks dara to, kas jādara.” Citā komentārā uzsver novērtēšanas sarunas lietderību „reizi pa reizei tomēr apsēsties ar darbinieku un uzturēt to sarunu viens pret vienu un noskaidrot, kā darbinieks jūtas darba vietā, ko vēlas mainīt, kāpēc un kur vēlas attīstīties tālāk. Saikne ar vadītāju ir ļoti svarīga.” Savukārt vēl kāds darbinieks uzskata, ka mērķis ir „Uzlabot darbinieka motivāciju. Lai darbinieks būtu motivēts un ieinteresēts uzstādīt aizvien jaunus mērķus un uzdevumus, kas palīdz uzņēmumam attīstīties kopumā, nepieciešams arī atzinīgi novērtēt darbinieku, kas atspoguļojas materiālos ieguvumos.” Tātad, visām daudzveidīgajām respondentu atbildēm kopīgas atziņas, ka tas ir process, saistīts ar vērtēšanu, un ka vērtēšanas objekts ir darbinieks, viņa sniegums darba vietā. Tiek uzsvērts arī atgriezeniskās saites veidošana – sniegts vērtējuma paziņošana darbiniekam. Savukārt, novērtēšanas mērķis no praktiskā viedokļa, kā norādīja eksperte, tie joprojām ir divi virzieni – mērķu sasniegšana un darbinieku izaugsme. Darbinieku novērtēšana tiek vērsta uz darbinieka izaugsmi. Gan pārrunas, gan kompetenču lietas tikai palīdz darbiniekiem attīstīties, justies darbiniekiem labi, justies novērtētiem un tikai tad var sagaidīt, ka atdeve būs. Turklāt, kā norāda eksperte, vadītājs arvien vairāk ir kā koučs vai mentors, vērtējot arī mērķu izpildi.

Fokusgrupu dalībnieki novērtēšanas procesa uzlabošanai iesaka - lai vērtējums būtu objektīvāks, katrs mērķa uzdevums gan virsvadītājam, vadītājam, gan attiecīgi darbiniekiem ir specifiskāk jāsadala, lai izvairītos no vienādi formulētiem uzdevumiem. Tas nozīmē, ka, ja visiem ir vienādi formulēts uzdevums, tad darbinieks nekādā gadījumā nevar likt sava darba izpildi kā 100% izpildītu. Novērtēšanā būtu jāskata arī kāds viedoklis "no malas", piemēram, katru nodaļas darbinieku novērtē cits šīs pašas nodaļas darbinieks. Fokusgrupas dalībnieki uzskata, ka ir ļoti pastiprināti jāpievērš uzmanība tām struktūrvienībām, uz kurām var 100% attiecināt novērtēšanas sistēmu, un uz tām struktūrvienībām, kurām elektroniski ieviestās novērtēšanas sistēmas vietā būtu nepieciešams cita veida novērtēšana.

Fokusgrupas diskusijas dalībniece iesaka, ka ir nepieciešams izvērtēt tās struktūrvienības un tos darbiniekus gan pēc amata kategorijas, gan amata aprakstiem, kuriem var tik pielietots DIV, piemēram, varētu ņemt grāmatvedības darbiniekus. Grāmatvedībā ir mehāniskais darbs, darbinieks strādā pēc principa – saņem – ievada – aprēķina. Grāmatvedības nodaļas darbiniekiem ir ļoti grūti nodefinēt mērķus – jo viņiem nevar būt nekādu mērķu – izņemot algu aprēķināšanu savlaicīgi, bet to aprēķina grāmatvedības uzskaites sistēma elektroniski. Lai arī eksperte ir pārliecināta, ka visiem darbiniekiem (amatiem) ir iespējams uzstādīt individuālos un stratēģiskos mērķus, arī personāla novērtēšanas procesā ir ievērojams, ka ir ļoti daudzu līmeņu darbinieki, kuriem ir ļoti slikti ar mērķu noteikšanu – tiek norādīti gada lielākie darbus, kas ir kā pienākumi, nevis mērķi. Tātad, Personāla departamenta darbiniekiem, ir jāvērs uzmanība un, gan tiešie darba vadītāji, gan darbinieki ir jāmāca, kā pareizi uzstādīt mērķus, piemēram, atbilstoši SMART principiem. Iespējams, trūkst komunikācijas šajā jautājumā.

Jautājumā par darbinieku iesaisti vadītāju novērtēšanā, viedokļi dalās. Fokusgrupas pārstāvji uzskata, ka varētu izteikt savu vērtējumu par vadītāju, bet noteikti ierobežotā apjomā. Kā faktorus, ko darbiniekiem

vajadzētu vērtēt, norādīja atgriezeniskā saite darbiniekam ar vadītāju, komunikācijas spējas ar darbiniekiem, darba organizācijas spējas, savlaicīga informācijas sniegšana. Savukārt divi dalībnieki uzskata, ka nav nepieciešams darbiniekus iesaistīt vadītāju novērtēšanā, jo uzņēmumā jābūt hierarhijai un novērtēt var tikai sava padota darbu. Tomēr, ja šāds jautājums būtu jāizvirza, tad primārais, ko vadītājā vērtētu - darbs komandā, kompetence. Savukārt, par darbinieku iesaisti iesaistīt vadītāju novērtēšanā, eksperte ir skeptiski noskaņota. Augstskolā ir „360° grādu” novērtēšanas sadaļa, bet netiek izmantota, jo nav skaidrs, ko darīs tālāk. Eksperte uzskata, ka ar „360° grādu” novērtēšanas metodi tā nosacīti sūdzas par vadītāju un tādā veidā netiek veicināts, ka darbinieks novērtēšanas pārrunās pasaka atklāti. Eksperte norāda, ka ir jāmača darbiniekam pateikt savs viedoklis atklāti, tieši savam vadītājam, jo tikai dialogā rodas risinājums. „360° grādu” novērtēšanas modulis ir darboties spējīgs, bet pēc ekspertes domām, priekš tik lielas organizācijas šis novērtēšanas rīks ir lieks. Tas varētu darboties, ja tiek iniciēts nevis centralizēti no Personāla departamenta, bet katra departamenta līmenī.

Secinājumi

Augstskolā personāla novērtēšanas sistēma ieguvusi pareizo ievirzi, jo gan vadība saskata tās ieguvumus, gan paši darbinieki atzīst procesa pozitīvo nozīmi. Tomēr darba autori liek aizdomāties atšķirīgais vērtējums par informācijas pietiekamību, kā arī dažu akadēmisko struktūrvienību darbinieku skeptiskā nostāja. Lai darbinieki neizjustu dezinformāciju, un veicinātu pozitīvu attieksmi pret novērtēšanas procesu kopumā, augstskolas vadībai jāturpina veikt apmācības un skaidrojošais darbs. Tātad ir iespējami novērtēšanas procesa uzlabojumi balstīti uz informācijas palielināšanu.

Darbinieki izprot novērtēšanas būtību, procesu un rezultātus, novērtēšanu veic, lai izzinātu darbinieku motivācijas līmeni, noteiktu demotivācijas iemeslus. Darbiniekiem darbības procesa un darba rezultātu novērtēšana liek justies vajadzīgiem un censties pēc jauniem sasniegumiem, turklāt, apziņa, ka viņa sasniegums tiek atzīts, rosina vēlmi strādāt kvalitatīvāk un ceļ pašapziņu.

Savukārt fokusgrupu dalībnieki ir ieinteresēti novērtēšanas procesa pilnveidē. Turklāt norāda, ka labprāt arī iesaistītos savu kolēģu un vadītāju novērtēšanā, ja būtu šāda iespēja. Faktori, ko ieteiktu vērtēt: cilvēcību un koleģialitāti, sapratni savā starpā, lai darbiniekam nav bail no vadītāja, bet būtu uzticēšanās.

Darbinieki izprot vadītāja pienākumus darba izpildes un novērtēšanas procesā. Tas nozīmē, ja augstākā līmeņa vadītājs prasmīgi vada novērtēšanas pārrunas, arī padotajiem ir iespēja mācīties no sava vadītāja. Tātad, darbinieki mācību kā novērtēt padotos var gūt atbilstoši sev pieredzētajam novērtēšanas procesam.

Veicot novērtēšanas pārrunas, ir jāizceļ darba izpildes pozitīvais aspekts, kā arī jāizsaka pateicība par darbinieka ieguldījumu, tādējādi tiek apliecināta uzticēšanās darbiniekam un viņa potenciālam. Saruna izmantojama arī, lai noskaidrotu darbinieku individuālos plānus, iekšējās problēmas un attīstības iespējas. Vairākas no pilnveides iespējas neprasa finansiālos izdevumus, bet ir atkarīgas no komunikācijas spējām, piemēram, uzslavēt darbinieku par labi padarītu darbu. Veicot novērtēšanu ir svarīgi izveidot sasaisti starp uzņēmuma mērķiem un rezultātiem un darbinieka mērķiem un rezultātiem, veidojot izpratni par katra darbinieka ieguldījumu kopējos uzņēmuma darbības rezultātos.

Bibliogrāfiskais saraksts

Augstākās izglītības iestādes Personāla departaments (2014) *Darba izpildes vadības apmācības* [skatīts 28.02.2016.]. Pieejams: Microsoft PowerPoint programmā. Npublicēts.

Augstskolas likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (179 /462), 17.11.1995. [skatīts 20.12.2015.] - Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=37967>

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

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

Ešenvalde, I. (2008) *Personāla vadības mūsdienu metodes*. Rīga: Merkurij LAT, b.g.

Vintiša, K. (2010) *Cilvēkresursu plānošanas un novērtēšanas metodes mazam un vidējam uzņēmumam* [Elektroniskais resurss]/ Latvijas Darba devēju konfederācija. [skatīts 30.11.2015]. Pieejams: <http://www.lddk.lv/wp-content/uploads/2014/07/Cilv%C4%93kresursu-pl%C4%81no%C5%A1anas-un-nov%C4%93rt%C4%93%C5%A1anas-metodes-mazam-un-vid%C4%93jam-uz%C5%86%C4%93mumam.pdf>

Vintiša, K. (2011) *Kompetenču vārdnīca, Valsts pārvaldes amatu kompetenču apraksti*. Creative Technologies.

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

Zinātniskās darbības likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (70/3228), 05.05.2005. [skatīts 20.12.2015.]
- Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=107337&mode=KDOC>

DARBINIEKU MOTIVĒŠANA UN TĀS EFEKTIVITĀTE UZŅĒMUMĀ UN VALSTS IESTĀDĒ

Anastasija Starceva, Inese Mjadeļeca

Alberta koledža

Iestāžu darba organizācija un vadība

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

Anotācija. Kā ir zināms, katrs uzņēmums ir ieinteresēts, lai darbinieki tajā būtu kvalificēti, godprātīgi un aktīvi, bet labs darbinieks - apmierināts darbinieks. Biežāk mēs redzam situāciju, kad darbinieks ir neapmierināts un nespēj sevi realizēt. Darba devējiem ir grūti izprast, kāpēc darbiniekam zūd motivācija. Pētījuma mērķis – noskaidrot, kas motivē darbiniekus privātā uzņēmumā un kas - valsts iestādē, kā arī vēlējamies noskaidrot darbinieku apmierinātību ar dažādiem darbu ietekmējošiem faktoriem, iemeslus, kas liktu mainīt darba vietu. Šo jautājumu noskaidrošanai tika izstrādāta anketa un veikta anketēšana privātā uzņēmumā un valsts iestādē. Anketēšanas rezultāti tika apkopoti, analizēti un interpretēti. Lai sagatavotu rakstu par motivēšanas iespējām un tās efektivitāti, darbā tika izmantota gan literatūras un interneta resursu analīze, gan aptaujas anketās iegūto datu analīze.

Atslēgas vārdi: motivācija; darbinieks; uzņēmums; valsts iestāde

Ievads

Mēdz teikt, ka veiksmīga uzņēmuma viena no galvenajām pamatvērtībām ir labs, t.i., kvalificēts, godprātīgs un aktīvs darbinieks, bet labs darbinieks, kā zināms, ir apmierināts darbinieks. Kā panākt, lai darbinieks justos apmierināts un savam darbam veltītu maksimālo atdevi? Adevkāts atalgojums, papildu bonusi, izaugsmes iespējas, pozitīva atmosfēra, saliedēts kolektīvs u.tml. – tās ir tikai dažas no darbinieku motivēšanas iespējām. Taču katrs cilvēks ir atšķirīgs – kas vienam ir labs, otram ir vienaldzīgs. Vienkāršāk ir motivēt vienu konkrētu cilvēku, iepazīstot to tuvāk, aprunājoties, noskaidrojot viņa vēlmes, taču kolektīvā, kurā strādā vairāki vai vairāki desmiti cilvēku, nav tik vienkārši katru iepazīt un noskaidrot katra indivīda motivējošos faktorus. Varbūt uzņēmumam ir jānoskaidro vispārējā psiholoģiskā atmosfēra darba vietā, jāizskata dažādi varianti, kā motivēt darbiniekus vai jānoskaidro galvenie motivējošie faktori, kas varētu ieinteresēt ja ne visus, tad vairums darbinieku?

Savā darbā “Darbinieku motivēšana un tās efektivitāte uzņēmumā un valsts iestādē” autore vēlējas noskaidrot, kas motivētu darbiniekus privātā uzņēmumā un kas - valsts iestādē, kā arī vēlējamies noskaidrot darbinieku apmierinātību ar dažādiem darbu ietekmējošiem faktoriem, iemeslus, kas liktu mainīt darba vietu. Šo jautājumu noskaidrošanai tika izstrādāta anketa un veikta anketēšana privātā uzņēmumā un valsts iestādē. Anketēšanas rezultāti tika apkopoti, analizēti un interpretēti.

Lai sagatavotu eseju par motivēšanas iespējām un tās efektivitāti, darbā tika izmantota gan literatūras un interneta resursu analīze, gan aptaujas anketās iegūto datu analīze.

Literatūras apskats

Kā norāda V.Praude “Motivēšana ir dinamisks process, kurā lietojot psiholoģiskās, sociālās, ekonomiskās un tiesiskās metodes līdzekļus, sekmē darbinieku un organizācijas mērķu sasniegšanu” (Praude.2011). Jebkuram cilvēkam ir nepieciešami motivējoši faktori, lai tas ietu uz priekšu un darītu savu darbu.

Motivējums – ir motīvu komplekss, kas cilvēku rosina uz noteiktu darbību (Praude, 2001).

Motivēšana ir darbinieku stimulēšana izvēlēties kādu no rīcības alternatīvām, lai sasniegtu organizācijas un personīgos mērķus [Praude.2001].

Darbinieku motivēšana ir nepārtraukts vadītāja ikdienas darbs. Viņam ir jābūt pieejamam, atvērtam, atbalstošam un gudram līderim, jāizjūt katrs individuāli un komanda kopumā. Jāpamāna darbinieku sniegumā izmaiņas uz labo vai sliktu pusi un attiecīgi jārīkojas – jāatbalsta un jānovērtē izcils sniegums, kā arī jāizprot iemesli, kāpēc sniegums pasliktinās. Ja vadītājs par daudz orientējas uz uzņēmuma peļņu, atstājot novārtā cilvēciskos faktorus, tad tas ilgtermiņā ietekmē gan biznesu, gan peļņu. Arī jaunos darbiniekus piesaista uzņēmuma labā reputācija un komandas gars, nevis peļņas apjoms. Ir svarīgi, lai uzņēmuma vadībai ir dialogs ar darbiniekiem – kurp mēs ejam, ko vēlamies sasniegt, kādas ir mūsu veiksmes un neveiksmes. Uzņēmuma iekšējā vide motivē strādāt gan darbiniekus, gan pašu vadītāju (*Uzņēmuma veiksmes pamatā-motivēti darbinieki*, 2015).

Pastāv vairākas teorijas, kas ir saistītas ar motivāciju un darbinieku apmierinātību ar darbu un darba procesu. Dažas no motivācijas teorijām (Boitmane.2006):

- 1) Motivācija gūt sasniegumus – darbiniekam ikdienā nepieciešams izaicinājums, kas liek viņam attīstīties un padara darbu interesantu un aizraujošu. Tas nozīmē, ka darba devējam jāspēj palielināt darba slodzi vai atbildības pakāpi. Ja darbs kļūst vienveidīgs, motivācija zūd;
- 2) Vajadzību hierarhijas nozīmība motivācijā, ko izstrādājis A.Maslovs – vajadzību hierarhija strukturē cilvēka vissvarīgākās vajadzības un sakārto tās piramīdā pēc svarīguma un nozīmības (fizioloģiskās, drošības, saskarsmes, mīlestības, atzinības, pašaktualizācijas vajadzības);
- 3) Apmierinātība ar darbu – pašrealizēšanās iespēja, ko iespējams panākt, veicot darbu sarežģītā pakāpē. Ja darbs ir vienveidīgs, apmierinātība būtiski pazeminās;
- 4) Darba specifikas nozīme motivācijas attīstībā – iespēja darbiniekam ikdienā maksimāli izmantot pēc iespējas vairāk kompetenču, kā arī darba beigās redzēt un novērtēt savu veikumu. Svarīga ir iespēja darbiniekam pašam pieņemt lēmumus;
- 5) Gaidu teorija un godīguma princips – pirms darba uzsākšanas, abas puses vienojas par savstarpējām ekspektācijām. Visa pamatā ir godīguma princips.

Ja pastāv tik daudzas teorijas par darbinieku motivēšanu, kā lai zina, kuru labāk pielietot? Kā norāda A.Biruma - vadītājiem ir jāsaprot, ka viņi nevar motivēt citus. Ir iespējams tikai radīt vidi, kas veicina darbinieku pašmotivāciju. Lai ko mēs darītu, mēs to darām, jo ticam, ka tas piepildīs kādus personīgus mērķus vai vēlmes tagad vai nākotnē. Kāds reiz ir teicis, ka motivēt nozīmē likt cilvēkiem darīt to, ko jūs gribat, tāpēc, ka viņi paši to vēlas. Vadītājiem ir nepieciešama prasme dot darbiniekiem iemeslu vēlēties darīt to, kas ir vajadzīgs uzņēmumam, lai viņi varētu apmierināt savas vajadzības [Biruma.2010].

Kopumā var secināt, ka lai motivētu darbinieku, vispirms ir jāapzinās darbinieka vajadzības un to, vai šīs vajadzības ir nepieciešams apmierināt. Kad vajadzības ir apzinātas, var izvēlēties attiecīgu rīcību, lai šo mērķi sasniegtu.

Metodoloģija

Lai sasniegtu uzdevuma mērķi - noskaidrot motivēšanas iespējas un tās efektivitāti uzņēmumā un valsts iestādē - tika izstrādāta anketa (pieejama: <http://goo.gl/forms/bHXbzk2u3>).

Anketa sastāv no 4 daļām:

- pirmajā daļā darbiniekiem jānovērtē sava apmierinātība ar dažādiem darbu ietekmējošiem faktoriem darba vietā,
- otrajā daļā tiek noskaidroti faktori, kuri ietekmē vai ietekmētu darbinieku motivāciju strādāt ar augstāku atdevi vai sagādā prieku darīt darbu,
- trešajā daļā darbiniekiem jānorāda iemesls vai iemesli, kāpēc viņi varētu mainīt darba vietu,

- ceturtajā daļā tiek piedāvāti 11 apgalvojumi, kas veidoti tā, lai noskaidrotu darbinieku apmierinātību darba vietā.

Katrā daļā, ņemot vērā tās specifiku, ir atšķirīgs atbilžu/vērtējumu formulējums:

- ar vērtējumu: ļoti neapmierināts / neapmierināts/ viduvēji apmierināts / apmierināts / ļoti apmierināts tika vērtēta darbinieku apmierinātība ar dažādiem darbu ietekmējošiem faktoriem darba vietā,
- ar vērtējumu: esmu vienaldzīgs / nemotivē / viduvēji motivē / motivē / ļoti motivē tika vērtēti dažādi faktori, kas var ietekmēt darbinieku motivāciju,
- ar atbildēm: pilnībā nepiekrītu / nepiekrītu / grūti pateikt / piekrītu / pilnībā piekrītu tika sniegtas atbildes uz anketas daļā norādītajiem apgalvojumiem.

Atšķirīgs bija anketēšanas veids: uzņēmumā darbiniekiem anketas bija jāaizpilda papīra formātā, bet valsts iestādē anketēšana notika tiešsaistē, aizpildot google.com dokumentu veidlapas ietvaros izveidoto anketu: <http://goo.gl/forms/bHXbzkm2u3>. Gan vienā, gan otrā variantā aptaujas respondentiem tika nodrošināta pilnīga konfidencialitāte.

Aptaujas rezultāti tika statistiski apkopoti.

No uzņēmuma, kas ir sabiedrība ar ierobežotu atbildību, darbiniekiem tika saņemtas 12 anketas, taču 2 anketas bija nepilnīgi aizpildītas, tāpēc tās tika atzītas par nederīgām un rezultātu analīzē tās netika izmantotas.

No valsts iestādes darbiniekiem tika saņemtas 27 anketas. Visas bija aizpildītas pilnībā un korekti, tāpēc tās visas tika izmantotas datu apstrādē un analīzē.

Kopumā anketas aizpildīja 27 sievietes (8 no uzņēmuma un 18 no valsts iestādes) un 10 vīrieši (2 no uzņēmuma un 8 no valsts iestādes).

Rezultāti

Anketas pirmajā daļā tika novērtēta uzņēmuma un valsts iestādes darbinieku apmierinātība ar dažādiem darbu ietekmējošiem faktoriem viņu darba vietā. Vērtēta tika apmierinātība šādās pozīcijās: darba apjoms, darba grafiks, darba uzdevumu daudzveidība, atalgojums, karjeras izaugsmes iespējas, savstarpējās attiecības ar kolēģiem, komunikācija ar tiešo vadītāju, vadības stils, profesionālās apmācības iespējas, darba vide un apstākļi, sociālās garantijas un veselības apdrošināšana. Pēc apkoptajiem anketēšanas rezultātiem varam secināt, ka uzņēmumā darbinieki ir ļoti apmierināti ar komunikāciju ar tiešo vadību (40%), apmierināti ar darba vidi un apstākļiem (50%). Lielāko neapmierinātību uzņēmuma darbinieki ir paiduši par sociālajām garantijām un veselības apdrošināšanu (70%). Tāpat kā uzņēmumā strādājošie arī valsts iestādes darbinieki kā lielāko apmierinātības procentu veido komunikācija ar tiešo vadību (41%). Augstu apmierinātības procentu sasniedza darba grafiku novērtējums (67%). Lielāko neapmierinātību valsts darbinieki pauda par atalgojumu (52%). Salīdzinot gan uzņēmumā, gan valsts iestādē strādājošo aptaujas rezultātus par viņu apmierinātību par dažādiem darbu ietekmējošiem faktoriem darba vietā, secināms, ka abās darba vietās darbinieki visvairāk ir apmierināti tieši ar komunikāciju ar tiešo vadību, vadības stilu un darba grafiku. Atšķirīgs ir valstī vispār zināmais fakts – privātajos uzņēmumos darbinieki nav apmierināti ar sociālajām garantijām, jo tādas bieži vien nepastāv, alga tiek maksāta aploksnē vai sadalīta oficiālajā un aplokšņu algā, līdz ar to darbiniekam nav sociālo garantiju, kas šajos laikos ir ļoti nepieciešams. Savukārt valsts iestādē strādājošie ir mierīgi par savām sociālajām garantijām, jo darba devējs par viņiem maksā visus nodokļus.

Anketas otrajā daļā tika noskaidroti faktori, kuri ietekmē vai ietekmētu darbinieku motivāciju strādāt ar augstāku atdevi vai sagādā prieku darīt darbu. Vērtēšanai tika piedāvāti šādas pozīcijas: atalgojums, sociālās garantijas, veselības apdrošināšana, papildu naudas bonusi (prēmija, piemaksa), profesionālās apmācības iespējas, karjeras izaugsmes iespējas, profesijas prestižs, darba sarežģītība, transporta kompensācija (degvielas kompensācija), labvēlīgi darba apstākļi, labvēlīgs psiholoģiskais klimats darbs vietā un brīvbiļetes/ielūgumi uz dažādiem pasākumiem. Uzņēmumā strādājošie kā ļoti motivējošu faktoru

visvairāk ir atzinuši labvēlīgu psiholoģisko klimatu darba vietā (70%), atalgojumu un papildu naudas bonusus kā ļoti motivējošu ir atzinuši 50% strādājošo. Valsts iestādes darbinieki tāpat kā uzņēmuma darbinieki par motivējošāko faktoru atzīst labvēlīgu psiholoģisko klimatu darba vietā (67%), kā nākamais populārākais motivējošais faktors tiek norādīts atalgojums (52%).

Anketas trešajā daļā tika noskaidroti uzņēmumā un valsts iestādē strādājošo iespējamie darba maiņas iemesli. Bija norādīti 7 iespējami iemesli darba maiņai: labāki darba apstākļi un darba organizācija jaunajā darba vietā, lielāks atalgojums, interesantāks darbs, labākas sociālās garantijas, vēlme atvērt savu biznesu, bažas, ka uzņēmums tiks slēgts, citi iemesli, kā arī iespēja atbildēt, ka darbinieks nemainītu darba vietu nekādā gadījumā. Procentuāli lielākais aptaujāto uzņēmuma darbinieku skaits (80%) norādīja, ka iemesls darba maiņai varētu būt lielāks atalgojums un labākas sociālās garantijas. Valsts iestādes darbinieki norādīja atalgojumu kā iespējamo iemeslu darba maiņai (63%). Nākamā populārākā atbilde bija vēlme atvērt savu biznesu vai citi iemesli (37%).

Anketas ceturtajā daļā tika piedāvāti 11 apgalvojumi, kas veidoti tā, lai noskaidrotu darbinieku apmierinātību darba vietā (man patīk strādāt šajā uzņēmumā; es ieteiktu arī saviem draugiem strādāt šajā uzņēmumā; es strādāju saliedētā komandā kopīgu mērķu sasniegšanai; es jūtu, ka vadību interesē manas domas; es jūtu, ka vadība rūpējas, lai man būtu labi darba apstākļi; mani apmierina vadības stils; es jūtos stabili par iespēju arī turpmāk strādāt savā amatā un šajā uzņēmumā; es saņemu atalgojumu, kas ir atbilstošs maniem darba pienākumiem, atbildībai, prasmēm un zināšanu līmenim; veicot savu darbu, es nepārtraukti profesionāli attīstos; man ir skaidra un saprotama bonusu (piemaksas, prēmijas) piešķiršanas sistēma; man ir draudzīgs darba kolektīvs). Lielākais uzņēmuma darbinieku skaits atzīst to, ka jūt vadības rūpes par labiem darba apstākļiem nodarbinātajiem (60%). Tāpat arī procentuāli liels skaits (40%) strādājošo piekrīt apgalvojumiem, ka viņi strādā saliedētā komandā kopīgu mērķu sasniegšanai, viņi strādā draudzīgā kolektīvā un viņiem ir skaidra un saprotama naudas bonusu piešķiršanas sistēma. Uzņēmuma darbinieki nepiekrīt apgalvojumam „Veicot savu darbu, es nepārtraukti profesionāli attīstos” (50%). Procentuāli lielākais skaits (59%) valsts iestādes darbinieku piekrīt apgalvojumam „Man patīk strādāt šajā uzņēmumā”. Procentuāli lielāko neapmierinātību valsts iestādes darbinieki pauž, vērtējot apgalvojumu „Es saņemu atalgojumu, kas ir atbilstošs maniem darba pienākumiem, atbildībai, prasmēm un zināšanu līmenim” (52%).

Secinājumi

Apkopojot rezultātus, secināms, ka privātajā uzņēmumā strādājošie visvairāk ir nepamierināti ar sociālo garantiju nenodrošināšanu vai daļēju nodrošināšanu. Strādājošos valsts iestādē visvairāk nepamierina atalgojums un karjeras izaugsmes iespējas. Gan privātajā uzņēmumā, gan valsts iestādē strādājošie visvairāk ir apmierināti ar komunikāciju ar tiešo vadību, vadības stilu un darba grafiku. Aptaujas rezultāti liecina, ka uzņēmuma vadītājs varētu motivēt palikt strādājošos viņa vadītajā uzņēmumā tad, ja tiktu palielināts atalgojums, nodrošinātas sociālās garantijas, dotu iespēju pamainīt darbiniekam darba specifiku vai ieviest rutīnas darbā kādas citas pārmaiņas, lai esošais darbs atkal kļūtu interesants un saistošs. Procentuāli liels uzņēmuma darbinieku skaits norādīja, ka nav apmierināti ar profesionālās izaugsmes iespējām, bet šādu profesionālo izaugsmi novērtēja kā motivējošu faktoru. Vadībai būtu nepieciešams pievērsties šī jautājuma izpētei un rast vai vismaz mēģināt rast iespēju nodrošināt darbiniekam profesionālās izaugsmes (nevis karjeras) iespējas. Valsts iestādē lielāka respondentu daļa norādīja, ka ir tikai viduvēji apmierināti ar savstarpējām attiecībām kolēģu vidū. Var secināt, ka kolektīvā nav pārliecības par sevi kā saliedētu komandu vai ir problēmas iekšējā psiholoģiskajā klimatā. Valsts iestādes darbiniekiem nav skaidra bonusu (piemaksas, prēmijas) piešķiršanas sistēma. Papildu bonusus kā motivējošus un ļoti motivējošus atzina 85% respondentu valsts iestādē. Apzinot, ka darbiniekiem nav saprotama bonusu piešķiršanas sistēma, vadītājam tā būtu jāizskaidro darbiniekiem.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Biruma, A. (2010). *Kā pārvarēt darbinieku demotivācijas augstāko punktu?* [skatīts 2016.gada 4.janvārī]. Pieejams: <http://www.db.lv/blogi-viedokli/blogi/arta-biruma/ka-parvaret-darbinieku-demotivacijas-augstako-punktu-231691?cp=1#comments>
- Boitmane, I. (2006). Personāla atlase un novērtēšana. Rīga: SIA Lietišķās informācijas dienests
- Praude, V. (2001). Menedžments. Rīga: Vaidelote
- Uzņēmuma veiksmes pamatā – motivēti darbinieki.* [skatīts 04.01.2015]. Pieejams: <https://businessnetwork.lv/upload/.../uznemuma-veiksmes-pamata.doc>

PERSONĀLA ADAPTĀCIJAS PROCESA PILNVEIDE NACIONĀLO BRUŅOTO SPĒKU VIENĪBĀ

Agnese Siliņa

Alberta koledža

Iestāžu darba organizācija un vadība

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

Anotācija. Pētījuma mērķis ir pētīt personāla adaptācijas nostādnes teorijā, iepazīt NBS vienības praktisko adaptācijas procesa realizāciju, ar mērķi sniegt praktiskus priekšlikumus vienības personāla adaptācijas procesa pilnveidei, lai mazinātu darbiniekiem stresu un paātrinātu darbinieku iekļaušanos kolektīvā, veidotu sapratni par darba pienākumiem, saņemt lielāku atdevi. Pētījuma laikā tika raksturotas adaptācijas procesa teorētiskās nostādnes, pētīts vienības personāla viedoklis par adaptācijas procesiem, sniegti priekšlikumi un izstrādāti ieteikumi vienības adaptācijas plānam izveidei. Ar pētījuma palīdzību tika analizēta esošā situācija NBS vienībā (aptauja, intervijas), tika izprasta tā no teorētiskā viedokļa un sniegti pamatoti priekšlikumi adaptācijas procesa, plāna pilnveidei, lai uzlabotu darbinieku lojalitāti, integrāciju organizācijā, tādējādi samazinot darbinieku mainību un ietaupītu organizācijas resursus. Pētījuma aktualitāti nosaka apstākļi, ka pašreiz vienībai nav adaptācijas programmas, bet tā nepieciešama. Izmantotās pētījuma metodes: kvantitatīvā, kvalitatīvā, grafiskā, analīzes metode, kā arī monogrāfiskā, dokumentu analīze, SVID.

Atslēgas vārdi: personāls; adaptācija; adaptācijas process; adaptācijas plāns

Ievads

Izpētes mērķis ir raksturot adaptācijas procesa teorētiskās nostādnes, pētīt personāla viedokli par adaptācijas procesiem, sniegt priekšlikumus un izstrādāt praktiskus ieteikumus adaptācijas plānam. Ar pētījuma palīdzību analizēt esošo situāciju, izprast to no teorētiskā viedokļa un sniegt pamatotus un praktiskus priekšlikumus adaptācijas procesa, plāna pilnveidei, lai uzlabotu darbinieku lojalitāti, integrāciju organizācijā, tādējādi samazinot darbinieku mainību un ietaupītu organizācijas resursus.

Veiksmīgs adaptācijas plāns ir tikai viens no instrumentiem kā mazināt darbinieku mainību, uzlabot darbinieku lojalitāti. Autore izvēlējās adaptāciju kā darbinieku noturēšanas paņēmieni (viens no pasākumu kompleksa), jo tas ir samērā ātrs, lēts veids kā palielināt darbinieku lojalitāti, pārējās sistēmas prasa lielākus naudas vai laika līdzekļus, kas nav pieejami valsts iestādēm (darbību ierobežo normatīvie akti), piemēram – palielināt atalgojumu, piešķirt papildus labumus.

Lai sasniegtu pētījuma mērķus, izvirzītie uzdevumi: izklāstīt adaptācijas procesa teorētiskās nostādnes, sagatavot vienības un adaptācijas procesa raksturojumu, izveidot aptauju un interviju jautājumus, intervēt personāla speciālistu, vienības vadītājus, aptaujāt vienības personālu, apkopot aptauju rezultātus, veikt rezultātu analīzi, sagatavot secinājumus, sniegt praktiskus priekšlikumus un ieteikumus personāla adaptācijas plāna izstrādei, adaptācijas procesa uzlabošanai.

Personāla adaptācija teorijā

Personāla vadības jautājumos ar vārdu „adaptācija” saprot integrācijas daļu, kas saistīta ar jauno darbinieku mācīšanu un sagatavošanu noteiktu pienākumu pildīšanai, savukārt ar „integrācija” – pilnīgu

iekļaušanos uzņēmumā vai organizācijā, konsolidēšanos ar jauno kolektīvu, pieņemot tā normas, tradīcijas, vienlaikus saglabājot cilvēka individualitāti un neatkarību (Pallo-Enika, 2013).

Adaptācija ir divpusēja – kā cilvēks pielāgosies jaunajai videi, apstākļiem, psiholoģiskajiem faktoriem un kā jaunā vide, pirmkārt nosaka vadītāji, darba kolēģi un citi, vai pielāgosies jauniņajam, kādu sociālo lomu viņam atvēlēs (Forands). Ja organizācijai ir stipra kultūra, tad parasti darbinieks ir tas, kurš pielāgojas. Savukārt esošie darbinieki šādās organizācijās, nevis pielāgojas jaunajam darbiniekam, bet gaida, ka jaunais darbinieks spēs saprast, pieņemt un turpinās organizācijas kultūru. Mazās, jaunās un „vājās” organizācijās un uzņēmumos var risināties cits scenārijs – darbinieki veido jaunā uzņēmuma kultūru un adaptācija tās klasiskajā izpratnē, nav nepieciešama, vai tik mazs uzņēmums, ka viens darbinieks jau ir liela daļa no kultūras. Neilgā laikā spēj to ietekmēt un mainīt.

Veidojot adaptācijas programmu organizācijā, ir jāapzinās, kāda veida personāls un cik daudz būs jāadaptē. Izšķir dažādas pieejas dažādām darbinieku kategorijām – vadītājs, speciālists vai pamatfunkciju darbinieks, līdz ar ko jāizvēlas pareizie instrumenti, mentori un jāparedz atbilstošs laika periods. Adaptācijas procesā jāņem vērā arī specifiskās un skaitliskās nianšes (Gargurne, 2006).

Izšķir un izdala vairākus svarīgus laika atskaites punktus personāla adaptācijas procesā, kam jāpiešķir uzmanība un jāvelta laiks sagatavošanai. Tie būtu: pirmā darba diena, pirmā darba nedēļa, pirmais darba mēnesis (3-6 mēneši), pirmais darba gads, pēdējā darba diena (Kalniņš, 2011). Arī L.R.Dombrovska, uzsver pirmās dienas nozīmīgumu, kas ļoti ietekmē jaunā darbinieka integrācijas periodu, attiecības ar vadītāju un kolēģiem (Dombrovska L. R., 2009).

Adaptācijas programmā iekļaujamie jautājumu bloki: organizatoriskie jautājumi, uzņēmuma produkcija/pakalpojumi, korporatīvās kultūras un politikas jautājumi, darba uzsākšanai specifisku zināšanu apguve, treniņu organizēšana u.c. Adaptācijas programmai noteikti jābūt vairākām daļām – gan pēc termiņiem, gan pēc veida – oficiālā informācija, neoficiālā informācija (padomi, ieteikumi, informācija, norādījumi), cita nepieciešamā informācija.

No iestādes, uzņēmuma veiksmīgas adaptācijas programmas un veiktā adaptācijas procesa lielā mērā atkarīgs ir: cik īsā laikā jaunais darbinieks sāks pilnvērtīgi strādāt, kā veidosies viņa attiecības ar kolēģiem, kāda būs nostāja pret izpildāmo darbu, kāda būs attieksme pret organizāciju kopumā (Gargurne, 2006).

Autore uzskata un piekrīt, ka jaunā darbinieka adaptēšanu uzdot tiešajam vadītājam nav labākais risinājums, to apstiprina teorijā sastopamie pieņēmumi un ieteikumi – aizņemtam vadītājam ir grūti atlicināt laiku jaunajam darbiniekam (Dombrovska, 2009).

Nedrīkst aizmirst par adaptācijas pasākumiem esošajiem darbiniekiem, gadījumos, kad tas pāriet darbā citā struktūrvienībā/daļā vai uzsāk cita amata pienākumu pildīšanu.

Pasniegšanas veids, stils un laiks – atkarībā no darba devēja iespējām. Var izveidot pielāgotu rokasgrāmatu, var sagatavot mācību programmu, prezentācijas, testus, seminārus, webinārus, ekskursijas, lekcijas vai var apvienot vairākas metodes.

Adaptācijas programmai jābūt aktuālai, tai jāmainās, jāpapildinās, jāuzlabojas līdz ar izmaiņām organizācijā, ar izmaiņām normatīvajos aktos, izmaiņām darba instrumentos, ar tendencēm darba tirgū, ar jebkurām izmaiņām. Ja secināts, ka nedarbojas, vai darbojas daļēji, ir iespēja uzlabot to.

Jāatzīmē, daudzas organizācijas nevelta adaptācijas procesam lielu uzmanību, tikai dažās pietiekami labi saprot, ka pirmās darbā pavadītās dienas un pat jau pirmās stundas uz ilgiem gadiem nosaka jaunā darbinieka attieksmi pret darba devēju (Pikeringa, 2002). Autore ar savu pētījumu vēlas vārst vadītāju uzmanību šiem pasākumiem un to nozīmīgumam, darbinieku lojalitātes ietekmei, veiksmīgas adaptācijas procesa īstenošanai.

Iepazīstoties ar M. Armstronga teorētiskajām nostādnēm un ieteikumiem personālvadībā un, ņemot vērā organizācijas uzdevumus, atbildības sfēras, pienākumus sadali un organizācijas struktūru, tad autore iesaka izmantot individuālo personāla attīstības plānošanas pieeju, pielāgojot tieši šīs organizācijas specifikai, kura ietver vairākus posmus:

- vispirms novērtēt situāciju un nepieciešamās attīstības, adaptācijas, apmācības vajadzības,
- noteikt sasniedzamos rezultātus (administratīvo procesu pārzināšanas, iestādes kultūras, profesionālās zināšanas, prasmes, iemaņas),
- sastādīt plānu, kurā noteikt kas un kādā veidā sasniedzams, kas nodrošina, kas vada, kas atbildīgs, kas jāzina, kas jāprot, kas jāmāk u.c.
- realizēt plānu (Armstrong, 2009).

Sastādītais plāns ir sava veida apmācības līgums, jeb šajā gadījumā adaptācijas plāns, kura izstrāde ir individuāla un pielāgota konkrētajam darbiniekam. Šāda pieeja ir vēlāma gadījumos, kad jaunu darbinieku uzņemšana ir dažu cilvēku sastāvā atšķirīgām vienībām, atšķirīgām specialitātēm.

Autore secina, ka adaptācijas procesu iespējams veikt ar dažādiem instrumentiem, dažādām pieejām, nepieciešams izpētīt iestādes specifiku un pielāgot kādu no piedāvātajiem paņēmieniem, izstrādājot speciāli konkrētai iestādei piemērotu adaptācijas programmu.

Ne visiem darbiniekiem ir nepieciešami visi adaptācijas posmi. Ņemot vērā, ka darbinieki dažādi iestādē (jaunie darbinieki, pārceltie darbinieki), tad atbilstoši jānovērtē darbinieks, lai pielāgotu, izstrādātu adaptācijas plānu konkrētam darbiniekam. Nedrīkst aizmirst, ka pat esošam darbiniekam, ja tas maina iestādē amatu, departamentu, vienību – arī nepieciešama adaptācija. Nepieciešama atgriezeniskās saites saņemšana pēc adaptācijas plāna, procesa beigām – sešiem mēnešiem. Latvijas likumdošana, konkrēti Darba likumā noteiktais pārbaudes laiks (Darba likums, 2002) ir tieši izmantojams adaptācijas laikā, lai konstatētu vai iestāde spēs adaptēt šo cilvēku un darbinieks spēs adaptēties iestādē. Autores iestādē pieņemtajiem dienestā karavīriem ir pārbaudes laiks, saskaņā ar Militārā dienesta likuma 19.panta 6.daļu, nosaka, ka pārbaudes laiku karavīriem var noteikt līdz sešiem mēnešiem (Militārā dienesta likums, 2002), tas vairāk saistīts ar pamatmilitārās apmācības laiku, ko jāapgūst stājoties dienestā.

Metodoloģija

Tika veikta teorētisko nostādņu analīze literatūrā par tēmu, reglamentējošo dokumentu, instrukciju, situācijas izpēti nozarē, organizācijā, vienībā, kā arī veikta SVID analīze gan vienībai, gan tieši adaptācijas procesa izpētei un analīzei. Personāla adaptācijas procesa pētījums sastāvēja no:

- Divas aptaujas darbiniekiem. Tika izveidota aptauja –aptaujāšanai par viņu personīgo pieredzi, saņemtajiem adaptācijas pasākumiem, uzzināti viņu ieteikumi un pārdomas. Pirmajā aptaujā (2014.gadā) piedalījās 58% vienības personālsastāva, otrajā aptaujā (2015.gadā) piedalījās 42%. Aptauju respondentu skaits ļauj spriest par vienības pieredzi kopumā. Aptaujā piedalījās arī visu kategoriju personāls – sievietes un vīrieši, virsnieki un instruktori, vadītāji un padotie.
- Divas intervijas ar diviem vienības vadītājiem. Intervijas sniedza kvalitatīvāku redzējumu un situācijas aprakstu par adaptācijas pasākumiem, trūkumiem. Minētie pasākumi ļāva izprast situāciju, līdz ar ko precīzāk autore spēja sniegt priekšlikumus adaptācijas procesa uzlabošanai šajā vienībā un norādīt uz trūkumiem. Autore meklēja arī atšķirības vadītāju darba stilā un to ietekmi jeb novērtējumu no personāla puses aptaujas rezultātos.
- Intervija ar personāla vadītāju. Pirms intervijas personāla speciālistam tika lūgts atbildēt uz aptaujas personālam jautājumiem (jautājumu atbildes tika salīdzinātas ar personāla sniegtajām – vidējo rādītāju, lai konstatētu vai esošais personāla daļas pārstāvis pārstāv personāla viedokli, cik

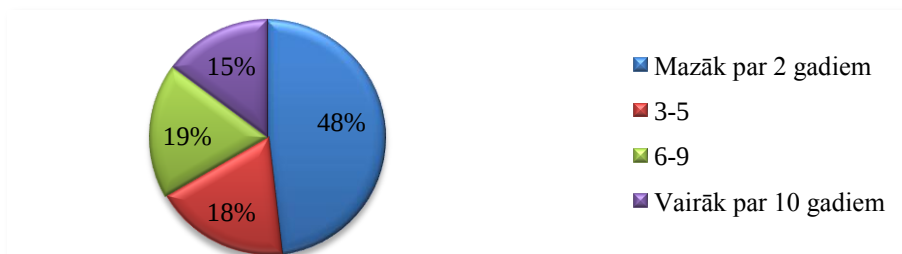
lielā mērā ieinteresēts). Intervijas otrā daļa – lai noskaidrotu personāla vadītāja lomu jauna darbinieka adaptācijā un par adaptācijas procesu, plānu spēku veidā.

Autore uzskata, ka pētījums ir visaptverošs, jo tikai iesaistītas visas puses (darbinieks, vadītājs, administrācija) un pētījuma nozīmīgums ir tajā, ka kopumā piedalījās 50% no personālsastāva, vairāki šīs vienības vadītāji. Autore uzskata, ka iegūtie rezultāti ir vērtīgi.

Rezultāti

Kopumā pētījums apstiprināja teorētiskās nostādnes un uzrādīja interesantas atšķirības, iespējams, novērojamas tikai šajā nozarē. Sadalot vienības personālsastāvu vecuma grupās, iezīmējās īpatnība – nav jauniešu (darbinieku, kuru vecums nav lielāks par 25 gadiem). To varētu izskaidrot ar „ilgo” ceļu līdz šai vienībai.

Jautājuma par pirmās dienas iespaidiem atbilžu apkopojums apstiprināja teorētiskās nostādnes, jeb pirmā diena ir svarīga un atmiņā paliekoša, jo 30 % aptaujāto apgalvo, ka „ļoti labi” atceras pirmo dienu, 29 % aptaujāto apgalvo, ka „vairāk atceras kā neatceras”. Kopā pozitīvu atbildi par pirmās dienas atmiņām, sniedza 59 % aptaujāto. Jāatzīmē, ka ir ļoti liela atšķirība no iegūtajiem rezultātiem pirmajā aptaujā, kur 74 % respondentu atbildēja pozitīvi (ļoti labi, vairāk atceros kā neatceros). Tāpēc tika skatīts, kādi darbinieki atbildēja apstiprinoši (pozitīvi par atmiņām) gan pirmajā aptaujā, gan otrajā. 1. attēlā sniegts personāla raksturojums, kas atbildēja pozitīvi par pirmās dienas atmiņām. Lielākā daļa respondentu, gandrīz puse (48 %) ir tie, kuri šo pirmo darba dienu piedzīvojuši ļoti nesen – pēdējo divu gadu laikā. Interesanti, ka pārējie respondenti sadalījās līdzīgi katrā grupā, kas savukārt nozīmē – pirmās dienas atmiņas paliek visiem un arī kā vienības vadītāji, personāla speciālists minēja savās atbildēs – konkrēti neatceras, bet palikusi noskaņa, vispārējās atmiņas.



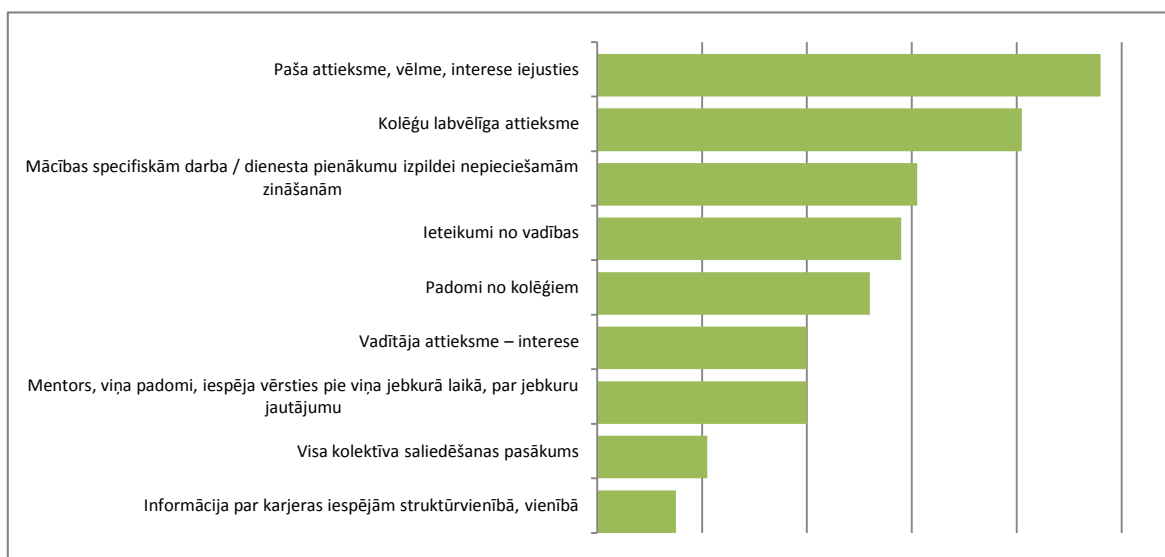
1.att. Jautājuma „Vai atceries pirmo darbadienu šajā vienībā?” atbilžu „Ļoti labi” un „Vairāk atceros, kā neatceros” sadalījums pēc darba stāža šajā struktūrvienībā, procentos (autores veidots)

Vispārpieņemtajai praksei, ka darbinieki integrējas apmēram pusgadu (Dombrovska L. R., 2009), tad aptaujas rezultāti liecina, ka izstrādājot adaptācijas plānu šai vienībai, jāņem vērā darbinieku spējas ātri adaptēties – viens mēnesis. Būtu interesanti pētīt, kāpēc spēj tik ātri adaptēties, ja vadītāji savās intervijās apgalvo, pēc viņu uzskatiem – darbinieks ir „jauniņais” līdz pat gadam, līdz pirmās kvalifikācijas iegūšanai, kas noteikti ir vairāki mēneši.

Atbildes uz aptaujas jautājuma „Vai priekšnieks, kolēģi palīdzēja iejusties?” parāda, ka lielākā daļa respondentu atbildēja apstiprinoši, ka viņiem palīdzēja iejusties – kopā 92% darbinieku, no kuriem 25% daļēji palīdzēja, bet palīdzēja. Tātad darbiniekiem ir svarīga gan priekšnieku, gan kolēģu palīdzība uzsākot darbu jaunā darba vietā.

Sniegts pašu darbinieku ieteikums veicamajiem adaptācijas pasākumiem, kas pēc viņu domām palīdzētu labāk adaptēties jaunajiem darbiniekiem. Viennozīmīgi pirmajā vietā atkal ierindojas – paša vēlme. Bet pārējie pasākumi virsotnē ir vairāk jau saistīti ar vadību (pasākumi „vadītāja attieksme, interese” un

„ieteikumi no vadības”). Tātad vēlas saņemt no vadības ieteikumus, bet ne pārrunu veidā, jo šis pasākums ir atrodams starp nesvarīgajiem – ceturtais no beigām (pasākums „regulāras individuālas pārrunas ar vadību”). Darba autore izsaka minējumu, ka varbūt formulējums militārpersonām nepatika, jo termins „pārrunas” viņiem saistās ar ko nepatīkamu, ar vainas apziņu.



2.att. Adaptācijas 9 populārāko pasākumu kopsavilkums no aptaujām (autores veidots)

2.attēlā sniegti no abām aptaujām apkopotie pasākumi, pēc to popularitātes. Pēc autores domām, šie tad būtu tie pasākumi, kuri visveiksmīgāk strādātu šajā struktūrvienībā, tos nepieciešams ņemt vērā izstrādājot adaptācijas programmu konkrētai vienībai. Autore iesaka iegūtos rezultātus ņemt vērā jau personāla atlases procesā, jo vispopulārākais ir nevis pasākums, bet gan iespējamā darbinieka raksturojoša īpašība – vēlme piederēt šai organizācijai. Tātad ļoti svarīgi ir noskaidrot potenciālā darbinieka motivāciju dienēt šajā struktūrvienībā.

Kopumā aptaujas rezultāti apstiprina teorētiskās nostādnes, tikai dažos jautājumos uzrādot atšķirīgus rezultātus. Darbinieku aptaujas rezultātus var skatīt šķirti (pirmo aptauju nošķirt no otrās), tādējādi analizēt vadītāju ietekmi, jo nedaudzas atšķirības parādās.

Tālāk sekojošie pasākumi ļaus pilnvērtīgi izstrādāt adaptācijas programmu, atrast galvenos pasākumus, likt uzsvāru uz tiem.

Secinājumi

1. Adaptācijas process ir neizbēgams, tas notiek, neatkarīgi no adaptācijas programmas esamības vai neesamības, tikai rezultāti atšķirsies.
2. Adaptācija ir abpusējs process, abpusēja pielāgošanās jaunajai situācijai, jāadaptējas arī kolēģiem, vadītājiem, sadarbības partneriem.
3. Adaptācija nav vienkāršs process, to iespējams izdalīt gan laikā, gan pasākumos, gan pēc mērķa, gan pēc satura/tēmas, gan pēc darbinieka profila u.c. rādītājiem.
4. Adaptācijas programmas esamība – ieguvums gan darbiniekam, gan darba devējam.
5. Vienībai neder viena adaptācijas programma, jo tās darbinieku profili ļoti atšķiras.
6. Pirmās dienas nozīmīgums – jebkurš atceras pirmo darba dienu, cits sīkumos, cits noskaņā, bet atceras, tāpēc tai jāpievērš īpaša uzmanība, jāparedz īpaši pasākumi.

7. Lielākā daļa šīs vienības darbinieku uzrāda ātras adaptācijas spējas – viens mēnesis, kas jāņem vērā sastādot adaptācijas programmu.
8. Svarīgākais veiksmīgas adaptācijas nosacījums – paša darbinieka vēlme adaptēties darba vietā.
9. Personāla atlases procesā svarīgi ir identificēt jaunā darbinieka patiesos iemeslus, mērķus dienēt šajā struktūrvienībā, lai nodrošinātu vēlmi adaptēties.
10. Adaptācijas periodā ir svarīga kolēģu attieksme un kolēģu atbalsts.
11. Adaptācija nepieciešama arī tad, ja darbinieks maina amatu tajā pašā darba vietā.

Bibliogrāfiskais saraksts

Armstrong, M. (2009). Armstrong`s Handbook of Human Resource Managment Practice. London and Philadeelphia: Kogan Page Publishers.

Darba likums (spēkā esošā redakcija). Latvijas Vēstnesis, 105 (2492), 06.07.2001. [skatīts 25.11.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=26019>

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

Forands, I. (b.g.). Personāla vadība. Rīga: Latvijas Izglītības fonds.

Gargurne, A. (2006). Personāla atlase un adaptācija. Studiju kurss: "Personālvadība" . Alberta koledžas lekciju materiāls.

Kalniņš, A. (2011). Personāla adaptācija un socializācija. Lekcija. Rīga: VIAA.

Militārā dienesta likums (spēkā esošā redakcija). Latvijas Vēstnesis, 91 (2666), 18.06.2002. [skatīts 25.11.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=63405>

Pallo-Enika, S. (2013). Lekcija, prezentācija: "Jauno darbinieku adaptācija un ievadīšana darbā". Rīga: Komercizglītības centrs.

Pikeringa, P. (2002). Personāla vadība. Rīga: Jāņa Rozes apgāds.

PERSONĀLA NOVĒRTĒŠANAS SISTĒMAS PILNVEIDE VALSTS PĀRVALDES IESTĀDĒ

Rīta Dreiškena-Lāce

Alberta koledža

Iestāžu darba organizācija un vadība

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

Anotācija. Cilvēks ir resurss, bez kura nevar iztikt neviena iestāde, tāpēc ir svarīgi, lai īstie cilvēki ir īstajā vietā un īstajā laikā. No tā izriet nepieciešamība iestādes cilvēkresursu plānošanai, lai noteiktu cik un kādi darbinieki tai ir nepieciešami šobrīd un nākotnē. Cilvēkresursiem pats svarīgākais ir darba motivācija, jo tikai motivēts darbinieks savu darbu dara ar prieku. Visticšāk darbinieka motivāciju ietekmē kompetences un darba izpildes plānošana un novērtēšana, jo vadītājam tā ir iespēja ieraudzīt un novērtēt darbinieka attīstības un izaugsmes iespējas, kā arī iestādei rodas vīzija kā iespējami plašāk izmantot katra konkrētā darbinieka zināšanas, spējas un prasmes iestādes mērķu sasniegšanai. Pētījuma temats ir „Personāla novērtēšanas sistēmas pilnveide valsts pārvaldes iestādē”. Personāla novērtēšana ir ļoti nozīmīgs personālvadības process, kas iestādēs notiek formāli, tāpēc pētījuma jautājums ir – kā personāla darba izpildes un kompetences novērtēšana notiek konkrētajā valsts pārvaldes iestādē un kādus uzlabojumus nepieciešams ieviest šajā procesā? Līdz ar to pētījuma temats ir aktuāls un nozīmīgs izpētei. Pētījuma mērķis ir izpētīt personāla darba izpildes un kompetences novērtēšanas teorētiskās nostādnes un raksturot tās procesu valsts pārvaldes iestādē nolūkā ieteikt atbilstošus uzlabojumus. Pētījuma sagatavošanā izmantotas sekojošas pētījuma metodes: intervēšana, anketēšana, SVID analīze, grafiskā metode, teorijas, dokumentu un rezultātu analīze.

Atslēgas vārdi: personāls; novērtēšana; process.

Ievads

Cilvēks ir resurss, bez kura nevar iztikt neviena iestāde, tāpēc ir svarīgi, lai īstie cilvēki ir īstajā vietā un īstajā laikā. No tā izriet nepieciešamība iestādes cilvēkresursu plānošanai, lai noteiktu cik un kādi darbinieki tai ir nepieciešami šobrīd un nākotnē. Cilvēkresursiem pats svarīgākais ir darba motivācija, jo tikai motivēts darbinieks savu darbu dara ar prieku, tāpēc vadītājam ir jārada apstākļi, lai darbinieku motivētu un to vislabāk var izdarīt tieši novērtēšanas rezultātā. Visticšāk darbinieka motivāciju ietekmē kompetences un darba izpildes plānošana un novērtēšana, jo vadītājam tā ir iespēja ieraudzīt un novērtēt darbinieka attīstības un izaugsmes iespējas, kā arī iestādei rodas vīzija kā iespējami plašāk izmantot katra konkrētā darbinieka zināšanas, spējas un prasmes iestādes mērķu sasniegšanai. Plānošanas un novērtēšanas mērķis ir uzlabot iestādes darbu, to dara analizējot padarīto un nosakot nākamajā periodā sasniedzamos rezultātus. Vislabākais veids kā atbildēt uz šādiem „darbības novērtējuma jautājumiem: Kā es daru savu darbu? Vai mans darbs ir apmierinošs? Kāda nākotne mani šeit sagaida?” (Grote 2002, 10.lpp.) ir veikt kompetences novērtēšanu, kā arī darba izpildes plānošanu un novērtēšanu.

Kā pētījuma temats ir izvēlēts „Personāla novērtēšanas sistēmas pilnveide valsts pārvaldes iestādē”, kur personāla darba novērtēšana skatīta vispārējās iestādē jau strādājošu darbinieku novērtēšanas sistēmas ietvaros. Personāla novērtēšana ir ļoti nozīmīgs personālvadības process, kas iestādēs notiek formāli, tāpēc jautājums ir – kā personāla darba izpildes un kompetences novērtēšana notiek konkrētajā valsts pārvaldes iestādē (turpmāk - iestādē) un kādus uzlabojumus nepieciešams ieviest šajā procesā? Līdz ar to pētījuma temats ir aktuāls un nozīmīgs izpētei.

Pētījuma mērķis ir izpētīt personāla darba izpildes un kompetences novērtēšanas teorētiskās nostādnēs un raksturot tās procesu iestādē nolūkā ieteikt atbilstošus uzlabojumus. Tā sasniegšanai ir izvirzīti sekojoši uzdevumi:

- 1) teorētiski noskaidrot personāla darba izpildes un kompetences novērtēšanas procesu vispārējās darbinieku novērtēšanas sistēmas ietvaros;
- 2) izmantojot intervijas un anketēšanas metodi, noskaidrot to, kā notiek personāla darba izpildes un kompetences novērtēšana konkrētajā iestādē;
- 3) apkopot un izpētīt iegūto informāciju, veikt analīzi un sagatavot secinājumus.

Pētījuma sagatavošanā izmantotas sekojošas pētījuma metodes: intervēšana (pētījuma autores sagatavota strukturēta intervija ar iestādes trijiem struktūrvienību vadītājiem un personāla speciālistu), anketēšana (pētījuma autores sagatavota anketa iestādes darbiniekiem), SVID analīze, grafiskā metode, teorijas, dokumentu (gan ārējo normatīvo aktu, gan iestādes iekšējo tiesību aktu un nepublicēto materiālu) un rezultātu analīze.

Raksta noslēgumā ir apkopoti pētījuma autores galvenie secinājumi par uzlabojumiem novērtēšanas procesā iestādē.

Personāla novērtēšanas teorētiskie aspekti un process iestādē

Cilvēkresursu kapitāla novērtēšana ir sarežģītākais posms personāla vadībā, taču tā ļauj iestādei:

- 1) nodrošināties ar atbilstošas profesionālās kvalifikācijas personālu,
- 2) noteikt darbiniekiem adekvātu atalgojumu,
- 3) mērķtiecīgi tērēt līdzekļus viņu attīstībai;
- 4) ietaupīt ar personālu saistītās izmaksas;
- 5) uzlabot uzņēmuma funkciju veikšanu;
- 6) paaugstināt darbinieku motivāciju” (Dombrovska 2009, 74.lpp.).

Līdz ar to pētījuma autore secina, ka vadītājam pēc novērtēšanas rezultātu analīzes ir iespēja paturēt iestādē tos darbiniekus, kuriem ir atbilstoša kvalifikācija, kas sekmē iestādes funkciju veikšanu un mērķu sasniegšanu. Attīstoties vīzijai par cilvēkresursiem, tehnoloģijām un prasībām darbavietā, mainījās arī darbinieku vērtēšanas process un mērķi. Latvijas valsts civildienesta ierēdņu novērtēšana tika ieviesta tikai 2001.gadā un tās mērķis bija novērtēt ierēdņa darbību un tās rezultātus konkrētā laika periodā un noteikt viņa mācību un karjeras attīstības vajadzības, lai tādējādi uzlabotu un sekmētu ierēdņa darbību. Lai šo novērtēšanas procesu iestādēs aktualizētu un uzlabotu, tika pieņemti jauni Ministru kabineta 2012.gada 10.jūlija noteikumi Nr.494 “Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu”. Novērtēšanas sistēma iestādē ir kā personāla darba izpildes ražīguma identifikators. Personāla novērtēšanas process ietver sevī iespēju izvērtēt iestādes vajadzības pret personāla vajadzībām un otrādi. Jebkurā gadījumā vērtēšanas process notiek nepārtraukti jebkurā iestādē, līdz ar to viena no svarīgākajām personālvadības funkcijām ir personāla novērtēšanas procesa noteikšanas un novērtēšanas sistēmas izveidošana.

Valsts tiešās pārvaldes iestādes darba izpildes plānošanu un novērtēšanu, tajā skaitā kompetences novērtēšanu, šobrīd veic valsts informācijas sistēmā „Novērtēšanas elektroniskās veidlapas informācijas sistēma” jeb NEVIS (turpmāk - NEVIS), kuras pārziņe ir Valsts kanceleja. Ja to nav iespējams izdarīt sistēmā NEVIS, tad tiek aizpildīts darba izpildes novērtēšanas protokols. Novērtēšanas sistēma tika ieviesta, lai skaidri noteiktu novērtēšanas kritērijus un novērtēšanas algoritmu, ieviestu "universālu" kompetenču modeli visām amatu grupām, ieviestu sistēmu, kas ir paredzēta augstākā līmeņa vadītāju novērtēšanai un novērtēšana notiktu elektroniski, tādējādi radot mazāku slogu novērtēšanas procesa

darbīniekiem (Šaboha 2012). Šī iestādēs ieviestā sistēma uzlabo gan katra darbinieka, gan iestādes kopumā sasniegumus. Saskaņā ar Ministru kabineta 2012.gada 10.jūlija noteikumu Nr.494 „Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu” 3.punktu darba izpildes novērtēšanas process sastāv no darba izpildes plānošanas, darba izpildes aktualizēšanas, darba izpildes novērtēšanas, darba izpildes novērtēšanas pārrunām (MK noteikumi Nr.494, 10.07.2012.). Pētot un analizējot teorētiskos materiālus, pētījuma autore secina, ka iestādēs līdz šim pastāvošā kārtība personāla novērtēšanā sevī iekļāva esejas metodi (tika analizēta darba izpilde), mērķu vadības metodi (tika aprakstīti konkrēti mērķi), kā arī novērtēšanu, izmantojot kvalitatīvu apzīmējumu un piešķirot burtu vērtējumu līmenī no „A” līdz „E”, bet līdz ar jauno Ministru kabineta noteikumu pieņemšanu ir ieviesta arī darbinieka kompetences novērtēšana.

Saskaņā ar Ministru kabineta 2012.gada 10.jūlija noteikumu Nr.494 „Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu” 2.punktu personāla darba izpildes novērtēšanai ir vairāki mērķi:

- 1) noteikt uz rezultātu sasniegšanu vērstus nodarbinātā individuālos mērķus un uzdevumus, kas atbilst struktūrvienības un iestādes mērķiem un uzdevumiem;
- 2) novērtēt nodarbinātā darba izpildi atbilstoši novērtēšanas kritērijiem;
- 3) noteikt nodarbinātā mācību un attīstības vajadzības, kā arī profesionālās izaugsmes iespējas;
- 4) identificēt nepieciešamās izmaiņas amata aprakstā;
- 5) piedāvāt virzienus sarunai starp nodarbināto un viņa tiešo vadītāju par darba izpildi un nodrošināt regulāru atgriezenisko saiti (MK noteikumi Nr.494, 10.07.2012.).

Savukārt terminam “kompetence” ir vairākas nozīmes, definīcijas, rakstības veidi un pieejas tā izpratnei. Pētījuma autorei visatbilstošākais šķiet Katri Vintiņas „Kompetenču vārdnīcā” ietvertais skaidrojums, ka *“kompetences ir viens no personāla vadības instrumentiem, kas vienkāršos rīcības aprakstos skaidro nodarbinātajiem, kādu rīcību iestāde no viņiem sagaida. Kompetenču apraksti ir palīgs gan vadītājam, gan nodarbinātajam: vadītājam tie palīdz vēlamās rīcības prasību definēšanā, skaidrošanā un novērtēšanā, bet nodarbinātajam tie palīdz labāk izprast un izpildīt iestādes un vadītāja prasības”* (Vintiņa 2011, 4.lpp.). Katram no mums piemīt kāds kompetenču kopums, kas nosaka mūsu uzvedību visdažādākajās situācijās – skaidrās, mainīgās, kritiskās. Kompetences ir tās, kas nosaka, kā ikviens no mums rīkojas, piemēram, konflikta ar klientu, kolēģi vai vadītāju gadījumā, kas summējas noteiktos darba rezultātos, ietekmē kopējo iestādes attīstību, mērķu sasniegšanu, tēlu. Pie kompetences pieder zināšanas un dažādas prasmes – tas, ko var iemācīties un apliecināt ar sertifikātiem, izglītības dokumentiem. Ir iespējams izšķirt divu veidu darbinieku kompetences:

- 1) „mīkstās kompetences, kuras veido emocionālā inteliģence, proti – indivīda spēja tikt galā ar saviem pamatstresiem, tos apzinoties un apvaldot, kā arī prasme komunicēt un ietekmēt apkārtējos, ir visgrūtāk novērtējamas un nosakāmas gan atlases procedūrās, gan arī iekšējās novērtēšanas intervijās”;
- 2) cietās kompetences, kuras “veido zināšanas, prasmes un iemaņas, kuras indivīds dzīves un karjeras laikā iemācās un apgūst” (Ešenvalde 2004, 86.-87.lpp.). Mīkstās kompetences ir tās, kas nosaka mūsu sadarbības prasmes ar vadītāju un citiem kolēģiem, bet cietās kompetences mēs varam apliecināt ar dažādiem sertifikātiem, diplomiem.

Tāpat viens no svarīgākajiem posmiem ir novērtēšanas metodes izvēle, kur svarīgi ir iepriekš saprast, kas tieši tiks vērtēts – pats darbinieks ar savām personiskajām īpašībām vai darbinieka darbības rezultāti, vai varbūt abi kopā. Plašāk pielietotās personāla darba novērtēšanas metodes ir darbinieku ranžēšana, paplašinātā 360 grādu un 180 grādu novērtēšanas metode, novērtēšana saskaņā ar noteiktiem standartiem, kritisko atgadījumu analīze, esejas rakstīšana, novērtēšana, piešķirot kvalitatīvu apzīmējumu, normāla sadalījuma metode u.c. (Ešenvalde 2004, 110.-111.lpp.).

Konkrētajā iestādē, kas ir nozares ministrijas padotībā esoša tiešās valsts pārvaldes iestāde, personāla darba izpildi un kompetences novērtē Ministru kabineta noteiktajā kārtībā. Novērtēšanas procesā tiek izdots ministra rīkojums par padotībā esošās iestādes vadītāja vērtējamām kompetencēm un termiņu, savukārt iestādes vadītājs izdod rīkojumu par iestādē esošo amatu dalījumu amatu grupās un nosaka vērtējamās kompetences katrai no amatu grupām/amatiem un termiņu, piemēram, zemākā līmeņa vadītāji, politikas ieviesēji, politikas plānotāji, kur vieniem vērtējamās kompetences ir komandas vadīšana, darbinieku motivēšana, bet citiem - darbs komandā, precizitāte un kvalitāte, konceptuāla domāšana u.tml. Iestādes personāla speciālists NEVIS uzģenerē veidlapu, katrs darbinieks to aizpilda un novirza savam tiešajam vadītājam. Vadītājs iepazīstas ar aizpildīto veidlapu un veic novērtēšanu, pievienojot pamatojumu. Tad vadītājs veic pārrunas ar darbinieku, analizējot noteikto mērķu sasniegšanu un uzdevumu izpildi, pārrunājot amata pienākumu izpildi, darbinieka rīcību atbilstoši kompetencēm un profesionālo kvalifikāciju. Tāpat pārrunās tiek analizēta mācību efektivitāte un noteiktas mācību un attīstības vajadzības nākamajam periodam, iespējamās izaugsmes iespējas, nepieciešamās izmaiņas amata aprakstā, kā arī noteikti nākamā novērtēšanas perioda mērķi. Pēc Ministru kabineta noteikumos noteiktajām formulām vadītājs aprēķina kopējo vērtējumu. Ja darbinieks nepiekrīt vērtējumam, tad rezultātus var apstrīdēt, iesniedzot iestādes vadītājam rakstisku iesniegumu, bet iestādes vadītāja lēmums nav apstrīdams. Konkrētajā iestādē atsevišķos gadījumos novērtēšanas procesā ir izmantota arī paplašinātā 180 grādu novērtēšanas metode. Novērtēšanas veidlapas un protokolus glabā elektroniskā formā NEVIS. Iestādes personāla speciālists veic novērtēšanas rezultātu analīzi, lai apkopotu darbinieku mācību vajadzības, lai noteiktu mēnešalgu, attīstības vajadzības, profesionālās izaugsmes iespējas, noskaidrotu amata aprakstā nepieciešamās izmaiņas, kā arī zinātu darbiniekam piešķiramo papildatvaļinājuma dienu skaitu.

Metodoloģija

Veikta teorijas un dokumentu analīze. Lai gūtu ieskatu un izpratni par praktisko personāla darba izpildes un kompetenču novērtēšanu konkrētajā iestādē, pētījuma autore izstrādāja 9 intervijas jautājumus struktūrvienību vadītājiem un personāla speciālistam, kā arī anketu ar 10 jautājumiem darbiniekiem par novērtēšanas sistēmu. Ar strukturēto interviju palīdzību tika noskaidrots kā trīs iestādes struktūrvienību vadītāji un personāla speciālists, kuri ir uzskatāmi par profesionāliem un kompetentiem respondentiem personāla darba izpildes un kompetences novērtēšanā, vērtē ar novērtēšanu saistītos tiesību aktus un dokumentus, novērtēšanas procesu no sagatavošanās līdz rezultātu analīzei, atšķirības darbinieku, vadītāju un iestādes vadītāja novērtēšanā, novērtēšanas metodes, rezultātu apstrīdēšanu, novērtēšanas mērķi, kā tiek vērtēta novērtēšanas sistēma NEVIS un kas būtu maināms novērtēšanā. Ar anketēšanas palīdzību (anketa tika ievietota interneta mājaslapā Visidati.lv) tika noskaidrots 24 iestādes darbinieku (18 no tām sievietes; vidējais vecums 33,2 gadi), kuri nav vadītāji, viedoklis par novērtēšanas mērķi, novērtēšanas procesu – veidlapas aizpildīšanu, kavēkļiem veidlapas aizpildīšanā, pārrunām par vērtējumu, vadītāja vērtējumu, rezultātu apstrīdēšanu, kā tiek vērtēta novērtēšanas sistēma NEVIS un kas būtu maināms novērtēšanā, noskaidrojot arī respondentu vecumu, dzimumu, izglītības līmeni un kopumā valsts pārvaldē nostrādāto laiku.

Rezultāti

Intervijās tika iegūti rezultāti, ka respondenti orientējas ar novērtēšanu saistītajos tiesību aktos, informatīvajos materiālos, veicamajos pienākumos. Novērtēšanas process noris atbilstoši normatīvajos aktos noteiktajam, tiek izmantota arī paplašinātā 180 grādu novērtēšanas metode, kur konkrētos darbiniekus vērtēja viņa kolēģi vai tieši saistīti darbinieki. Kā pozitīvo pētījuma autore izceļ, ka novērtēšanas process ir pārskatāms un saprotams, kā arī pietiekami objektīvs, jo neviens darbinieks nav apstrīdējis darba izpildes rezultātu novērtējumu. Pētījuma autore secina, ka kopumā respondenti NEVIS ir atzinuši par labu darbinieku darba izpildes un kompetenču novērtēšanas rīku, jo ar tā palīdzību novērtēšanas procesā uzmanība tiek veltīta ne tikai paveiktajiem darbiem, bet arī konkrētā darbinieka

kompetencēm. Kā sarežģītākais novērtēšanā atzīmējamās grūtības definēt individuālos mērķus, lai nedublētu amata aprakstos noteiktos pienākumus, jo katrs to dara savādāk – pārakstot amata aprakstā noteikto, nosakot mērķus ļoti vispārīgi, līdz ar ko sasniegtie rezultāti nav izmērāmi, tos ir iespējams vairākkārt mainīt, iestādes vadītāja mērķus ir grūti definēt atbilstoši augstākas iestādes mērķiem, ja nav skaidri politiskie virzieni. Tāpat visi respondenti atzīst, ka pašreizējā novērtēšanas sistēma ir ļoti laikietilpīgs process, kura rezultātā netiek sasniegts normatīvajos aktos noteiktais novērtēšanas mērķis.

Anketēšanā tika iegūti rezultāti, ka vairāk kā puse respondentu novērtēšanu uzskata par kārtējo valsts pārvaldes formālo procedūru, norāda uz veidlapas grūto aizpildīšanu un neuzskata, ka viņa pašvērtējums ietekmē vadītāja vērtējumu. Tāpat anketēšanas rezultāti parāda, ka 56 % respondentu domā, ka novērtēšanas sistēma drīzāk nemudina un nemudina viņus sasniegt iestādes mērķus, 64 % respondentu domā, ka novērtēšanas sistēma drīzāk neveicina un neveicina viņu profesionālo izaugsmi, tikai 46 % respondentu norāda, ka novērtēšanas procesa ietvaros tiešais vadītājs ir veicis pārrunas par vērtējumu un 42 % respondentu valsts pārvaldes novērtēšanas sistēmu uzskata par lieku laika tērēšanu. Šie anketēšanas rezultāti uzskatāmi parāda, ka konkrētajā iestādē netiek sasniegti Ministru kabineta 2012.gada 10.jūlija noteikumu Nr.494 „Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu” 2.punktā noteiktie novērtēšanas mērķi un novērtēšanas sistēmā ir nepieciešami uzlabojumi. Kā pozitīvu tendenci pētījuma autore var atzīmēt anketēšanā uzrādīto rezultātu, ka vairumā gadījumu respondentu pašvērtējums sakrīt ar tiešā vadītāja vērtējumu un, ka lielākā daļa respondentu nekad nav apsvēruši domu novērtēšanas rezultātus apstrīdēt.

Pamatojoties uz pētījumā iegūtajiem rezultātiem, pētījuma autore ir veikusi konkrētās iestādes personāla novērtēšanas sistēmas SVID analīzi (Tabula 1), lai gūtu priekšstatu, kas ir uzlabojams novērtēšanas sistēmā.

Tabula 1. Novērtēšanas sistēmas SVID analīze (Avots: autore sastādīts)

Stiprās puses	Vājās puses
– novērtēšanas process ir noteikts normatīvajos aktos – vadītāju vērtējums un pašu vērtējums pārsvarā sakrīt – ļoti maz gadījumos tiek apsvērta iespēja novērtēšanas rezultātus apstrīdēt	– problēmas mērķu noteikšanā – grūti aizpildāma novērtēšanas veidlapa – darbinieki neuzskata, ka pašvērtējums ietekmē vadītāja vērtējumu par viņu – ne vienmēr tiek veiktas novērtēšanas pārrunas
Iespējas	Draudi
– novērtējuma atalgošana gan materiāli, gan nemateriāli – paplašinātās novērtēšanas metodes izmantošana – Valsts kancelejas kā novērtēšanas sistēmas pārziņa darbības tās pilnveidošanai	– novērtēšanas process tiek vērtēts kā kārtējā formalitāte un lieka laika tērēšana – novērtēšanas sistēma nemudina sasniegt iestādes mērķus un neveicina darbinieku profesionālo izaugsmi – personāla mainība zemā atalgojuma dēļ, ko ietekmē arī novērtējums

Secinājumi

Pamatojoties uz pētījumā iegūtajiem rezultātiem, pētījuma autore secina:

1. Personāla novērtēšana veicina darba izpildes efektivitātes paaugstināšanos, tādējādi sasniedzot ne tikai darbinieka mērķus, bet arī iestādes mērķus.
2. Personāla novērtēšanas sistēma ir atkarīga no nozares un tās personāla politikas mērķiem.
3. Personāla novērtēšanas rezultāti ir svarīgi, lai pārbaudītu atlases procesa rezultātus, iegūtu informāciju mācību un attīstības plānošanai, tie rada pamatu mēnešalgas pārskatīšanai atbilstoši spēkā esošajai atlīdzības struktūrai.

4. Lielākā daļa iestādes darbinieku personāla novērtēšanu uzskata par formālu un laikietilpīgu procesu, kas vērtējams negatīvi.
5. Lielākās grūtības iestādes darbiniekiem ir izvirzīt mērķus nākamajam novērtēšanas periodam, kas nesakrīt ar amata aprakstā noteiktajiem pienākumiem un nebūtu pārāk vispārīgi, kas vērtējams negatīvi.
6. Iestādes personāla novērtēšanas procesā diezgan bieži netiek veiktas novērtēšanas pārrunas, kas vērtējams negatīvi.
7. Iestādes personāla novērtēšanā tiek izmantota paplašinātā 180 grādu novērtēšanas metode, kas vērtējams atzinīgi.
8. Iestādes vadītāja novērtēšanā izvirzītie mērķi un novērtēšanas process sistēmā NEVIS nav sasaistīts ar augstākas iestādes mērķiem un novērtēšanas procesu, kas vērtējams negatīvi.
9. Nepieciešams celt dažāda līmeņa valsts pārvaldes iestādes vadītāju kompetenci personāla vadībā, arī padoto darbinieku novērtēšanā.

Bibliogrāfiskais saraksts

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

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

Grote, D. (2002). *The performance appraisal question and answer book: survival guide for managers*. USA: AMACOM.

Ministru kabineta 2012.gada 10.jūlija noteikumi Nr.494 „Noteikumi par valsts tiešās pārvaldes iestādēs nodarbināto darba izpildes novērtēšanu” (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (111), 17.07.2012. [skatīts 01.03.2016.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=250211&search=on>

Šaboha, I. (2012). *Jauna novērtēšanas sistēma valsts pārvaldē strādājošajiem*. [skatīts 01.03.2016.]. Pieejams: <http://www.lvportals.lv/skaidrojumi.php?id=250038>

Vintiša, K. (2011). *Kompetenču vārdnīca* [skatīts 01.03.2016.]. Pieejams: <https://nevis.mk.gov.lv/Uploads/CompetenceDictionary.6310fce38bd842a3b5a769030b30042a.pdf>

ADAPTĀCIJAS PROGRAMMAS IZSTRĀDE VALSTS IESTĀDĒ**Laura Keiša***Alberta koledža**Iestāžu darba organizācija un vadība*

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

Anotācija. Pētījuma mērķis ir analizēt adaptācijas procesa teorētiskās nostādnes un valsts iestādes praktisko pieredzi, kā arī izveidot strukturētu programmu, kā galvenās vadlīnijas iestādei, pēc kurām ir iespējams organizēt darbinieku adaptācijas procesu iestādē. Pētījumā tika izmantotas vairākas pētījuma metodes: anketēšana, intervēšana, SVID analīze, monogrāfiskā metode un iestādes dokumentu analīze. Veicot adaptācijas procesa teorētisko analīzi, var apgalvot, ka veiksmīgai attīstībai ir svarīga jauno darbinieku adaptācija un ievadīšana darba procesā. Pamatojoties uz veikto pētījumu un atbildīgo darbinieku intervijas rezultātiem, tika secināts, ka konkrētajā iestādē nenotiek pilnvērtīgs un plānveidīgs adaptācijas process jaunajiem darbiniekiem. Lai uzlabotu iestādes darbību un personālrесурсu plānošanu, raksta autore par mērķi izvirzīja ieteikumus adaptācijas programmas izveidei, sagatavojot ceļvedi visu struktūrvienību vadītājiem. Šīs programmas ievadā ir sniegts skaidrojums par adaptācijas svarīgumu un vadītāja nozīmi šī procesa īstenošanā. Tiek sniegti konkrēti jautājumi uz kuriem vadītājam būtu jārod atbilde pirms jaunā darbinieka ierašanās, lai veicinātu ātrāku darbinieka integrāciju darba vietā. Īpaša sadaļa tiek veltīta darbinieka pirmajai darba dienai, sniedzot arī praktiskus padomus šīs dienas organizēšanā, kā arī mentora izvēlei, pamatojot kāpēc tas ir svarīgi un cik nozīmīga ir atbilstoša darbinieka izvēle, lai jaunā darbinieka adaptācija noritētu pēc iespējas labāk un efektīvā. Programma ir izstrādāta, lai būtu efektīvs palīgs ikvienam vadītājam, kā arī atbildīgajiem darbiniekiem personālvadības procesiem iestādē.

Atslēgas vārdi: adaptācija; darbinieks; programma; valsts pārvalde

Ievads

Ikviena 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 šodienu un rītdienu. Šo vajadzību apmierinājumu darba sākumposmā sniedz veiksmīga un pārdomāta adaptācijas programma. Šāda programma palīdz radīt situāciju, lai jaunais darbinieks ieguldītu maksimāli savu darbu un zināšanas uzņēmumā, lai gūtu priekšstatu par uzņēmumu, lai iekļautos kolektīvā un labi justos jaunajā darba vietā. Šie ir galvenie faktori, kas vēlāk ietekmē darbinieka lojalitāti, veicamo darbu kvalitāti un to, vai viņš vispār paliks šajā uzņēmumā. Darbinieki, kuri jaunajā uzņēmumā nav nostrādājuši pat gadu, 80 procentos gadījumu atzina, ka šāda doma ienākusi prātā jau pirmajā darba dienā (Zilīte 2013). Kas apliecina adaptācijas nozīmību un nepieciešamību veiksmīga personālrесурсu plānošanas procesā.

Pētījuma mērķis ir analizēt adaptācijas procesa teorētiskās nostādnes un valsts iestādes praktisko pieredzi, kā arī izveidot strukturētu programmu, kā galvenās vadlīnijas iestādei, pēc kurām ir iespējams organizēt darbinieku adaptācijas procesu iestādē.

Darba uzdevumi:

1. analizēt teoriju atbilstoši tematam un sagatavot pārskatu par analīzes rezultātiem;
2. analizēt iestādes praktiski pielietotos instrumentus darbinieku adaptācijas procesā, izstrādātās rokasgrāmatas un praktiskus adaptācijas pasākumus;

3. sastādīt individuālās intervijas jautājumus, veikt interviju ar iestādes Administratīvā departamenta direktora vietnieci un vecāko personāla inspektoru, analizēt iegūto informāciju;
4. analizēt iestādē veiktā pētījuma rezultātus, apkopot un analizēt iegūtos intervijas rezultātus, lai veiktu padziļinātu temata izpēti;
5. izveidot strukturētu adaptācijas procesa ceļvedi;
6. sagatavot secinājumus un priekšlikumus.
7. Darbā tika izmantotas sekojošas pētījuma metodes: anketēšana, intervēšana, monogrāfiskā metode un iestādes dokumentu analīze.

Adaptācijas loma un svarīgākie aspekti

Skaidrojot adaptācijas jēdzienu, var teikt, ka tas ir laika posms, kurā darbinieks gūst pirmos priekšstatus par uzņēmuma mērķiem, vērtībām un darba organizācijas principiem, kā arī periods, kur pirmos priekšstatus gūst par pašu darbinieku. Sekmīga adaptācija ne tikai nodrošinās labus darba rezultātus, bet arī veiksmīgu komunikāciju ar kolēģiem un pozitīvu attieksmi pret uzņēmumu kopumā (Zīlīte 2013). Adaptācija ir programma, kas izveidota, lai pēc iespējas īsā laikā un efektīvā veidā sniegtu jaunajam darbiniekam informāciju, kas nepieciešama, lai ērti un rezultatīvi strādātu uzņēmumā (Kehre 2004). Vārds programma dotajā definīcijā atklāj, ka svarīgi ir, lai uzņēmumam būtu izstrādāts plāns un konkrēts rīcības modelis, kas atvieglo šo procesu gan darbiniekam, gan lielākoties darba devējam.

Adaptācijas periodā darbiniekam ir jārada uzticama un droša vide, lai jaunie darbinieki var justies pārliecināti par savām spējām, lai var attīstīt produktivitāti individuāli un komandas darbā (The value of assimilation processes in the workplace 2015). Adaptācijas procesa galvenā doma nav nekāda mistika, tā ir likt darbiniekam justies labi, saprastam un pieņemtam, kas attiecīgi tālāk veicinās darbinieka darba ražīgumu un lojalitāti uzņēmumam. Adaptācija nesākas ar jaunā darbinieka pirmo darba dienu. Adaptācija sākas, tajā brīdī, kad uzņēmums ir nolēmis pieņemt darbā jauno darbinieku. Pirms jaunā darbinieka ierašanās ir jāveic daži sagatavošanās darbi:

- jāinformē IT nodaļa, lai sagatavo jaunajam darbiniekam datoru, nepieciešamās paroles un piekļuves datus;
- jāsagatavo darba vieta;
- jāieplāno sagaidīšana;
- jāsagatavo amata apraksts un visa nepieciešamā informācija par uzņēmumu, pienākumiem, iespējām, kontaktinformācija u.c. (Mitchell, Gamlem 2012).

Svarīgi, lai dienā, kad ierodas jaunais darbinieks, viņam rodas sajūta, ka viņu šeit jau gaidīja. Tāpēc svarīgi jautājumus un uzdevumus, kas ir atrisināmi pirms darbinieka ierašanās izdarīt to maksimāli laicīgi. Pēc sagatavošanās jaunā darbinieka uzņemšanai, svarīgi ir izplānot pirmo darba dienu. Pirmā darba diena, tāpat kā pirmā skolas diena, ir īpaši nozīmīga katram. No tās atkarīgs, cik drīz jaunais darbinieks sāks strādāt ar pilnu atdevi, kā veidosies viņa attiecības ar kolēģiem, kāda būs viņa attieksme pret darbu un pret uzņēmumu. Lielākās kļūdas tiek pieļautas galvenokārt pirmajā dienā. Tāpēc ļoti svarīgi ir pareizi izplānot, sagatavot un veikt jaunā darbinieka adaptāciju uzņēmumā (Kehre 2004). Pirmā darba diena ir pirmais iespaids par kolēģiem, vadītāju, nodaļas darbu un visu uzņēmuma darbību kopumā, tāpēc tā ir jāpadara pēc iespējas patīkamāka un emocionāli pozitīvāka.

Lai kādā struktūrā strādātu jaunais darbinieks, vienmēr ir ieteicams iepazīstināt viņu ar uzņēmuma vadību. Ja darbā ir pieņemta vesela grupa jauno darbinieku, viņiem var organizēt semināru vai informācijas dienu. Personāla dienesta darbinieki drīkst ļaut vaļu savai radošajai fantāzijai un realizēt jebkādas aktivitātes, kas

ļaus jaunajiem darbiniekiem pēc iespējas ātrāk iekļauties uzņēmumā. Šo procesu atvieglos savlaicīgi izstrādāta jauno darbinieku integrācijas programma (Dombrovska 2009).

Adaptācija nav vienas dienas vai vienas nedēļas pasākums. Līdz ar to svarīgi plānot un organizēt tālāko jaunā darbinieka adaptāciju. Nedrīkst parādīt darba vietu, kolēģus un par jauno darbinieku aizmirst. Šāda rīcība ne tikai palielina iespēju, ka darbinieks ar uzteikt darbu, bet noteikti nodrošina, ka darbinieks savu maksimāli efektivitāti sasniegs vēlāk nekā veiksmīgas adaptācijas rezultātā.

Svarīgi visu pārbaudes periodu ir komunicēt un runāt darbinieku. To var darīt gan mentors, gan tiešais vadītājs, gan arī personālvadības specialists. Ideālā gadījumā visi trīs, un savā starpā pārrunājot novērojumus un secinājumus. Ir jādod darbiniekam iespēja izteikties, ir jāmudina būt atklātam un visas pārrunātās lietas, jācenšas ņemt vērā, nedrīkst tās uzklaut un aizmirst, vai uzskatīt par mazsvarīgām. Pārbaudes laikā jaunajam darbiniekam ir jāsaņem pirmās profesionālās zināšanas, kuras veicinās turpmāku kvalifikācijas celšanu (Dombrovska 2009). Būvējot viss pārbaudes periods sastāv no regulārām pārrunām ar jauno darbinieku, lai veicinātu viņa iejušanos darba kolektīvā, uzņēmumā un nerastos nekādi neatbildēti jautājumi par veicamajiem darbiem un pienākumiem.

Kopumā jaunā darbinieka integrācijas process ilgst apmēram pusgadu – tikai tad uzņēmuma vadība var būt droša, ka viņš ir iejuties kolektīvā un spējīgs sastrādāties ar kolēģiem (Dombrovska 2009). Savā ziņā darbinieks ir nemitīgā adaptācijas procesā, un vienā uzņēmumā tas beidzas, līdz ar darba attiecību izbeigšanu un sākas atkal no jaunā, citā uzņēmumā.

Adaptācijas galvenais mērķis ir pēc iespējas ātrāka jaunā darbinieka iestrādāšanās uzņēmumā. Šis process sevī ietver ne tikai darba vidi un galveno pienākumu apgūšanu, bet arī iepazīšanos ar organizācijas kultūru un tās pieņemšanu.

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. Aptauja tika veikta 2014.gada decembra mēnesī, savukārt intervijas ar atbildīgajiem darbiniekiem 2015.gada novembra mēnesī.

Vērtējot esošo situāciju iestādē un meklējot cēloņus, tam, ka adaptācijai netiek pievērsta pietiekoši liela uzmanība, atbildīgie darbinieki veiktajā intervijā, kā svarīgu apstākli minēja nepietiekamus cilvēkresursus. Uzsverot, ka vadītāji un citi darbinieki ir aizņemti ar saviem tiešajiem darba pienākumiem. Tomēr, gan vadītāji, gan personāla vadības speciālisti apzinās adaptācijas nozīmību. Kā viens no cēloņiem tika minēts arī valsts iestādes formālisms, kas neļauj īstenot vai ierobežo daudzus pasākumus.

Iestādes adaptācijas jautājumi ir ietverti Administratīvā departamenta rokasgrāmatā, departamenta pārziņā atrodas visi jautājumi, kas saistīti ar personāla politiku. Rokasgrāmatā ir arī definēti svarīgākie uzdevumi personāla speciālistiem un vadītājiem, kas būtu jādara jauno darbinieku adaptācijas periodā. 1.tabulā var aplūkot Administratīvā departamenta rokasgrāmatā noteiktos personāla vadības speciālista un struktūrvienības vadītāja galvenos uzdevumus adaptācijas procesam.

Tabula 1. Personāla vadības un struktūrvienību vadītāju uzdevumi jauno darbinieku adaptācijas periodā (Administratīvā departamenta rokasgrāmata 2015)

Personāla vadības speciālistu uzdevumi	Struktūrvienības vadītāja uzdevumi
1. Sniegt nepieciešamo informāciju par Centra pamatdarbību, struktūru, kolektīvu, tradīcijām.	1. Noteikt jaunā darbinieka mērķus un uzdevumus.
2. Nodrošināt jaunā darbinieka darba izpildes novērtēšanas procesu.	2. Pēc nepieciešamības izstrādāt darbinieka individuālo apmācību plānu (pirmajiem trim mēnešiem) un noteikt darbinieka darbaudzinātāju.

3. Mērīt jaunā darbinieka darbā iestrādāšanās ilgumu un analizēt iegūtos datus.	3. Nodrošināt nepieciešamo apmācību.
4. Pēc nepieciešamības veikt citus uzdevumus jaunā darbinieka efektīvai integrācijai Centrā.	4. Veicināt jaunā darbinieka veiksmīgu iekļaušanos struktūrvienības kolektīvā.

Kā redzams (1.tabula) liels uzsvars šajos uzdevumos ir likts uz formālo pusi, piemēram, mērķu, uzdevumu noteikšana, rezultātu mērījumi un novērtēšanas process. Tiek runāts par rezultātiem, bet ne par pasākumiem, kas veicina šos rezultātus.

Izvērtējot darbinieku aptaujas rezultātus, darba autore var teikt, ka darbinieku adaptācija iestādē pastāv. Tikai ir svarīgi saprast, cik tā ir organizēta, cik plaši pielietota un cik liela ir izpratne ir par tās nozīmību un pareizu organizēšanu. Adaptācija lielākoties ir atstāta nodaļas vadītāja pārziņā, kurš savukārt vadās no jaunā darbinieka spējām. Ja darbinieks pats ar visu tiek galā, tad vadītājs pārāk neiejaucas, nepieciešamības gadījumā, notiek pārrunas vai kāda cita veida palīdzība. Anketēšanas dati liecināja, ka vadītāji iesaistās darbinieku adaptācijā, piedaloties arī sākuma apmācību periodā. Aptauja atklāja, ka visi darbinieki pirmajā darba dienā ir iepazīstināti ar savu tiešo darba vadītāju un darba kolēģiem, ir ticis atrunāts darba laiks, kā arī visi ir iepazīstināti ar darba aizsardzības prasībām.

Jauno darbinieku pasākums tiek īstenots divas reizes gadā, tomēr tam vairāk tiek pieiets formāli, ar prezentāciju par iestādes vēsturi, kā arī ar iespēju iziet nelielā ekskursijā pa Centra telpām un nodaļām. Lielāka uzmanība tiek pievērsta pārbaudes laika beigām, bet lielā mērā arī tikai tāpēc, ka ir jāveic darbinieku novērtēšana.

Intervijās ar atbildīgajiem darbiniekiem tika noskaidrots viņu viedoklis un redzējums par adaptācijas procesu iestādē. Pašlaik esošo adaptācijas procesu raksturojot, kā apmierinošu un nepietiekošu, kas norāda uz to, ka ir nepieciešami uzlabojumi un jaunu rīcības modeļu izveidošana. Darbinieki izteica vērtējumu, ka neskatoties uz to, ka nav izstrādāta šāda vienota adaptācijas programma, darbinieku mainības koeficients ir neliels, kas nozīmē, ka rezultāti ir pietiekami labi. Tomēr norādīt, ka uzlabojumi būtu nepieciešami. Kā galvenie aspekti, kas būtu jāiekļauj šādā programmā tika norādīti vairāki: gan laika kontroles punkti, kad veikt pārrunas ar jauno darbinieku, īpaši tika uzsvērtā atgriezeniskā saite no jaunā darbinieka. Kā arī darbiniekiem radīt pozitīvu gaisotni un komandas sajūtu, lai ātrāk veidotos stipra kolektīva sajūta, kurā būtu skaidri un izprotami darba uzdevumi.

Kopumā komentējot adaptācijas procesu, tika norādīts, ka daudz ko traucē īstenot valsts pārvaldei uzliktie ierobežojumi, un nepietiekams resursu daudzums. Kā arī tika norādīts, ka pašlaik adaptācija ir formāla un lielākoties tiek īstenota profesionālā līmenī un trūkstot neformālu pasākumu.

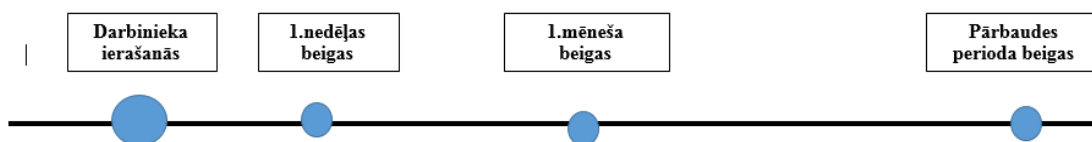
Salīdzinot aptaujas un intervijas rezultātus, autore secina, ka adaptācijas programmas izstrāde ir nepieciešama. Darbinieki uz vairākiem aptaujas jautājumiem sniedza atbildi, nē, vai daļēji, kas liecina par nepilnībām adaptācijas procesā. Kā arī iestādes speciālisti ir atzinuši, ka būtu nepieciešams uzlabot adaptācijas procesu, lai vēl vairāk uzlabotu darbību un apmierinātību ar darba vidi.

Rezultāti

Autore, kā šī darba galveno uzdevumu izvirzīja izveidot nelielu adaptācijas programmu, kas kalpotu kā palīgs un ceļvedis vadītājiem, kā labāk veidot jauno darbinieku adaptācijas procesu iestādē.

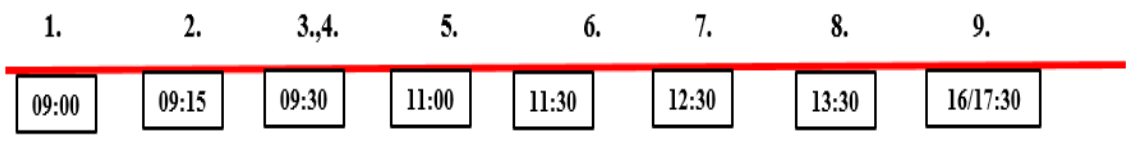
Šajā ceļvedī tiek sniegta svarīga informācija saistībā ar vairākiem adaptācijas aspektiem. Pašā sākumā tiek sniegta vispārīga informācija vadītājiem par to, kāpēc šāda programma ir nepieciešama, cik svarīga ir viņu loma un cik daudz viņi var izdarīt. Tiek uzsvērts, ka šāda programma nav izstrādāta, lai apgrūtinātu viņu darbu, bet tieši otrādi, lai atvieglotu viņu darbu, gan attiecībā uz adaptāciju, gan uz turpmāku darbinieku ieguldījuma palielināšanu.

Programmā ir doti vairāki praktiski padomi, kā sagatavoties jaunā darbinieka uzņemšanai, kas būtu jāņem vērā, kam jāgatavojas. Īpaši tiek uzsvērts, cik svarīgi ir iepazīstināt darbinieku ar organizācijas kultūru. Tiek doti jautājumi uz kuriem vadītājam ir jāatbild, lai vieglāk spētu raksturot esošo kultūru jaunajam darbiniekam. Arī šajā ceļvedī tiek sniegti vairāki praktiski padomi pirmās dienas organizēšanai. Kopīgi pasākumi un aktivitātes jaunajam darbiniekam ar nodaļas kolēģiem. Tiek sniegts arī paraugs sagaidīšanas e-pastam, ko pirms jaunā darbinieka ierašanās nosūtīt visiem nodaļas darbiniekiem. Kā pēdējais aspekts šajā ceļvedī ir mentora izvēle. Vadītājam tiek sniegta informācija, cik svarīga ir pareiza mentora izvēle. Tiek sniegti svarīgākie aspekti, kas būtu jāņem vērā izraugoties darbinieka mentoru un uz kādiem jautājumiem, jārod atbilde, lai sameklētu vispiemērotāko darbinieku.



1.att. Adaptācijas procesa svarīgākie posmi (autora veidots)

Vadītājiem un atbildīgajiem darbiniekiem sniegti grafiski attēlojumi, svarīgākajiem adaptācijas procesiem. 1.attēlā shematiski attēlojot svarīgākos adaptācija periodus, kuriem jāpievērš īpaša uzmanība, gan īstenojot aktivitātes, gan plānojot sarunu un komunikāciju.



2.att. Pirmās dienas pasākumu laika nogrieznis (autora veidots)

2.attēlā tiek attēlota jaunā darbinieka pirmā darba diena. Sākot ar ierašanās brīdi, kas ir par pusstundu vēlāk, kā parastā darba dienā, lai izslēgtu iespēju, ka jaunajam darbiniekam būtu jāgaida atbildīgie darbinieki (1.). Tālāk seko iepazīstināšana ar kolēģiem, darba vietu, informācijas mapi un nepieciešamajiem dokumentiem (2., 3., 4.). Nākamais solis ir jaunā darbinieka un vadītāja saruna (5.) un iepazīšanās ar iestādi, nodaļu kopumā, kā arī pārējiem kolēģiem (6.). Tālāk vēlamas kopīgas pusdienas vai kafijas pauze (7.), tālāk sekojot turpmāka ievadīšana darba pienākumos (8.). Kā arī svarīgi pirmo darba dienu noslēgt ar sarunu par jaunā darbinieka pirmajiem iespaidiem (9.).

Programmā liela uzmanība tiek veltīta konkrētiem jautājumiem, ko vadītājs var uzdot pats sev vai jaunajam darbiniekam, lai veicinātu dialogu un labāku situācijas izpratni. Programmas galvenais mērķis ir būt palīgam un ceļvedim, lai vadītājs veiksmīgāk un efektīvāk spētu darbinieku ievadīt jaunajos darba apstākļos.

Secinājumi

1. Adaptācijas procesa galvenais mērķis ir pēc iespējas saīsināt darbinieka iestrādes periodu. Veiksmīga adaptācija palīdz darbiniekam labāk apgūt nepieciešamās iemaņas darba veikšanai, labāk veidot attiecības ar kolēģiem un citiem uzņēmuma darbiniekiem, iepazīt organizācijas kultūru un citas nepieciešamās prasmes, veiksmīgākai kļūšanai par daļu no uzņēmuma komandas.

2. Pašlaik iestādē tiek īstenots adaptācijas process, tomēr nepilnīgā apjomā. Adaptācijas process iestādē tiek dēvēts par integrāciju un ir aprakstīts Administratīvā departamenta rokasgrāmatā. Šajā rokasgrāmatā adaptācijas process lielākoties tiek aprakstīts no formālās puses, nosakot galvenos uzdevumus personāla speciālistam un darbinieka vadītājam, kā arī īpašu uzmanību pievēršot novērtēšanai, kas ir jāveic pēc pārbaudes perioda beigām.
3. Darbinieku aptaujas rezultāti sniedz rezultātus, kas apstiprina, ka iestādē tiek veikta adaptācija, tikai uzdodot jautājumu, cik labā līmenī. Lielākoties uz jautājumiem darbinieki ir norādījuši, ka daļa no procesiem netiek īstenota vai darbinieki to ir izjutuši tikai daļēji. Līdz ar to norādot uz nepieciešamību uzlabot adaptācijas procesu. Par šādu pat situāciju liecina interviju laikā iegūtās atbildes. Kā nozīmīgākie kavējošie faktori tika minēti resursu un laika trūkums, kā arī iepriekšējā situācija, kad šādiem procesiem netika pievērsts pietiekoša uzmanība.
4. Izveidotajā adaptācijas procesa ceļvedī ir sniegta izskaidrojoša informācija vadītājiem, par adaptācijas procesa svarīgumu. Tiek doti praktiski padomi, kā sagatavoties jaunā darbinieka sagaidīšanai, kā labāk iepazīstināt ar organizācijas kultūru, kā izraudzīties darbinieka mentoru. Labākai procesa vadībai ir izveidoti ilustratīvi grafiski materiāli, kas attēlo nepieciešamās darbības laika nogrieznī, kā arī svarīgāko informāciju, kas sniedzama darbiniekiem.

Bibliogrāfiskais saraksts

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

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

Mitchell, B., Gamlem, C. (2012). *The big book of HR*. U.S.A: The Career Press.

The value of assimilation processes in the workplace (2015). [skatīts 27.10.2015.]. Pieejams: <http://www.kellyservices.us/US/Business-Services/Business-Resource-Center/Management-Tips/The-value-of-assimilation-processes-in-the-workplace/#.Vi890SurO6S>.

Valsts iestādes Administratīvā departamenta rokasgrāmata.

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

PROFESIONĀLĀ IZDEGŠANA**Una Dapkus, Jolanta Andrijevskā, Ilze Rozenfelde***Alberta Koledža**Iestāžu darba organizācija un vadība*

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

Anotācija. Darbā analizēti profesionālās izdegšanas riski trīs dažādos uzņēmumos. Līdz ar profesionālo izdegšanu apskatīta motivācija un stress darba vietā. Apzinātas profesionālās izdegšanas ierobežošanas iespējas katrā no analizētajiem uzņēmumiem. Darba mērķis ir noskaidrot profesionālās izdegšanas riskus trīs pētāmajos uzņēmumos, izzināt kādas varētu būt iespējas profesionālās izdegšanas ierobežošanā konkrētajos uzņēmumos. Darba uzdevumi ir iepazīties un apkopot literatūru par profesionālo izdegšanu, motivāciju un stresu darba vietā; anketēt trīs atšķirīgu uzņēmumu darbiniekus kā arī intervēt ekspertus no katra no šiem uzņēmumiem kā arī analizēt anketēšanas un intervēšanas rezultātā iegūto informāciju, saskatīt likumsakarības, izdarīt secinājumus, izvirzīt ieteikumus pētāmajiem uzņēmumiem profesionālās izdegšanas ierobežošanai nākotnē. Pētījumā izmantota anketēšanas un intervijas metode. Pētījumā secināts, ka katrā no analizētajiem uzņēmumiem pastāv dažādas personāla vadības problēmas, kā rezultātā darbinieki piedzīvo profesionālo izdegšanu vai ir pakļauti izdegšanai nākotnē, ja netiks veiktas būtiskas izmaiņas uzņēmumu iekšienē.

Atslēgas vārdi: profesionālā izdegšana; uzņēmums; stress; darba vieta

Ievads

Bieži vien profesionālās izdegšana piemeklē tos darbiniekus, kas pastāvīgi atrodas sev neierastos, neērtos apstākļos un vidē. Taja pašā laikā no tiem tiek prasīta maksimāla atdeve un darba rezultāti. Piemēram, ja cilvēks iegūst jaunu darbu vai tiek paaugstināts amatā un sākotnējā nekompetence un pieredzes trūkums liek justies nepārlicinātam par saviem spēkiem, bet tajā pat laikā darbs prasa ļoti lielu atbildību. Tā rezultātā darbinieks izjūt nemītīgu stresu, jo morāli šim darbam nav nobriedis. Un tas savukārt mūsdienu paradokss, kad darbiniekam netiek dots laiks, lai tas varētu iejusties jaunajā amata un aprast ar pienākumiem, tādējādi novēršot nākotnes riskus pazaudēt kvalificētu darbinieku, kurš stresa rezultātā agrāk vai vēlāk var izdegt. Mūsdienu laika trūkuma dēļ rezultātu vajag „tūlīt un tagad” vai labākajā gadījumā - „jau vakar”. Līdz ar to uzņēmumiem burtiski nav laika ilgstošai un pamatīgai darbinieku sagatavošanai un ievadīšanai darbā.

Bieži vien uzņēmumi, tā vietā, lai mērķtiecīgi uzlabotu kopējo apmierinātību ar darbu darbinieku vidū, rada aizvien jaunus un uzlabo esošos instrumentus jaunu darbinieku piesaistei un darbinieku intereses noturēšanai, aizmirstot par reāliem veidiem kā motivēt personālu. Kā rezultātā ik gadu pieaug personāla rotācija un proporcionāli pieaug izdevumu apjoms personāla piesaistes instrumentu izveidē un uzlabošanā, jauno darbinieku apmācībās un struktūrvienību vadītāju un pieredzējušo strādājošo ieguldītais darbs un laiks jaunu darbinieku ievadē darbā un apmācībā. Tā rezultātā krītas vispārējā daba kvalitāte, kas savukārt var novest pie nevajadzīgām negācijām katra kolektīva ietvaros.

Literatūras apskats

„Psihologijā par izdegšanas sindromu dēvē emocionālā un/vai fiziskā noguruma, izsīkuma stāvokli, kas vērojams kā sekas ilgstošai emocionālai nelabsajūtai, kas saistīta ar cilvēka paštēlu un darba apstākļiem.”

(Edeirs, 2007) Profesionālās izdegšanas sindroms rodas pastāvīga stresa rezultātā, kad indivīds nemītīgi uzkrāj negatīvās emocijas. Bieži vien profesionālās izdegšana piemeklē tos darbiniekus, kas pastāvīgi atrodas sev neierastos, neērtos apstākļos, vidē. Tajā pašā laikā no tiem tiek prasīta maksimāla atdeve un darba rezultāti.

Par vienu no svarīgākajiem profesionālo izdegšanu veicinošajiem faktoriem uzskatāms motivācijas trūkums. Bieži vien profesionālās izdegšanas rezultātā indivīds zaudē mērķus, zaudē motivāciju tiekties tos sasniegt, zaudē saistības pret sevi, visbiežāk aiziet pašplūsmā. Tādejādi indivīds zaudē jebkādas iespējas sasniegt sev izvirzītos mērķus, rodas pilnīga bezpalīdzības sajūta. Šādu situāciju vajadzētu laicīgi spēt novērst. Laicīgi pamanot ārējos signālus pastāv iespēja reanimēt indivīdu, uzlabojot tā darba apstākļus, lai indivīds justos piederīgs un motivēts. Darbiniekam ir jājūt labvēlīga attieksme, saņemot uzticēšanos no vadības puses un novērtējumu par sasniegtajiem rezultātiem.

Darba jeb profesionālais stress pēdējos gados izplatās arvien straujāk. Mūsdienās stresu izraisa darba devēju nesamērīgi augstās prasības. Darbinieks, nespējot tās izpildīt, ir spiests atrasties stresa stāvoklī vai arī spēj tās izpildīt, bet tādejādi ir bijis pakļauts lieliem pārdzīvojumiem. Visām augstāk minētajām prasībām var pieskaitīt neadekvāti zemos atalgojumus, ar ko saskaras daudzu profesiju pārstāvji. Var minēt, ka stresu rada arī nepietiekama atpūta un nepietiekamas atpūtas pauzes. Darba devējiem būtu vairāk jāiesaistās šīs problēmas risināšanā, jo, laicīgi to risinot un iesaistoties, ir iespējams glābt darbinieku no šiem stresa veicinošajiem faktoriem.

Metodoloģija

Kā socioloģisko pētījumu metode tiek izmantota kvantitatīvā pieeja – anketēšana. Tādejādi ir iespējams apkopot lielus informācijas masīvus, meklējot likumsakarības un atrodot kopējās tendences uzņēmuma darbinieku vidū. Anketa sastāv no 3 daļām – ievaddaļas, pamatdaļas un demogrāfisko datu daļas. Anketā tiek izmantoti atklātie, slēgtie un daļēji slēgtie jautājumi. Atbilžu varianti ir veidoti pārdomāti. Veidojot anketu, autore koncentrējās uz svarīgāko, jautājumos ietverot informāciju, kas pietrūkst pētījuma veidošanā. Anketā iekļautie jautājumi ir veidoti loģiskā secībā un pirms anketēšanas veikšanas ir pārbaudīti, testēti uz neitrāliem, nejauši izvēlētiem respondentiem ar plašu domāšanas līmeņa gradāciju, lai izslēgtu iespēju, ka daļa respondentu pārprot vai arī līdz galam neizprot kādu no jautājumiem, kā rezultātā iegūtie dati var būt maldīgi vai arī neizmantojami, nederīgi pētījuma veikšanai. Pēc testēšanas vairāki jautājumi tika pārstrādāti – pārformulēti vai mainīti pieejamie atbilžu varianti.

Anketēšanā kopumā piedalījās 50 respondenti – gan biroju darbinieki gan struktūrvienībās strādājošie – struktūrvienību darbinieki un vadītāji. Aptaujā piedalās gan strādājošie Rīgā gan reģionos, lai pētījuma rezultāts varētu atspoguļot kopējo rādītāju katrā no pētāmajiem uzņēmumiem kopumā. Piemēram, vienā no pētāmajiem uzņēmumiem galvaspilsētas un reģionu respondenti tika izvēlēti proporcionāli valstī esošajām uzņēmuma struktūrvienībām – 48% respondentu ir Rīgā strādājošie, bet 52% ir reģionu darbinieki, izņemot sākotnējos 10% biroja darbiniekus. Visas anketas tiek analizētas kopā, nešķirojot respondentus pēc amata vai konkrētās struktūrvienības. Visi, kas piedalījās anketēšanā ir uzņēmuma darbinieki neatkarīgi no to veicamajiem darba pienākumiem.

Kā kvalitatīvā pētījuma metode tika izmantota intervēšanas metode. Tika intervēti eksperti katrā no trim pētāmajiem uzņēmumiem. Tā piemēram, vienā no uzņēmumiem tika intervēti eksperti, kas pārstāv dažādus viedokļus. Izpētot kopīgo un atšķirīgo šajos viedokļos, varēja izdarīt galējos secinājumus un to, kā tie sasaistās ar kopējo darbinieku apmierinātības līmeni. Darba gaitā veikta teorijas analīze.

Rezultāti

Iegūtie rezultāti liek secināt, ka katra no uzņēmumiem strādājošo kopējo apmierinātību ar darbu var celt atšķirīgas izmaiņas. Tā piemēram, uzņēmumā, kurā darbinieki saņem vidēja līmeņa un zema līmeņa atalgojumu par padarīto darbu, pastāv vislielākais izdegšanas riska īpatsvars. Aptaujātie respondenti atzīst,

ka atalgojums ir nesamērīgs ar izvirzītajām prasībām attiecībā uz darba rezultātiem. Savukārt citi problēmjautājumi kā aktuāli tiek atzīti salīdzinoši minimāli. Vienā no uzņēmumiem, kurā darbinieki saņem vidēja līmeņa atalgojumu kā svarīgāko problēmu atzīst neskaidru pienākumu sadali, nepilnīgu izpratni par veicamo darbu, atalgojuma problēmu atstājot otrajā plānā. Trešajā uzņēmumā strādājošie saņem vidēji augstu un augstu atalgojumu. Šī uzņēmuma darbinieki neatzīst, ka darba vietā pastāv sasāpējušās problēmas. Var uzskatīt, ka izdegšanas riski šajā uzņēmumā dotajā brīdī nepastāv vai ir ļoti minimāli. Vien no ekspertu viedokļa var secināt, ka vispārējās apmierinātības celšanai uzņēmumā ir nepieciešams personāla speciālists, kura pienākumus šobrīd veic darbinieku tiešais priekšnieks - uzņēmuma direktors.

Secinājumi

- 1) Pastāv likumsakarības starp uzņēmuma struktūras sarežģītību un darbinieku izdegšanas risku un novēršanas efektivitāti. Jo lielāks ir uzņēmums, jo sarežģītāka ir tā struktūra. Kā rezultātā palielinās attālums starp augstāko vadību un ierindas darbiniekiem, pastāv lielāka birokrātija. Šādos apstākļos vadībai ir grūtāk atpazīt katra darbinieka izdegšanas pazīmes, kontrolēt darbinieku vispārējo apmierinātību ar darbu. No tā izriet – jo lielāks ir attālums starp personālu un augstāko vadību, jo ilgāks laiks ir nepieciešams problēmu apzināšanā, izmaiņu izstrādē un ieviešanā. Uzņēmumā ar vienkāršu struktūru un salīdzinoši mazu darbinieku skaitu ir vērojama augstāka vispārējā apmierinātība un pastāv mazāks darbinieku izdegšanas risks.
- 2) Labas attiecības ar darba kolektīvu un tiešo vadību sekmē darbinieku motivāciju, samazinot izdegšanas risku. Darbinieki augstu novērtē vadību, kuras viedoklim var uzticēties, vadību, kas regulāri motivē un uzklausa darbinieku viedokli un atbalsta tos. Būtiska loma apmierinātībā ar darbu ir kolektīvam. Negatīvas attiecības ar to ir demotivējošas un veicina darbinieku nepieciešamību izdegšanu. Jāteic, ka labas attiecības ar kolēģiem un vadību nav uzskatāmas par svarīgāko aspektu darbinieku vēlmē turpināt darbu uzņēmumā.
- 3) Samazinot stresu izraisošos faktorus, uzlabojas vispārējā apmierinātība ar darbu. Paaugstināts stress veicina darbinieku neapmierinātību ar darbu, ilgtermiņā negatīvi iedarbojoties uz cilvēka personību. Paaugstināta stresa apstākļos darbinieki izdeg ātrāk. Tiesa psiholoģiskā noturība katra indivīdam var būt atšķirīga.
- 4) Darba alga kā motivators darbojas tikai tik ilgi, kamēr indivīds var apmierināt savas primārās vajadzības. Uzņēmumā ar viszemāko atalgojuma līmeni ar darba algu apmierināto darbinieku daļa sastādīja vien 13%, turpretī uzņēmumā ar vidējo atalgojuma līmeni tie bija 55%, bet ar augstāko atalgojuma līmeni – 88%.
- 5) Ikvienā no pētītajiem uzņēmumiem, ieviešot instrumentus, kas sekmētu vispārējo apmierinātību ar darbu, samazinātos iespējamie izdegšanas riski. Sia „Apdrošināšanas Brokeri” būtu jāievieš personāla speciālists, tādējādi atvieglojot vadītāja darbu un novēršot darbinieku izdegšanas riskus nākotnē, laicīgi to atpazīstot. Sia „DPD Latvija” jāievieš darbinieku profesionālās apmācības programma. Šī uzņēmuma darbinieki īpaši atzīmēja zināšanu trūkumu un nepilnīgu izpratni par deliģētajiem pienākumiem, kas savukārt var veicināt neapmierinātību ar darbu. A/S „Drogas” jāapmierina darbinieku vajadzība pēc lielākas darba samaksas, tādējādi novēršot darbinieku masveida rotāciju, kas gada laikā sastāda līdz pat 90% un piesaistot jaunus, potenciāli lojālus darbiniekus. Tāpat uzņēmumam vajadzētu izveidot sistēmu, kas neļautu darbiniekiem strādāt parāk garas darba stundas un ieviest obligāto brīvdienu skaitu nedēļā, tādā veidā novēršot pārlieku lielu negāciju un stresa līmeņa uzkrāšanos.

Bibliogrāfiskais saraksts

21. Gadsimta modernā slimība — izsīkuma jeb izdegšanas sindroms(2015). [skatīts 03.11.2015.] Pieejams:
<http://apollo.tvnet.lv/zinas/21-gadsimta-moderna-slimiba-nbsp-izsikuma-jeb-izdegšanas-sindroms/287611>
- Atalgojuma nozīme personāla motivēšanā(2015). [skatīts 30.12.2015.]
Pieejams:http://www.srpa.lt/konkurencingas_verslas/index_lv.php?id=66
- Edeirs, Dž.(2007).*Līderība un Motivācija*, Rīga
- Ilgstošs stress – tas ir bīstami (2015).[skatīts 27.12.2015.] Pieejams:<http://www.vesels.lv/raksti-par-veselibu/psihologija/ilgstoss-stress-tas-ir-bistami.html>
- Izdegšanas sindroms (2015). [skatīts 19.11.2015.] Pieejams:<http://www.medicine.lv/raksti/izdegšanas-sindroms>
- Izdegšanas sindroms(2015).[skatīts 30.12.2015.] Pieejams:
http://psihosomatika.lv/public/files/MedicusBonus_04_02.pdf
- Nīmeiers, R.Zeiferts, M. (2006). *Motivācija*, Rīga
- Ozoliņa Nuchno, A. Vidnere, M. (2004). *Stress Tā Pārvarēšana un Profilakse*, Rīga
- Reņģe, V.(2006)*Mūsdienu organizāciju psiholoģija*, Rīga
- Veiksmes stūrakmens – motivācija(2015)[skatīts 22.12.2015.] Pieejams:<http://blog.lursoft.lv/2015/11/06/veiksmes-sturakmens-motivacija/>
- Профессиональное выгорание(2015).[skatīts 11.12.2015.] Pieejams:
<http://constructor.ru/zdorovie/professionalnoe-vygoranie.html>

RĪGAS PAŠVALDĪBAS POLICIJAS DARBINIEKU MATERIĀLĀ UN NEMATREIĀLĀ MOTIVĀCIJA

Baiba Bitmane

Alberta koledžas

Iestāžu darba organizācija un vadība

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

Anotācija. Ikvienā darbavietā nozīmīgs izpētes objekts ir darbinieku motivācija – kādi faktori ir svarīgi, lai darbinieks būtu apmierināts ar savu darbu un viņa darba rezultāti būtu efektīgi. Ko darīt, lai darbinieks nemeklētu citas darba iespējas? Rīgas pašvaldības policija (turpmāk – RPP) ir pašvaldības institūcija, kas būtiski ietekmē pilsētas tēlu un nodrošina sabiedrisko kārtību pilsētā. Mērķis ir būt atvērtiem un atsaucīgiem pret ikvienu pilsētas iedzīvotāju, būt kompetentiem. Būtisks jautājums ir par darbinieku lomu šī mērķa sasniegšanā. Kā rāda aptaujas, kopumā ar RPP darbu rīdzinieki ir apmierināti, bet kas motivē pašus RPP darbiniekus apmierinātībai ar savu darbu, efektīviem rezultātiem? Lielākoties par darbinieku motivāciju tiek runāts to iedalot materiālajā un nemateriālajā motivācijā. Materiālā motivācija ir ļoti būtisks faktors, kur galvenais stimuls ir atlīdzība. Taču tikpat nozīmīga ir nemateriālā motivācija. Vai pati darba specifika darbiniekiem sagādā prieku? Kāda ir struktūrvienību vadītāju loma darbinieku motivēšanā, attiecības ar kolēģiem, izaugsmes iespējas u.c. Cik būtiska ir motivācija RPP? Pētnieciskajā darbā tiek izmantotas tādas pētniecības metodes kā dokumentu analīze, empīriskā (aptauja, izmantojot anketas), grafiskā (attēli), monogrāfiskā, datu statistiskā apstrāde, analīze, kā arī loģiski konstruktīvā metode.

Atslēgas vārdi: motivācija; policijas darbinieki; atalgojums

Ievads

Motivācija ir dinamisks process, kurš, lietojot psiholoģiskās, sociālās, ekonomiskās un tiesiskās metodes un līdzekļus, sekmē indivīda un uzņēmuma izvirzīto mērķu sasniegšanu. Cilvēkam paaugstinās motivācija, ja ievēro viņa individualitāti, ja saprotams darba process, ja darba saturs atbilst ne tikai viņa profesionalitātei, bet arī viņa vajadzībām, ja organizācijas kultūra atbilst viņa vērtībām, ja cilvēks saņem informāciju un var piedalīties organizācijas pārvaldē, ja atalgojums par padarīto darbu atbilst iecerētajam. Cilvēki pastāvīgi motivējas, kad viņu ieceres īstenojas un zaudē motivāciju, ja tas nenotiek. Uzņēmumam jāapzina cilvēku ieceres un vajadzības, jāsalīdzina tās ar reālām iespējām un jācenšas nodrošināt šo vajadzību un ieceres īstenošanu (Bokums, Forands 2000).

Cilvēkresursi ir viens no galvenajiem jebkura uzņēmuma, organizācijas vai institūcijas resursiem, bez kuriem nav iespējama to funkcionēšana. RPP, tāpat kā jebkurā citā organizācijā, svarīga ir cilvēkresursu kvalitāte.

Darba autore savā darba vietā RPP novērojusi, ka 2015.gadā daudzi policijas darbinieki pārtraukuši darba attiecības ar RPP, daudziem policijas darbiniekiem veiktas dienesta pārbaudes – darbinieki bija disciplināri sodīti, viņu pārkāpumu pamatā bija pavisma atteikšanās pret darba pienākumu izpildi. Protams viens no faktoriem, kuru darba autore min pētījumā, ir motivācija, tāpēc darba autore veica pētījumu, par motivācijas faktoriem RPP.

Šī pētījuma mērķis ir noskaidrot atšķirību starp reālo un vēlamo situāciju RPP darbinieku materiālās un nemateriālās motivācijas nozīmei.

Mērķa sasniegšanai galvenie uzdevumi:

- Izdalīt motivācijas faktoros, nodalot materiālo un nemateriālo motivāciju;
- Noskaidrot kādi faktori darbiniekus motivē reālā situācijā darbā;
- Noskaidrot kādi faktori darbiniekiem būtu vēlamākie.

Hipotēze –RPP darbiniekiem nemateriālās motivācijas faktori ir būtiskāki darbā nekā materiālās motivācijas faktori.

Pētnieciskā darba mērķu sasniegšanai tika izmantotas sekojošas pētījuma metodes:

- monogrāfiskā metode–RPP darbinieku motivācijas faktoru detalizēta izpēte, apkopojot informāciju un pamatojoties uz daudzveidīgas literatūras apskatu, raksturota ne vien patreizējie motivācijas faktori, bet arī vēlamie motivācijas faktori RPP;
- lai saņemtu precīzu informāciju darba autore veica anketēšanu (izmantojot anketas) RPP strādājošo darbinieku kolektīvā. Kopumā anketas tika izsniegtas 400 RPP darbiniekiem neatkarīgi no ieņemamā amata (kārtībnieks, inspektors vai vecākais inspektors), pētījuma laikā tika saņemtas 381 aizpildītas anketas;
- izmantojot salīdzinošo datu metodi, tika apstrādāti statistikas dati un iegūti nepieciešamie rezultāti, kā arī salīdzināta un izvērtēta vispārējā pētījumam nepieciešamā informācija, lai gūtu apstiprinājumu vai noliegumu tam, ka RPP darbiniekiem nemateriālās motivācijas faktori ir būtiskāki darbā nekā materiālās motivācijas faktori;
- izmantojot grafisko metodi, informācija tika sagrupēta un attēlota diagrammās un tabulās, lai vizuāli iespējam apskatīt pētījuma rezultātus.

Monetārais un nemonetārais atalgojums

Vislielākais izmaksu īpatsvars kopīgajā monetārā atalgojuma komponentu grupā ir mēneša amata alga, kas noteiktas fiksētas un garantētas finansiālas atlīdzības veidā ir stabilā atalgojuma daļa (Ešenvalde 2008). Darba autore secina, ka neatkarīgi no tā, vai darbinieks savu darbu izdara kvalitatīvāk vai nekvalitatīvi, darbinieks jebkurā situācijā saņem atalgojumu. Finansiālie stimuli var motivēt darbinieku censties sasniegt grūti sasniedzamus mērķus, taču šādi stimuli var pamudināt darbiniekus konkurēt citam ar citu, lai iegūtu šo naudu. Uzņēmuma vadītāji iesaka izmantot finansiālo stimulu saprātīgi un vienmēr papildināt tos ar vārdos izteiktu atzinību tādejādi stiprinot darbinieku lojalitāti darba devējam (Pikeringa 2002).

Nemonetārais atalgojums. Ar nemonetāro atalgojumu motivēšanu mēs saprotam visus pārējos labumus, ko darba devējs sniedz darba ņēmējam un kas nav izteikti tiešā finansiālā izteiksmē (Ešenvalde 2008). Nemonetārais mainīgais atalgojums raksturojams, kā dažādu veidu labumi, kurus darba devējs sniedz darba ņēmējam par ieguldīto laiku un pūlēm. Parasti nemonetārajā atalgojumā tiek ietverti tādi komponenti vai elementi kā autotransports, atvieglojumi, apmaksātas sporta un veselības veicināšanas nodarbības, personāla akcijas, veselības, sporta un kultūras aktivitātes, apmācību un komunikāciju pasākumi, izaugsmes iespējas, darbs prestižā uzņēmumā, elastīgs darba grafiks, atraktīvs kompānijas tēls, portatīvais dators, kompānijas produktu un pakalpojumu piešķiršana ar atvieglojumiem un dāvanas (Ešenvalde 2008).

Atalgojuma sistēmai jābūt vienkāršai un viegli saprotamai, lai būtu redzama saikne starp darbinieka ieguldīto darbu un saņemto samaksu. Svarīgi, lai atalgojuma sistēma motivētu nevis saņemt naudu, bet gan pelnīt to, tādejādi motivējot darbinieku gan uz monetāro, gan nemonetāro atalgojumu. Liela nozīme ir gan monetārajam, gan nemonetārajam atalgojumam, jo jebkurš no šiem atalgojuma veidiem var motivēt darbiniekus uz labākiem darba rezultātiem un labākiem darba apstākļiem.

F.Hercbergs divfaktoru teorija visus faktorus, kas motivē cilvēka attieksmi pret darbu, iedala motivatoros-faktorus, kas tieši saistīts ar darbu un kas labvēlīgi ietekmē darbinieka apmierinātību ar darbu, un pirmās nepieciešamības (higiēnas) faktorus, kas nepieciešami darbinieka darba spēju uzturēšanai. Pietiek ar vienu motivatoru, lai cilvēks būtu apmierināts, bet trūkstot kaut vienam pirmās nepieciešamības faktoram, cilvēks izjūt diskomfortu un neapmierinātību (skat. Tabula2) (Vorončuka 2009).

Tabula 2. F.Hercberga motivāciju teorijas faktori (Vorončuka 2009)

Motivatori	Pirmās nepieciešamības faktori
Faktori, kas sekmē darbinieka apmierinātību ar darbu	Faktori, kas novērš darbinieka neapmierinātību ar darbu
1. Panākumi darbā	1. Darbavietas saglabāšanas garantijas
2. Panākumu atzīšana	2. Sociālais statuss
3. Darba process	3. Organizācijas darbības politika
4. Atbildības pakāpe	4. Darba apstākļi
5. Izaugsmes iespējas, karjera	5. Tiešā priekšnieka attieksme
6. Profesionālā izaugsme	6. Personīgā dzīve
	7. Darbinieku savstarpējās attiecības
	8. Darba alga
	9. Attiecības ar padotajiem

Piemēram, slikti higiēnas faktori neapmierinātību darbā rada 69% gadījumu, bet motivatoru trūkums tikai 31% gadījumu, bet motivējoši uz darbu 81% gadījumos iedarbojas motivatori, 19%- higiēnas faktori. Higiēnas faktori ietekmē indivīda vēlēšanos darīt darbu, bet motivatori ietekmē indivīda spējas veikt darbu (Kehre 2004).

Metodoloģija

Viena no galvenajām problēmām personāla jomā kuras tika konstatētas darba autorei iepazīstoties ar RPP iekšējo dokumentāciju, ir personāla mainība, kas liecina par iespējamām kļūdām personāla motivēšanā. 2015.gadā RPP pieņemti 103 jauni darbinieki, savukārt atbrīvoti 97 darbinieki (RPP iekšējā atskaite 2015).

Rīgas pašvaldības policijas personālsastāva iedalījums pēc vecumu grupām



1.att. Rīgas pašvaldības policijas personālsastāva iedalījums pēc vecumu grupām 2015.gadā (Avots: (RPP iekšējā atskaite 2015))

Pamatā RPP personālsastāvu veido darbinieki, kuru vecums nepārsniedz 40 gadus – 64%, vecākajam darbiniekam, kurš veic policijas darbinieka pienākumus ir 75 gadi, jaunākajam darbiniekam 2015.gada oktobra mēnesī palika 19 gadi. RPP darbinieku skaits, kuru vecums pārsniedz 60 gadus – 6%, savukārt vecuma grupa no 40 līdz 59 gadiem veido 30% (1.att) (RPP iekšējā atskaite 2015).

Lai izvērtētu situāciju RPP no darbinieka viedokļa, darba autore kā galveno pētījuma metodi izmantoja anketu. Anketu sastādot tika izmantota F.Hercberga teorija. Darba pētnieciskajā daļā tika iesaistīti 381

RPP darbinieki, tas sastāda 64% no visiem pašvaldības policijas darbiniekiem, kuru darbs saistīts ar sabiedriskās kārtības sargāšanas pienākumiem Rīgas pilsētā un saskarsmi ar apkārtējām personām (izlase tiek veidota no katras struktūrvienības atlasot vienādu skaitu respondentu, lai dati būtu ticami).

Pētnieciskajā darbā netika iesaistīti RPP priekšnieks, pārvaldes priekšnieki, jo pētījuma mērķis bija izzināt tieši darbinieka viedokļus RPP motivācijas jautājumos. Aptaujas rezultātā plānots atklāt, kādi motivējošie faktori (materiālie, nemateriālie) trūkst un vai policijas darbiniekiem ir kāds motivētājs, kas stimulētu viņu apmierinātību ar darbu. Veicot anketēšanu, anketas tika izdalītas darbiniekiem neatkarīgi no ieņemamā amata, darba stāža un vecuma. Aptaujas dalībniekiem jāaizpilda anketa, kurā atspoguļoti motivācijas faktori, kuri jāatzīmē anketas ailēs dotajos motivēšanas posmos: prioritātes, kura darbiniekus motivē visvairāk; motivējošie faktori uz doto brīdi; kādas motivācijas vēlētos. Pirms anketas aizpildīšanas darba autore policijas darbiniekus iepazīstināja ar motivācijas faktoriem – materiālie un nemateriālie motivācijas faktori.

Pēc anketu apkopošanas darba autore veica iegūto datu analīzi, attēlojot iegūtos datus grafiski, kā arī izdarīja secinājumus, pamatojoties uz iegūtajiem pētījuma rezultātiem, kā arī vai izvirzītā hipotēze „RPP darbiniekiem nemateriālās motivācijas faktori ir būtiskāki darbā nekā materiālās motivācijas faktori” apstiprinājās vai tika noliegta.

Rezultāti

Pētījuma pirmajā daļā darba autore sāka ar RPP darbinieku apmierinātību ar savu darbu un tam atbilstoši saņemto atalgojumu (2.att., 3.att.).

Darbinieku apmierinātība ar darbu Rīgas pašvaldības policijā



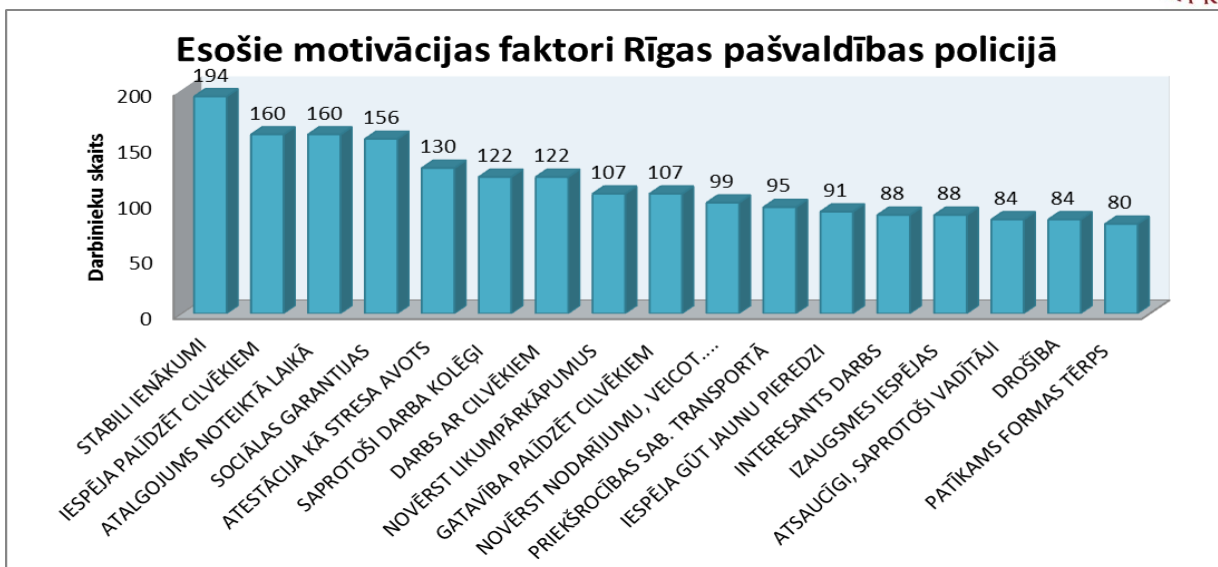
2.att. Darbinieku apmierinātība ar darbu Rīgas pašvaldības policijā (Avots: darba autores sastādīts)

Kā redzams 2.attēlā, atbildes ir ne tikai pozitīvas, bet ir darbinieki, kuri nav apmierināti ar esošo situāciju darba vietā. Ne vienmēr darbiniekam šajos laikos ir iespējams atrast sev atbilstošu darba piedāvājumu, līdz ar ko darbinieks turpina strādāt jau esošajā darba vietā, neizrādot savu neapmierinātību, bet savukārt darbinieku motivācija ir diezgan zema.

Darbinieku apmierinātība ar saņemto atalgojumu Rīgas pašvaldības policijā

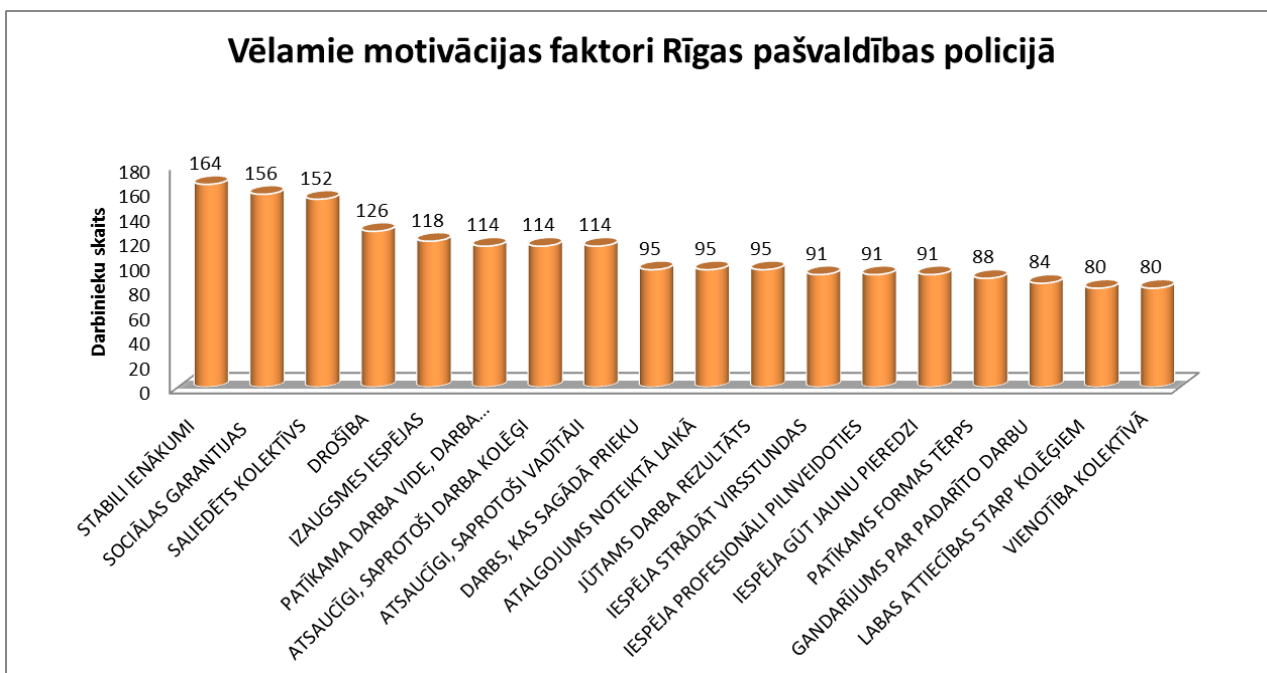


3.att. Darbinieku apmierinātība ar saņemto atalgojumu Rīgas pašvaldības policijā (Avots: darba autores sastādīts)



4.att. Esošie motivācijas faktori Rīgas pašvaldības policijā (Avots: darba autores sastādīts)

Kā redzams 4.att., viens no esošajiem, galvenajiem motivēšanas faktoriem policijas darbinieki norādījuši stabilu atalgojumu, otrajā vietā ierindojošot iespēju palīdzēt cilvēkiem, taču trešajā vietā ierindojošot atalgojumu noteiktā laikā.



5.att. Vēlamie motivācijas faktori Rīgas pašvaldības policijā (Avots: darba autores sastādīts)

Kā redzams 5.attēlā policijas darbinieku vēl joprojām turpmāk vēlas stabilus ienākumus, pēc kā ierindojošot sociālās garantijas un saliedētu kolektīvu. Darbinieki vēlētos arī lielākas izaugsmes iespējas.

Secinājumi

RPP darbinieki nav pietiekoši motivēti darbam, par ko liecina augstā kadru mainība un darbiniekiem piemērotie disciplinārsodi – darbinieku pārkāpumu pamatā bija pavirša attieksme pret darba pienākumu izpildi.

Izaugsmes iespējas ir galvenais stimul darbiniekiem. Tomēr nav sistēmas, kas nodrošinātu darbinieku karjeras plānošanu. Būtu jāņem vērā šādi faktori:

- kompetentākie darbinieki būtu īpaši jāmotivē un jāvirza pa karjeras kāpnēm;
- darbiniekiem ar viduvēju vai vāju kompetences novērtējumu, būtu jāsaņem īpaša personāla vadības aprūpe: teorētiskā apmācība, attīstības pārrunas, prasmju un iemaņu treniņi un novērtēšana.

Karjeras plānošana ir labs un motivējošs veids kā pozitīvi pasniegt nepieciešamību veikt regulāru kompetences un darba rezultātu novērtēšanu. Par karjeras plānošanas nepieciešamību nereti ir jāpārliecina tiešie vadītāji.

Daudzi RPP darbinieki mācās augstākajās mācību iestādēs. Vadībai būtu jāizmanto šis moments un jāpiedāvā iespēja daļēji apmaksāt mācības, piešķirt apmaksātu mācību atvaļinājumu ne tikai diplomdarba rakstīšanai, bet arī sesiju kārtošanai.

Pēc Hercberga motivācijas teorijas darbinieki uzskata, ka darbs negatīvi ietekmē viņu personīgo dzīvi, viņi nav apmierināti arī ar drošības līmeni darbā. Ir jāveic pasākumi šo faktoru uzlabošanai. Šim nolūkam jāveic papildus aptauja, kas noskaidrotu problēmas cēloņus.

RPP ir liels darbavietu skaits ar vienādiem amatiem, kas paredz vienādu atalgojumu, kaut arī veicamais darbs atšķiras. Tas ir viens no iemesliem karjeras vienveidībai. Šajā gadījumā vajadzētu vairāk uzmanības pievērst horizontālajai karjerai – jaunas pieredzes apgūšanas iespēju radīšanai. Varētu izmantot darbinieku rotācijas sistēmu.

Liela nozīme ir gan monetārajam, gan nemonetārajam atalgojumam. Jebkurš no šiem atalgojuma elementiem var motivēt darbiniekus uz labākiem darba rezultātiem un darba apstākļiem.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Bokums, Z., & Forands, I., (2000), Personālvadības rokasgrāmata. Rīga: Kamene.
- Ešenvalde, I., (2004), Personāla praktiskā vadība. Rīga, Latvijas izglītības fonds.
- Ešenvalde, I., (2008), Personāla vadības mūsdienu metodes. Rīga, Merkuris LAT.
- Kehre, M., (2004), Personālmenedžments uzņēmumā. Rīga, Biznesa augstskola Turība.
- Pikeringa, P., (2002), Personāla vadība, Rīga, SIA Jāņa Rozes apgāds.
- RPP iekšējā atskaite – RPP_personals_2015gads.
- Vorončuka, I., (2009), Personāla vadība. Rīga: Latvijas Universitāte.

MOBINGS DARBA VIETĀ, TĀ ATPAZĪŠANA UN NOVĒRŠANA**Iveta Baldiņa***Alberta koledža**Iestāžu darba organizācija un vadība*

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

Anotācija. Rakstā tiek atspoguļota svarīgākā informācija no pētnieciskā darba “Mobings darba vietā”, kas tika izstrādāts studiju kursā “Ievads specialitātē”. Pieminētajā darbā tika plaši pētīta un analizēta pieejamā teorētiskā informācija par mobingu un tā ietekmi, kā arī veikts pētījums konkrētā darba vietā SIA “X”. Rakstā tiek atspoguļoti veiktā pētījuma rezultāti, kas apvienojumā ar teorētisko bāzi ļauj noskaidrot, vai SIA “X” darbinieki atpazīst mobingu darba vietā, kā tiek vērtēts mikroklimats uzņēmumā un kāda ir darbinieku informētība par iespējām sevi aizsargāt mobinga gadījumā.

Atslēgas vārdi: stress darbā; negodīga konkurence; emocionāla vardarbība; psiholoģiskais mikroklimats.

Ievads

Mobings, jeb darbinieku psiholoģiskā terora veids, ir specifiska veida attiecības darba vietā, kad viens vai vairāki darbabiedri sistemātiski naidīgā un neētiskā veidā vēršas pret kādu savu kolēģi nolūkā panākt darbinieka aiziešanu vai statusa pazemināšanu. (Forands 2007)

Definīcijā ir minēts, ka mobinga mērķis ir panākt darbinieka aiziešanu vai statusa pazemināšanu. Taču realitātē bieži vien šādas mobingam atbilstošas darbības tiek veiktas bez konkrēta mērķa, šādā veidā darbinieki pauž savu pārkumu pat neaizdomājoties, kā tas ietekmē pārējos.

Tā kā normatīvie akti Latvijā tieši nedefinē mobingu, tad svarīgākā loma mobinga nepieļaušanai ir tieši darba vietām. Tāpēc pētījums ir izstrādāts, uzsverot personālvadības lomu mobinga atpazīšanā un novēršanā.

Pārciešot ilgstošu psiholoģisku vardarbību un izjutot stresu, cilvēkam var pasliktināties veselība, samazināties darba spējas, kā rezultātā arī labklājība. Mobinga rezultātā var veidoties slikts mikroklimats kolektīvā, pieaug darba kavējumu un slimības lapu skaits, palielinās kadru mainība un bieži vien aiziet tieši talantīgākie un spējīgākie darbinieki, kas nebūt neveicina uzņēmuma izaugsmi un reputāciju. (Latvijas brīvo arodbiedrību savienība. Mobings darba vietā. 2012)

Pētījumu aktuālu padara fakts, ka psihoemocionālie un psihosociālie riska faktori ir viens no izplatītākajiem riska veidiem, ar ko savās darba vietās saskaras arvien vairāk nodarbināto visā pasaulē. Turklāt arvien vairāk tiek runāts par stresu, psihoemocionālo pārslodzi, spriedzi darbā, ko var radīt nedrošība par darbu, laika trūkums, neskaidri darba pienākumi, pārslodze, darbs naktīs, virsstundu darbs, konflikti, psiholoģiskā vai fiziskā vardarbība vai tās draudi, sliktas attiecības ar darba devēju vai kolēģiem, t.sk. mobings, bosings u.c.. (Latvijas Republikas Labklājības ministrija. Psihoemocionālie riska faktori. b.g.)

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, vai uzņēmuma darbinieki atpazīst mobingu darba vietā, kā tiek vērtēts mikroklimats uzņēmumā un kāda ir darbinieku informētība par iespējām sevi aizsargāt mobinga gadījumā.

Pētījuma uzdevumi:

- 1) Analizēt pieejamo informāciju mērķa sasniegšanai;
- 2) Veikt darbinieku anketēšanu tirdzniecības uzņēmumā SIA "X" un atspoguļot rezultātus;
- 3) Novērtēt iegūtos rezultātus un izstrādāt priekšlikumus mobinga profilaksei.

Darba izstrādē ir izmantotas teorētiskās analīzes metodes, kā datu ieguves metode tiek izmantota anketēšana, kā empīriskās informācijas apstrādes un interpretācijas metode tiek lietota statistiskās analīzes metode un grafiskā metode.

Pētījuma rezultāti apkopotā veidā tiks iesniegti uzņēmuma SIA "X" vadībai un izmantoti pētnieciskā darba veikšanai.

Literatūras apskats

Analizējot pieejamo literatūru, ir jāsecina, ka atbilstoši Eiropabarometra pētījumam par psihosociālajiem riskiem darba vietās, kur tika aptaujāti ~40'000 nodarbinātie Eiropas Savienībā, 25% atzīmēja, ka izjūt stresu lielāko dienas daļu, 25% atzīmē, ka darbs negatīvi ietekmē viņu

veselību, 53% nodarbināto atzīmē, ka ir pakļauti psihoemocionālajam riska faktoram. (Latvijas Republikas Labklājības ministrija. Psihoemocionālie riska faktori. b.g.)

Runājot tieši par mobingu, kā veiksmīgākais latviski publicētais materiāls ir biedrības Mobingstop izdots buklets "Pazīsti mobingu darba vietā". Tur ir atrodama koncentrēta informācija par mobingu darbā jebkuram saprotamā veidā. Šis bija viens no galvenajiem materiāliem kur gūt informāciju pētījumam.

Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūras izdots "Elektroniskais ceļvedis par stresa un psihosociālā riska pārvaldību" ir materiāls, kurā plaši aprakstīti dažādi psihosociālie riski, tai skaitā mobings. Ceļvedis veidots, apkopojot vērienīgas Eiropas mēroga kampaņas "Veselīgas darbavietas uzvar stresu" rezultātus. Tas piedāvā ne tikai teorētisku informāciju, bet arī praktiskus ieteikumus, kā rīkoties ar šāda veida riskiem. Īpaši jāizceļ citāts: "darba devējs nevar būt pilnīgi drošs, ka darbā esošie psihosociālie faktori nav bijuši daļēji pie vainas, ja vien nav drošs, ka tos pārvalda." (Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra. Elektroniskais ceļvedis par stresa un psihosociālā riska pārvaldību. 2014/2015)

Viena no veiksmīgākajām latviešu valodā izdotajām grāmatām ir K.Haltas "Veiksmīga karjera vai mobings-psiholoģiskais terors darbā". Tajā ir daudz praktisku padomu, kā gūt pārliecību par sevi darba tirgū un kā jāveido sava attieksme pret darbu un dažādām situācijām darba vietā.

Vērtīgi padomi ir lasāmi I.Foranda "Personāla vadība", piemēram, "arī labā komandā var veidoties konflikti, bet tiem ir jābūt konstruktīviem, stabilizējošiem. Labs vadītājs radoši izmantos konfliktus, lai tie nekļūtu par draudu, bet gan par vidi, kas attīsta un kurā cilvēki mācās". (Forands b.g.)

Daudz teorētiskās informācijas par mobingu darbā, tā tiesisko regulējumu citās valstīs un situāciju Latvijā ir Latvijas brīvo arodbiedrību savienības 2012.gada februara ziņojumā "Mobings darba vietā". Lasot par to, cik sakārtota likumdošana mobinga jautājumos ir, piemēram, Francijā, Beļģijā, Zviedrijā u.c., ir jābrīnās, kāpēc visās Eiropas Savienības dalībvalstīs nav ieviestas vienotas prasības likumu izstrādei. Sakārtota likumdošana kalpotu kā motivējošs faktors darba devējiem pievērst uzmanību darba vidi veidojošo apstākļu uzraudzībai. Minētajā ziņojumā ir apkopota informācija par Latvijā pieejamajām darbinieku tiesībām un darba devēja atbildību.

Metodoloģija

Pētījuma veikšanai tika izvēlēts tirdzniecības uzņēmums SIA "X", kurā strādā 50 darbinieki. Kā pētījuma instruments tika izmantota anonīma anketa, kurā darbinieki atbildēja uz sekojošiem jautājumiem:

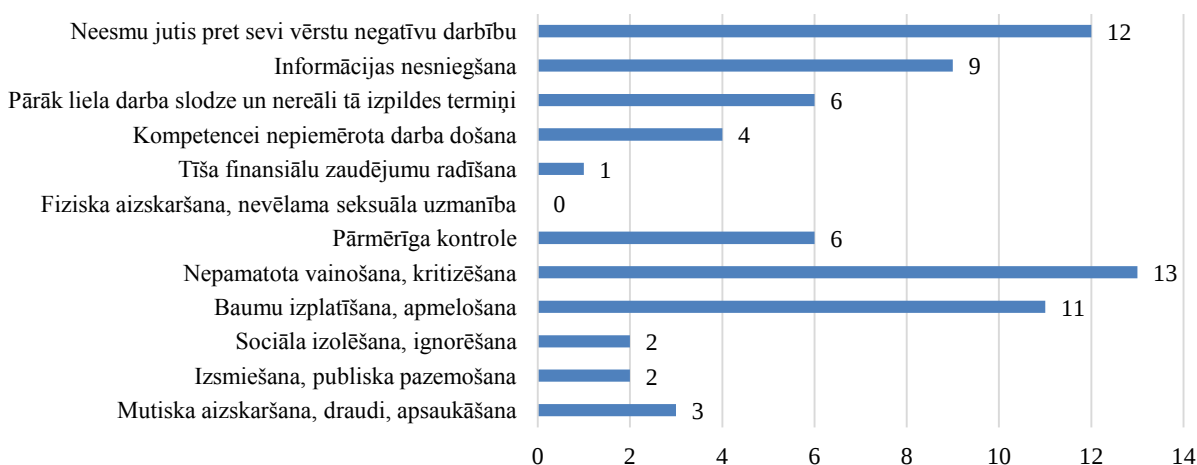
- 1) Kādi ir biežākie negatīvas darbības piemēri?
- 2) Kā mobings ietekmē darbinieka psihoemocionālo un fizisko labsajūtu?
- 3) Kā konflikti ietekmē uzņēmuma darbību?
- 4) Kāda ir darbinieku apmierinātība ar psiholoģisko klimatu darbavietā?
- 5) Kā rīkoties, saskaroties ar mērķtiecīgu, negatīvu attieksmi darbavietā?
- 6) Kāds ir biedrības Mobingstop kampaņas "Pazīsti mobingu darba vietā" efektivitātes vērtējums?
- 7) Kādi ir ieteikumi mobinga nepieļaušanai darba vietā?

Anketas aizpildīja 36 darbinieki, tas ir 72% no visiem uzņēmumā strādājošajiem. No tiem 18 vīrieši un 18 sievietes dažādās vecuma grupās.

Pirms anketu izdales darbinieki tika lūgti pievērst uzmanību anketā norādīto negatīvo darbību ilglaicīgumam un sistemātiskumam. Anketas sākumā darbinieki tika iepazīstināti, kas ir mobings un kāds ir anketēšanas mērķis. Kā svarīgākais uzdevums tika izvirzīts informēt darbiniekus, ka uzņēmumam ir svarīga pozitīva darba vide, un rosināt nebaidīties runāt un risināt problēmas.

Rezultāti

Anketā uzskaitītos biežākos negatīvās darbības piemērus (1.att.), kas vairākkārtīgi vai sistemātiski izjūsti un liecina par mobingu, ir atzīmējuši 67% no aptaujātajiem darbiniekiem. Tātad, tikai viena trešdaļa no aptaujātajiem uzņēmuma darbiniekiem neizjūt pret sevi vērstu sistemātisku negatīvu darbību.

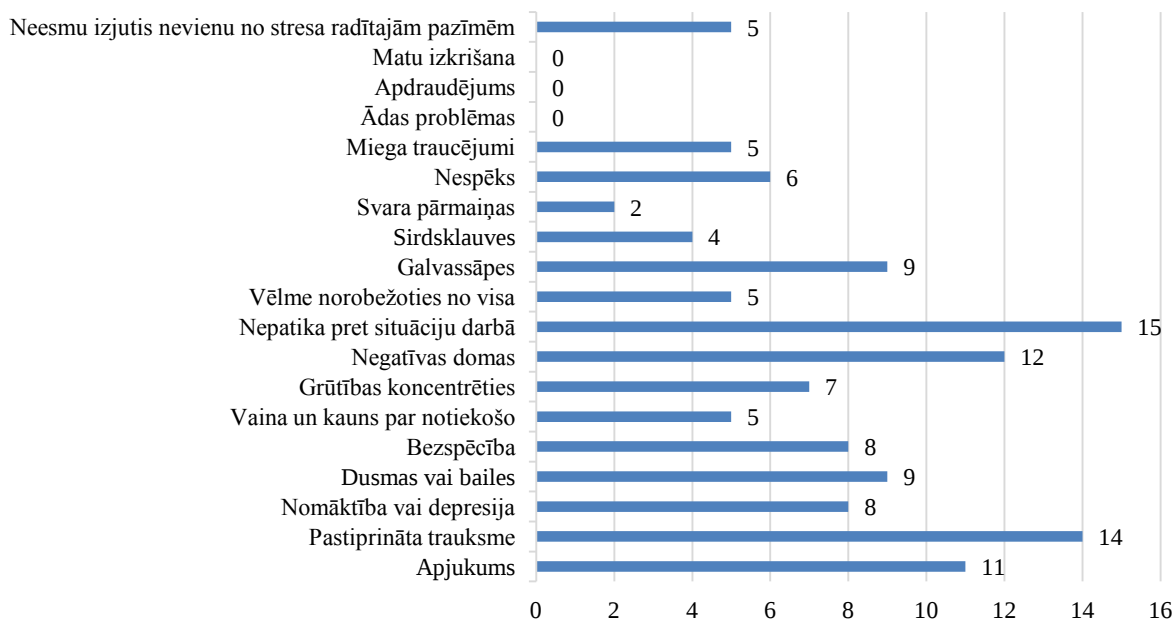


1.att. SIA "X" atzīmētie negatīvas darbības piemēri (Avots: autores aprēķini pēc anketēšanas)

Kā redzams 1.attēlā, SIA „X” darbinieki visbiežāk ir izjūtuši pret sevi vērstu nepamatotu vainošānu un kritizēšanu. Baumu izplatīšana un informācijas nesniegšana arī ir šajā uzņēmumā izplatīta problēma.

Savukārt fizisku aizskaršanu un nevēlamu seksuālu uzmanību nav atzīmējis neviens no uzņēmuma darbiniekiem.

Apkopojot atbildes uz jautājumu, kā mobings ietekmē psihoemocionālo un fizisko labsajūtu, ir redzams, ka darba vides radītā stresa dēļ cieš teju vai katrs darbinieks. (2.att.) Tikai pieci darbinieki savās anketās nav atzīmējuši nevienu no pazīmēm. Lielākā daļa darbinieku ir atzīmējuši uzreiz vairākas atbildes. Kopumā ir redzams, ka darbinieki izjūt ievērojamu diskomfortu, kas dažās anketās ir vērtējams kā kritisks. Visbiežāk konkrētajā uzņēmumā pārciestā stresa rezultātā, darbinieki izjūt nepatiku pret situāciju darbā, kā arī pastiprinātu trauksmi, negatīvas domas un apjukumu.



2.att. SIA "X" aptaujāto darbinieku atzīmētās stresa radītās pazīmes (Avots: autores aprēķini pēc anketēšanas)

Tika uzdots jautājums, kā konflikti ietekmē uzņēmuma darbību. Ievērojami lielākā daļa t.i. 72% no aptaujātajiem darbiniekiem uzskata, ka konflikti nepārprotami bremsē uzņēmuma darbību. Tikai divi no aptaujātajiem darbiniekiem uzskata, ka konflikti stimulē uzņēmuma darbību. Savukārt, 22% ir atzīmējuši, ka konflikti bremsē tikai to darbinieku darbību, kas ir iesaistījušies konfliktā.

Apmierinātība ar psiholoģisko klimatu darbavietā ir viens no svarīgākajiem anketas jautājumiem. Tas rosina darbiniekus izvērtēt kopējo mikroklimatu, jo, pat tad, ja mobings neskar tieši katru personīgi, tas var atstāt sekas uz kopējo noskaņojumu. Kopējais mikroklimats veido uzņēmuma tēlu un prestižu. Pozitīvs mikroklimats mazina darbinieku mainību un rada stabilitātes sajūtu. Atbildot ar konkrētu „NĒ”, visticamāk, darbinieks pauž savas personiskās izjūtas un iespējams ir gatavs pamest konkrēto darbavietu pie pirmās izdevības. Šādi signāli personāldaļai būtu jāuztver nopietni un sadarbībā ar vadību jāizvērtē, kā rīkoties, lai mikroklimatu uzlabotu. Uzņēmumā SIA „X” 19% no aptaujātajiem darbiniekiem nav apmierināti ar kopējo mikroklimatu uzņēmumā.

Jautājums, kā rīkoties saskaroties ar mērķtiecīgu, negatīvu attieksmi darbavietā, ir kā indikators darbinieku informētībai, kā sevi pasargāt mobinga gadījumā. Tā kā Latvijā neviens normatīvais akts nedefinē, kas ir mobings, tad darbinieki bieži vien nezina, kā rīkoties. Anketas jautājuma mērķis ir noteikt kopējo informētības pakāpi un izvērtēt papildus informācijas sniegšanas veidus. SIA „X” veiktajā aptaujā noskaidrojās, ka tikai puse no darbiniekiem ir informēti kā sevi pasargāt mobinga gadījumā.

Lai izvērtētu vienīgā līdz šim pieejamā oficiālā materiāla popularitāti, anketā tika iekļauts jautājums

par biedrības Mobingstop kampaņas “Pazīsti mobingu darba vietā” efektivitātes vērtējumu. Vai kampaņa ir sasniegusi darbiniekus, jo pretējā gadījumā ieguldītajam darbam nav būtiskas nozīmes. Pēc veiktās aptaujas datiem ir redzams, ka tikai 5 darbinieki ir kaut ko redzējuši vai dzirdējuši par minēto kampaņu. Pārējie, kas ir 86% no visiem aptaujātajiem darbiniekiem, neo nav dzirdējuši vai tiem nav bijusi vajadzība interesēties par kampaņu.

Pēdējais anketas jautājums rosināja darbiniekus ieteikt risinājumus mobinga nepieļaušanai darba vietā. Atbildes uz šo jautājumu ir vērtīgs materiāls vadībai, ka arī noderīga bāze informatīvo materiālu un kampaņu veidošanai. SIA „X” aptaujātie darbinieki, kā risinājumu piedāvā sekojošas darbības: iesākumam komunikācija, jebkāda veida sapulces par tēmu, sarunas, anketēšana, darbs ar komandas stiprināšanu, konkrēta pienākumu sadale, iespēja brīvi izteikties, problēmu izrunāšana ar katru darbinieku individuāli, būt saprotošiem un cilvēcīgiem vienam pret otru, organizēt kolektīvu saliedējošus neformālus pasākumus, regulāri celt darbinieku kompetences līmeni dažādās jomās, arī saskarsmes psiholoģijā, psihologa piesaiste, būt atklātam, runāt par problēmu aci pret aci, mazāk baumot, vadībai nepieciešams iejaukties.

Secinājumi

Izvirzītais pētījuma mērķis ir sasniegts un uzdevumi izpildīti. SIA “X” veiktās anketēšanas rezultāti liecina, ka uzņēmumā pastāv mobings, tas izraisa ievērojamu neapmierinātību un sliktu mikroklimatu. Lielākā daļa darbinieku nezina kā rīkoties saskaroties ar mobingu. Iesniedzot aizpildītās anketas, darbiniekiem bija svarīgi, lai rezultāti tiktu paziņoti vadībai. Darbinieki vēlas tikt sadzirdēti, bet tiem netiek dota iespēja. Iepazīstinot darbiniekus ar anketas jautājumiem, tika pievērsta uzmanība mobingam kā problēmai. Iemācoties atpazīt mobingu un tā sekas, ir izdarīta lielākā daļa darba tā nepieļaušanai. Anketā tika pievērsta uzmanība biedrības Mobingstop kampaņai “Pazīsti mobingu darba vietā”, kas ir vērtīgs informatīvs materiāls darbiniekiem.

Lai uzlabotu mikroklimatu uzņēmumā vadībai būtu:

- 1) jāizvērtē anketēšanas rezultāti,
- 2) jānosaka, kādi būtu piemērotākie pasākumi risku mazināšanai,
- 3) jānosaka, kas atbildēs par pasākumu veikšanu,
- 4) jānovērtē veikto pasākumu efektivitāte un reizi gadā jāveic līdzīgas aptaujas.

Bibliogrāfiskais saraksts

Biedrība Mobingstop (b.g.). *Pazīsti mobingu darba vietā!* [skatīts 22.02.2016]. Pieejams: http://stradavesels.lv/Uploads/2014/10/13/Pazisti_MOBINGU_darba_vieta.pdf

Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūra (2014/2015). Elektroniskais ceļvedis par stresa un psihosociālā riska pārvaldību. [skatīts 22.02.2016] Pieejams: <http://eguides.osha.europa.eu/stress/LV-LV/>

Forands, I (2007). *Menedžmenta autoritātes*. Rīga.

Forands, I. (b.g.) *Personāla vadība*. , Rīga: Latvijas izglītības fonds.

Halta, K (2003). *Veiksmīga karjera vai mobings-psiholoģiskais terors darbā*. Rīga: Jumava.

Latvijas brīvo arodbiedrību savienība (2012). *Mobings darba vietā*. [skatīts 22.02.2016]. Pieejams: http://www.lbas.lv/upload/stuff/201203/mobings.darba.vieta_29.02.2012_1.pdf

Latvijas Republikas Labklājības ministrija (b.g.). *Psihoemocionālie riska faktori*. [skatīts 22.02.2016]. Pieejams: http://www.lm.gov.lv/upload/aktualitates/null/psihoemocionalie_raksts1.pdf

KOMANDAS SALIEDĒŠANAS METODES PAKALPOJUMU UZŅĒMUMĀ**Jānis Kočāns***Alberta koledža**Iestāžu darba organizācija un vadība*

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

Anotācija. Lielākajā daļā mūsdienu organizāciju darbs arvien vairāk tiek organizēts komandās. Uzņēmēji izvēlas uz komandām balstītas, horizontālas organizāciju struktūras kā labāko veidu, lai iesaistītu visus darbiniekus biznesa panākumu veidošanā. Efektīvs komandu darbs veicina kopējo darba produktivitāti, rentabilitāti un servisu kvalitāti. Komandas veidošanā galvenais fokuss ir panākt labāko iespējamo darba izpildi no komandas, nodrošināt tās pašizaugsmi, teicamu komunikāciju, attīstīt komandas līdera vadības prasmes. Arī uzņēmumos Latvijā populāras ir komandu darba struktūras. Līdz ar to, aktuāls ir jautājums par komandu veidošanu un vadīšanu. Rūpes par biznesa attīstību un klientu apmierinātību mijiedarbojas ar rūpēm par darba komandu saliedēšanu. Tāpēc pētījumam tika izvēlēta tēma par komandu saliedēšanu, lai apkopotu teoriju un veiktu izpēti konkrētā Latvijas uzņēmumā. Izvēlētais pakalpojumu jomas uzņēmums izmanto tradicionālus darba komandas saliedēšanas pasākumus (piemēram, sporta spēles, korporatīvos pasākumus), gan ir atvērts inovatīvām aktivitātēm. Izmantotas sekojošas pētījuma metodes: literatūras analīze, dokumentu analīze, SVID analīze, intervijas, anketēšana, sintēze, grafiskā analīze. Pētījuma rezultātā uzņēmumam tiek sniegti priekšlikumi komandu saliedēšanas pieeju pilnveidošanai.

Atslēgas vārdi: komanda; komandas saliedēšanas aktivitātes; pakalpojumu uzņēmums

Ievads

Viens no veidiem, kā organizācijas izvēlas strukturēt savu darbu, ir darbs komandās, sagaidot, ka efektīvs komandu darbs veicinās kopējo darba produktivitāti, rentabilitāti un servisu kvalitāti. Jo saliedētāka komanda, jo efektīvāk tiks izmantoti personāla resursi: darbs tiek paveikts ātrāk un labāk. Komandas saliedēšanas aktivitāšu mērķis ir ne tikai veicināt produktivitāti un uzlabot darba izpildi, bet arī veidot tādu darbinieku attieksmi un uzticību komandai, kas palīdz komandai saliedēties un strādāt kopā, lai sasniegtu kopējos mērķus.

Arī Latvijas uzņēmumos aktuāls ir jautājums par komandu veidošanu un vadīšanu. Tāpēc pētījumam tika izvēlēta tēma par komandu saliedēšanu, lai apkopotu teoriju un veiktu izpēti konkrētā pakalpojumu jomas uzņēmumā. Pētījuma rezultātā uzņēmumam tiks sniegti priekšlikumi komandu saliedēšanas pieeju pilnveidošanai. Pētījuma mērķis: izzināt komandu saliedēšanas teorētiskās un praktiskās pieejas, lai ieteiktu uzņēmumam efektīvas komandu veidošanas metodes, konkrētus risinājumus komandu saliedēšanā. Mērķa sasniegšanai izvirzītie uzdevumi: 1) Iepazīties ar teoriju par komandas saliedēšanas mērķiem, procesu, līdera lomu tajā un efektīviem komandas saliedēšanas paņēmieniem. 2) Sagatavot uzņēmuma raksturojumu un veikt uzņēmuma SVID analīzi, lai noformulētu tā pašreizējās iestrādes un perspektīvas komandu saliedēšanā. 3) Veikt uzņēmuma darba sludinājumu analīzi, lai iegūtu informāciju par komandas darba prasmju nozīmi darbinieku atlases procesā. 4) Izveidot aptaujas anketu un veikt komandas darbinieku aptauju, lai noskaidrotu un analizētu dažādu faktoru lomu komandas saliedēšanā. 5) Sagatavot intervijas jautājumus un intervēt komandas līderi, lai noskaidrotu, kāda ir komandas līdera loma un uzņēmuma atbalsts komandu saliedēšanā. 6) Apkopot rezultātus un sagatavot secinājumus par

komandas saliedēšanas pasākumu efektivitāti organizācijās un priekšlikumus komandas saliedēšanai uzņēmumā.

Izmantotās pētījuma metodes: literatūras analīze, dokumentu analīze, SVID analīze, intervijas, anketēšana, sintēze, grafiskā analīze.

Komandas saliedēšanas process organizācijās

Apkopojot literatūru, nākas atzīt, ka jautājumā par komandu saliedēšanas mērķiem, nav viennozīmīgas atbildes. Kā norāda Maurers (Maurer 2014), tieši mērķa identificēšana ir visspēcīgākais komandas saliedēšanas paņēmieni. Fapohunda (Fapohunda 2013) ar komandas saliedēšanu saprot dažādus pasākumus, kas vērsti uz sociālo attiecību uzlabošanu un komandas lomu noskaidrošanu. Salass un Diazgranados (Salas, Diazgranados 2009) atzīst, ka komandas saliedēšanas pasākumi ir paredzēti, lai atklātu un risinātu starppersonu problēmas, kas ietekmē komandas funkcionalitāti.

Attīstoties komandu darba pieejai organizācijās, pamanīts, ka komandas saliedēšanas pasākumi ne tikai uzlabo savstarpējās attiecības starp kolēģiem, bet arī uzlabo darba efektivitāti. Simanovičs (Symanowitz 2013) atzīst, ka pastāv saistība starp populārām komandas saliedēšanas aktivitātēm un efektīviem biznesa rezultātiem. Pētnieku grupa (Omuja *et al* 2011) norāda, ka komandu saliedēšanas process ir svarīgs un obligāts darba izpildes komponents, savukārt, uzlabojoties darba izpildei, var palielināties atalgojums, kas ir labs motivators un veicina sadarbību. Tāpat, saliedēta komanda pauž pozitīvu attieksmi un labu darba morāli.

Kā atzīst vairāki pētnieki (Reņģe 2007, Simanovičs 2013, Turaga 2013, Ž.Omuja *et al* 2011), izpratne par komandu saliedēšanu vēsturiski ir veidojusies uz klasiskās Tukmana grupu dinamikas jeb attīstības teorijas pamata, kurā grupas attīstība tiek iedalīta četrās fāzēs: *forming* (veidošanās), *storming* (viļņošana), *norming* (normalizēšanās), *performing* (darbošanās). Saskaņā ar Reņģi (Reņģe 2007), ceturtais posms, kuru viņš nosauc par sinerģijas fāzi, apzīmē grupas augstāko attīstības pakāpi, kurā tā darbojas kā saliedēta komanda.

Pētnieku grupa (Omuja *et al* 2011) klasiskajiem Tukmana modeļa posmiem pievieno 5.posmu – *adjourning*, kuru varētu tulkot kā „pārcelšanās”. Autoru ideja ir uzsvērt komandu veidošanās nepārtrauktību. Katrā jaunā ciklā izmantotās aktivitātes ne tikai nostiprina komandu, bet arī to saliedē. Attīstība iepriekšējā posmā ietekmē attīstības iespējas nākošajā posmā. Katrā fāzē ir lietderīgi veikt komandu saliedēšanas aktivitātes, saglabājot izpratni par to izmantošanas pamatprincipiem.

To, kādi ir vadības paņēmieni, ar kuriem komandas līderis var sekmēt „mēs” izjūtu komandā, pētījis R.Turaga (Turaga 2013). Viņš saredz atšķirīgus līdera uzdevumus katrā komandas attīstības posmā, par pamatu ņemot Tukmana grupas attīstības teoriju. Kā norāda autors, efektīvs līderis, palīdz savai komandai pāriet no viena posma uz otru, cauri visām pārmaiņām.

Aprakstot komandas saliedēšanas pamatprincipus, Maurers (Maurer 2014) uzsver, ka tām jābūt tieši saistītām ar komandas mērķi. Par mērķu noteikšanu kā vienu no pamatprincipiem, runā arī Sanduskis (Sandusky 2015), kurš iesaka komandas saliedēšanā ievērot piecus soļus. Viņaprāt, komandu saliedēšana sākas ar darbinieku atlasīti. Otrkārt, katram dalībniekam jāzina mērķi. Treškārt, jāapzinās, ka darbinieku motivācija izriet no viņu pašu gribas, vēlmēm un cerībām. Ceturkārt, komandas biedri kaut ko upurē un tas veicina iesaistīšanos. Piektkārt, komandām ir jāapzinās, ka tās pastāv noteiktu laiku. Pirmie četri soļi palīdz komandai uzsākt darbošanos. Piektais solis palīdz komandai fokusēties uz mērķi. Minētais autors apgalvo, ka tieši šie pieci soļi transformē grupu par komandu un tālāk – organizāciju par tirgus līderi.

Apzinoties komandu saliedēšanas mērķi un pārzinot komandu veidošanas pamatprincipus, uzņēmumu vadība un komandu līderi var izvēlēties katrai situācijai un katrai komandas attīstības fāzei atbilstošas komandu saliedēšanas aktivitātes. Autors piemin, ka aktivitātei jābūt jēgpilnai, izaicinošai un jautrai. Dž.Hadens (Haden 2014), atsaucas uz 5 praktiskiem komandas saliedēšanas uzdevumu veidiem, kas

uzrādījuši sekmīgu rezultātu. Tie ir: līdzdarbošanās uzdevumi, fiziskās aktivitātes, kopīga pasākumu apmeklēšana, profesionālās attīstības aktivitātes – izglītošanās, apmācības, prasmju pilnveidošana un kopējas maltītes, kas palīdz iepazīt komandas biedrus ārpus darba vides.

Tātad, komandas saliedēšanas aktivitātes nav vērstas tikai uz darbinieku izklaidēšanu, relaksēšanos, bet tām ir pozitīva ietekme gan uz komandas tiešo darba uzdevumu izpildi, gan savstarpējo attiecību uzlabošanu, kas abi ir komandu darba izmantošanas mērķi un ieguvumi. Teorijas analīze apstiprina, ka komandu veidošana ir process, kurš prasa no tās vadītāja grupas dinamikas izpratni, elastīgu līdera lomu un ieguldījumu komandu saliedēšanas aktivitāšu organizēšanā.

Metodoloģija

Pētījuma sākuma posmā veikta literatūras analīze, lai apkopotu teorētiskās atziņas par komandas saliedēšanas procesu organizācijās. Tāpat tika veikta dokumentu analīze, kā rezultātā izveidota izvēlētā uzņēmuma SVID analīzes matrica, kas atspoguļo uzņēmuma situāciju IT pakalpojumu tirgū, katrā matricas sadaļā ietverot arī komandu darba lomas izvērtējumu pamatbiznesa nodrošināšanā. Par komandu darbam piemērotu darbinieku atlasīti iegūta informācija, veicot uzņēmuma aktuālo vakanču sludinājumu analīzi, uzmanību pievēršot sludinājumos ietvertajai informācijai, kas var norādīt uz uzņēmumam raksturīgo komandas darbu.

Lai iegūtu informāciju par komandas saliedēšanas pamatpieejām uzņēmumā, par līdera lomu komandu veidošanā, par populārākajām komandu saliedēšanas aktivitātēm uzņēmumā, izmantota strukturēta intervija ar vienas komandas vadītāju.

Lai iegūtu datus par komandas saliedētības rādītājiem, izmantota aptaujas anketa, kas mēra sekojošus komandas saliedētības rādītājus: komandas mērķi, komandas funkcionalitāti, komandas rezultātus, komandas darba prasmes, komandas vadību, komandas klimatu un komandas identitāti. Anketas apgalvojumu vērtējumā izmantota Likerta skala. Aprēķinot katra komandas rādītāja vidējo lielumu, izveidots komandas saliedētības profils.

Rezultāti

Pētījuma praktisko uzdevumu īstenošanai izvēlēts informācijas tehnoloģiju (turpmāk - IT) uzņēmums, konkrēti – tā struktūrvienība Latvijā. Uzņēmums piedāvā IT produktus no pasaules vadošajiem piegādātājiem, kas nodrošina saviem klientiem speciālistu kompetenci IT infrastruktūras pakalpojumu jomā. Latvijas struktūrvienībā ir nodarbināti apmēram 300 darbinieki.

Kā liecina uzņēmuma struktūra, uzņēmuma biznesa aktivitātes nodrošina 37 komandu darbs. Pētījums veikts vienas komandas ietvaros - Starptautisko klientu centra struktūrvienībā, kurā strādā 12 cilvēki.

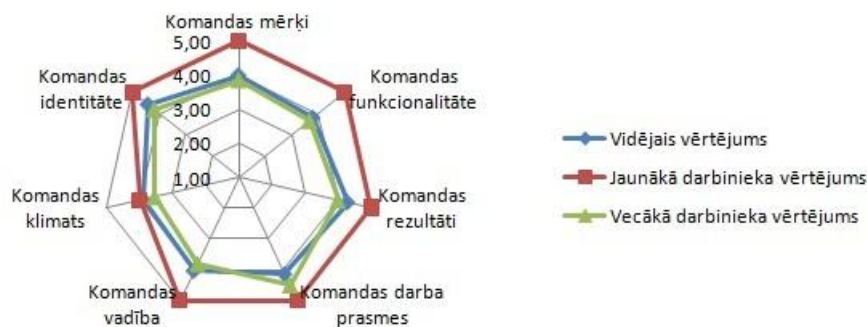
Veicot uzņēmuma SVID analīzi, kā viena no vajajām pusēm ir fakts, ka uzņēmuma pamatbiznesa nodrošināšanai nepieciešami darbinieki vienlaikus ar ļoti specifiskām IT un komandu darbam raksturīgām kompetencēm.

Uzņēmuma vakanču sludinājumu analīze apstiprina, ka darbinieku atlases situācijās mērķtiecīgi tiek izveidoti darba sludinājumi, informējot potenciālos darbiniekus par darba uzdevumiem, kas saistīti ar savstarpējo komunikāciju, sadarbošanos, brīvu viedokļa izpaušanu, komandas jeb MĒS domāšanu. 11 no uzņēmuma vakancēm ir atrodamas norādes par darba uzdevumiem, kas jāveic strādājot komandā vai sadarbojoties ar citām komandām. Informācija par uzņēmumu ir identiska visos sludinājumos un ietver aicinājumu pievienoties uzņēmuma komandai, savukārt uzņēmuma piedāvājumā minētās apmācību, attīstības iespējas, lieliski un draudzīgi kolēģi, dažādas kompānijas aktivitātes (sports, spēles, aktīva sociālā dzīve) norāda uz uzņēmumam raksturīgo komandu darbu.

Kā intervijā norāda komandas vadītāja, komunikācijas prasmes tiek saprastas kā profesionāla komunikācija, kas pamatojas uz katra komandas darbinieka analītiskajām prasmēm, spēju izsekot darba procedūrām, saskatīt to lomu kopējā mērķa sasniegšanā. Komandas līdera loma ir uzturēt vidi, kurā var notikt brīva viedokļu paušana, tādējādi atklājot vienu no komandas saliedēšanas pamatmērķiem jeb rezultātiem, līdzīgi, kā tas konstatēts Salasa (Salas 2009) pētījumā. Komandas vadīšanu līdere novērtē kā mākslu, kurā gan intuitīvi, gan uz personisko pieredzi balstoties, līderis spēj aizmirst par savu ES un kļūst par komandas MĒS. Pēc komandas vadītājas domām, visefektīvākās komandu saliedēšanas aktivitātes ir uzdevumi brīvā dabā, kurus organizē profesionālas kompānijas, komandu darbnīcas birojā, kuru laikā profesionāli var izzināt komandas biedrus (piemēram, pildot testus, iesaistoties spēlēs), kopīgs atpūtas laiks birojā, īsie pasākumi birojā - komandu tikšanās (līdz 5 min.), vingrošana un kopējas atpūtas aktivitātes ārpus biroja.

Gan intervijas, gan sludinājumu analīzes rezultāti norāda uz uzņēmuma ieinteresētību, lai uzņēmumā strādātu darbinieki ar noteiktām personības īpašībām. Turpinot komandu darba izpēti uzņēmumā, būtu lietderīgi sīkāk iepazīties ar pārējām atlases procesa norisēm, piemēram, kandidātu novērtēšanu.

Lai gan organizācijā notiekošās komandu saliedēšanas aktivitātes veicina komandu darba prasmju attīstību, anketēšanas rezultāti norāda uz iespējām šo komandas rādītāju uzlabot. 1.attēlā atspoguļots komandas saliedētības profila komandas vidējais rādītājs, uzņēmumā visilgāk nostrādājušā (vecākais darbinieks) un vismazāk nostrādājušā (jaunākais darbinieks) darbinieka rezultāts. Komandas saliedētības rādītāji (skat.1.att.) norāda uz konkrētās komandas optimālu saliedētības līmeni, ko raksturo augsta (starp 4 un 5 ballēm) identitātes izjūta, augsts komandas rezultātu un vadības novērtējums, augsts komandas darba prasmju novērtējums, vidēji augsts (starp 3 un 4 ballēm) komandas klimata, funkcionalitātes un mērķu izvērtējums.



1.att. Komandas saliedētība atkarībā no komandas dalībnieku nostrādātā laika (Avots: autora sagatavots pēc anketu apstrādes datiem)

Jaunākā darbinieka vērtējums krasi atšķiras no komandas vidējiem rezultātiem visos rādītājos, izņemot komandas klimata vērtējumu, pie tam – pārējie visi rādītāji novērtēti ar maksimālo vērtējumu – 5 balles. Savukārt, vecākā darbinieka vērtējums ir tuvs grupas vidējam vērtējumam. No vienas puses tas var norādīt uz jaunākā dalībnieka kā novērotāja pirmo pozitīvo iespaidu par komandu, no otras puses, tas var liecināt par pilnīgas informācijas trūkumu, kas liedz izdarīt objektīvu vērtējumu. Savukārt, fakts, ka pieredzējušākā kolēģa vērtējums ir tuvs grupas vidējam vērtējumam, var liecināt par anketēšanas rezultātu atbilstību objektīvajai situācijai komandā. Tā kā komandas līdere brīvu viedokļu paušanu uzskata par vienu no prioritātēm, iespējams, ka šos komandas saliedēšanas rādītājus ietekmējusi darbinieku mainība un atšķirīgs informācijas apjoms un saturs darbiniekiem ar dažādu strādāšanas ilgumu.

Nemot vērā, ka konkrēto komandu veido darbinieki ar atšķirīgu kopā strādāšanas pieredzi (no 4 dienām līdz 4 gadiem), anketēšanas rezultāti var liecināt par komandas attīstības dinamiku, virzoties no

formēšanās fāzes līdz sadarbības fāzei un pēc tam, sākoties jaunam ciklam, kā to apstiprinājuši arī Omuya u.c. (Omuya *et al* 2011) pētījumi.

Tas, ka līdere intervijā pagalvo, ka komandas saliedēšana sākas pašā komandā un tikai pēc tam komandas var novērtēt uzņēmuma rūpes un atbalstīt tā piedāvātās aktivitātes, saskan ar Simanoviča (Symanowitz 2013) secinājumu par komandu saliedēšanas intervenču efektivitāti. Pētītā uzņēmuma aktivitātes atbilst jēgpilnu, izaicinošu un jautru aktivitāšu kritērijiem.

Tātad, pētījuma procesā ir veikts konkrētā uzņēmuma komandu saliedēšanas procesa izvērtējums, secinot, ka uzņēmums fokusējas uz komandu darbam piemērotu darbinieku atlasīšanu un organizē komandu saliedēšanas aktivitātes.

Secinājumi

Pētījuma darba uzdevumi ir izpildīti, mērķis ir sasniegts. Lai gan uzņēmums, kurā veikts pētījums, kopumā rūpējas par savu darba komandu saliedēšanu, tomēr pastāv riska faktors: darba komandu atrašanās dažādās attīstības fāzēs un biežas darbinieku maiņas komandās var ietekmēt darba izpildes efektivitāti. Pētījuma ietvaros sagatavoti priekšlikumi šī riska kontrolei un mazināšanai, piemēram, ieteikts organizēt pētījuma rezultātu apspriešanu komandā, lai papildinātu SVID analīzi un diskutētu par anketēšanas rezultātiem, izzinātu komandas kopējo tēlu, veicinātu MĒS izjūtu un sniegtu līderim informāciju par komandas saliedēšanā nepieciešamo atbalstu. Veicot regulārus komandas saliedēšanas izvērtējumus, piemēram, izmantojot pētījumā lietoto anketu, varētu sekot līdzi grupas attīstības dinamikai un identificēt problēmas. Tāpat ieteikts ieplānot un realizēt aktivitātes, kas vērstas uz komandas dalībnieku lomu komandā izpēti, piemēram, veikt testa izpildi, organizēt lomu spēles. Šajā ziņā uzņēmums var sadarboties ar Latvijas organizāciju psihologu biedrību un Latvijas psihologu biedrību profesionālu konsultantu nodrošināšanai, lai saņemtu informāciju par aktualitātēm komandu izpētē, kā arī veiktu mērķtiecīgu izpēti par komandas darbinieku lomām, komandas attīstības procesu un saņemtu atbalstu komandu saliedēšanā. Izmantojot komandu saliedēšanā profesionālu organizāciju pakalpojumus, pēc pasākuma un pēc iepriekšējas vienošanās, ieteikts organizēt atgriezeniskās saiknes saņemšanu par komandu un tās dalībniekiem, kas palīdzētu izzināt katra komandas dalībnieka kompetences un iespējamo lomu komandā. Iespējamās atgriezeniskās saiknes saņemšanas formas – neformāla saruna ar visiem darbiniekiem tūlīt pēc pasākuma, rakstiskas galvenās atziņas kā e-pasta vēstule, nosūtīta visiem darbiniekiem.

Bibliogrāfiskais saraksts

ATEA (2015). [skatīts 10.11.2015]. Pieejams: <http://www.atea.lv/par-atea/>

Atea Today, uzņēmuma ikmēneša izdevums, 2015. - npublicēts

CV online (2015). [skatīts 10.11.2015]. Pieejams: <http://www.cv.lv/darba-sludinajumi/atea-global-services>

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

Fapohunda, T.M. (2013). *Towards Effective Team Building in the Workplace*. International Journal of Education and Research, (1/4), 1-12.

Maurer, R. (2014). *Stop Me Before I Conduct Another Team-Building Session*. Journal for Quality & Participation. (37/3), 13-14.

Omuya, J.M. *et al* (2011). *Effects Of Team Building On The Performance Of Employees In Organizations.Towards The Realization Of Millennium Development Goals: A Survey Of Selected Banks In Eldoret Town*. International Journal of Current Research, (3/11), 49-54.

Salas, E., Diazgranados, D. (2009). *Does Team Training Improve Team Performance? A Meta-Analysis*. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomic Society*, (50/6), 903-933.

Sandusky, G. (2015). *The Team Myth*. *Leadership Excellence*, (32/2), 33-34.

Symanowitz, G. (2013). *The suprising truth about team-building*. *Finweek*, (5), 44-46.

Team Assessment Questionnaire (2014). [skatīts 30.09.2015]. Pieejams:
<http://www.ahrq.gov/sites/default/files/wysiwyg/professionals/education/curriculum-tools/teamstepps/instructor/reference/tmassess.pdf>

Hadens, J. (2014). *Ten Scientifically Proven Ways to Build and Manage Great Teams*. [skatīts 15.11.2015].
Pieejams: <http://www.inc.com/jeff-haden/10-scientifically-proven-ways-to-build-and-manage-great-teams-wed.html>

Turaga, R. (2013). *Building Trust in Teams: A Leader's Role*. *IUP Journal of Soft Skills*, (7/2), 13-31.

STRESA VADĪBAS IESPĒJAS DARBA VIDĒ**Svetlana Lēvalde***Alberta Koledža**Iestāžu darba organizācija un vadīšana*

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

Anotācija. Autore veica pētījumu par stresu darba vides kontekstā. Ņemot vērā to, ka autores patstāvīgā dzīves vieta ir Īrija, pētījums ir veikts Īrijas valsts teritorijā. Pētījuma „Stresa vadības iespējas darba vidē” mērķis ir izpētīt stresa - kā darba vides psihosociālā riska faktora, vadīšanas vispārīgās teorētiskās nostādnes un praksi, analizējot stresa vadīšanas politiku un stratēģiju sabiedriskajā organizācijā, nolūkā sagatavot priekšlikumus tās pilnveidei.” Mērķa sasniegšanai izvirzītie uzdevumi paredz zinātniski – pētnieciskās un organizāciju vadības literatūras, ES un Īrijas valsts tiesisko aktu, organizācijas dokumentu, vides un prakses izpēti, analīzi un novērtēšanu, kā arī darba nobeigumā izstrādāt secinājumus atbilstoši veiktajai izpētei. Pētījuma veikšanai autore izmantoja monogrāfisko, kvantitatīvo, kvalitatīvo pētījumu metodes, kā arī datu apstrādes statistisko metodes. Ņemot vērā sabiedriskas organizācijas nosacījumu pētījuma veikšanai, organizācijas nosaukums rakstā ir saīsināts, apzīmējot to ar “Y”, lai to nebūtu iespējams identificēt.

Atslēgas vārdi: stress darba vidē; psihosociālais faktors; personāla garīgā un fiziskā veselība.

Ievads

Eiropas Komisijas rīkotajā Eiro - barometra aptaujā par psihosociālajiem riskiem darbavietās, kurā tika aptaujāti ~ 40 000 nodarbinātie Eiropas Savienībā, 25% atzīmēja, ka izjūt stresu lielāko dienas daļu, 25% - , ka darbs negatīvi ietekmē viņu veselību, 53% nodarbināto atzīmē, ka ir pakļauti psihoemocionālajam riska faktoram. (*Stresa un psihosociālo risku pārvaldība darbā* , 2013) Tātad, pusei no aptaujāto respondentu stress izraisa izmaiņas emocionālā līmenī. Informācijas avotā tiek pausta ideja, ka psihosociālos riskus rada neatbilstoša darba organizācija un vadība, nelabvēlīgs darba sociālais konteksts, kā arī pārmērīgas prasības, nedrošība par darbavietas saglabāšanu, aizskaršana un vardarbība, tādējādi darbinieki var izjust stresu, kas negatīvi ietekmē viņu darbaspējas un privāto dzīvi un ilgtermiņā var novest pie smagām garīgās un fiziskās veselības problēmām, piemēram, izdegšanas sindroma, depresijas, sirds un asinsvadu slimībām vai muguras sāpēm. (*Stresa un psihosociālo risku pārvaldība darbā*, 2013) Tātad, stresa savlaicīga novēršana un samazināšana darba vietā ir nepieciešama. Lai labvēlīgi ietekmētu katra darbinieka, organizācijas un valsts labklājību kopumā. Tādēļ svarīgi ir vērst darba devēju uzmanību adekvātai darba vides riska faktoru novērtēšanai, iekļaujot psihosociālos riskus.

Ņemot vērā sabiedriskās organizācijas “Y” darbības īpatnības, kas saistītas ar intelektuāla darba veikšanu – jaunās paaudzes izglītošanu, attīstību, atbalstīšanu, izklaidēšanu, kā arī tā ietver terapeitiskus elementus, un vide ir pietiekoši dinamiska un pārmaiņām bagāta, pēc autores domām , organizācijas vadībai būtu jāpievērš īpaša uzmanība stresa vadīšanai, jo tās darbiniekiem ir papildu atbildība – jaunās paaudzes garīgā un fiziskā labklājība. Pētījuma „Stresa vadības iespējas darba vidē” mērķis ir izpētīt stresa vadīšanas teorētiskās nostādnes un iespējas sabiedriskajā organizācijā, analizējot stresa vadīšanas politiku, stratēģiju un praksi, nolūkā sagatavot priekšlikumus tās pilnveidei. Dotā mērķa sasniegšanai autore izvirzīja sekojošus uzdevumus: 1.Iepazīties un analizēt vispārīgās teorētiskās nostādnes par stresu - kā darba vides psihosociālo riska faktoru, un tā vadīšanas iespējām darba vidē, izmantojot Īrijas normatīvos aktus un citu literatūru, kā arī sagatavot teorētiskās analizēs apkopojumu; 2.Veikt SVID analīzi, izpētot tā

praksi stresa vadīšanas jomā; 3.Veikt organizācijas vadības interviju, izmantojot Ženēvas Starptautiskā Darba Biroja sagatavoto riska preventēšanas un vadīšanas novērtējuma anketu “Stress prevention at work checkpoints”; 4.Veikt organizācijas darbinieku aptauju, iepriekš sagatavojot aptaujas/intervijas instrumentus, kā arī analizēt pētījumā iegūtos rezultātus; 5.Izstrādāt un formulēt secinājumus atbilstoši veiktajai izpētei.

Stress darba vidē un tā vadīšanas nozīme mūsdienu organizāciju darbā

K.Martinsones; A.Miltuzes grāmata “Psiholoģija” sniedz pētījuma temata skaidrojumu, ietverot stresu izraisošu faktoru – fiziskie darba apstākļi, neatbilstoša darba slodze, lomas neskaidrība, karjeras problēmas, darba organizācija un sociālie faktori raksturojumu. Grāmatā arī tiek piedāvāti veidi kā samazināt stresu darbavietā. Atkarībā no identificētajiem stresa faktoriem, grāmatas autores piedāvā divus veidus stresa samazināšanai - izmainīt darba organizāciju un iesaistīt darbiniekus stresa vadības programmās. Apkopojot grāmatā izklāstīto informāciju, var secināt, ka stresu izraisoši faktori var būt saistīti kā ar fiziskiem darba apstākļiem, darba organizāciju, tā arī sociālo jomu, piemēram konfliktējošas attiecības ar kolēģiem. (Martinsone K, Miltuze A, 2015)

F.Parkinsona (*Parkinson F*) grāmata “ Kā tikt galā ar pēctraumas stresu” (“*Coping with Post –Trauma Stress*”) padziļina izpratni par stresu un to izraisošiem faktoriem vispārīgā nozīmē. Tā atklāj stresa būtību no vairākiem aspektiem, tsk. arī no darba vides kontekstā, ieskaitot vardarbību darbā, darba uzteikšana un negadījumi darba vietā, kuros cieš no stresa ne tikai negadījumā tieši iesaistīti indivīdi, bet gan arī tie, kas ir redzējuši notikušo. Dotajā informācijas avotā tiek piedāvāti arī praktiski padomi kā risināt stresa mazināšanas un vadīšanas jautājumus. Iespējams, dažas no tehnikām būtu lietderīgi iekļaut stresa vadīšanas programmās, piemēram, prasme atpazīt savas emocijas.

Izklāstītā informācija elektroniskajā resursā “Causes and management of stress at work” un Publiskās Administrēšanas institūta (Institute of Public Administration) izstrādātais mācību līdzeklis “Human Recourse Management” skaidro ar darbu saistīta stresa rašanās cēloņus, sekas un vadīšanas stratēģiju, sniedz ar darbu saistīta stresa modeļa skaidrojumu, māca pēc kādām pazīmēm atpazīt ar darbu saistītu stresu, kā arī sniedz tā vadīšanas tehnikas organizāciju ikdienas darba īstenošanā. Sniegtā informācija pilnveido izpratni par stresu darba vietā, padziļinot tēmas izpratni un sniedzot iespēju saskatīt tēmas viedokļu dažādību un līdzības, kā arī nodrošina pētījuma objektivitāti. (Michie, 2002); (Human Recourse Management, 2016)

Eiropas Darba drošības un veselības aizsardzības aģentūras ziņojums “Kā risināt psihosociālos jautājumus un samazināt ar darbu saistītu stresu”. Eiropas Savienības pamatdirektīva (89/391/EEK) par drošības un veselības aizsardzības uzlabošanu darba vietās ir ES dalībvalstu pamata tiesību akts. Tā tieši un netieši norāda uz psihosociālajiem jautājumiem. Dažās valstīs tiesību normas sniedz tālāk nekā šī pamatdirektīva, nosakot darbības, kuras darba devējiem jāveic attiecībā uz psihosociāliem riskiem (*Kā risināt psihosociālos jautājumus un samazināt ar darbu saistītu stresu, 2007*). Tā kā Īrija ir ES dalībvalsts, tad minētā direktīva attiecas arī uz Īrijas valsts teritorijā esošajām organizācijām, tātad ieskaitot arī sabiedrisko organizāciju “Y”.

Metodoloģija

Pētījuma temata teorētiskās bāzes izstrādei autore izmantoja teorētisko pētījuma metodi, analizējot literatūras avotus un normatīvos aktus, kuri atklāj stresa, tā izpausmes un ietekmes vispārīgo raksturojumu, stresa kā darba vides psihosociālā faktora skaidrojumu, kā arī ar darbu saistīta stresa izpausmes veidus organizāciju ikdienas darbā kā stress apdraud personāla veselību un labklājību, kā arī organizācijas ražošanas labklājību. Savukārt, pētījuma praktiskās daļas izstrādē ir izmantota empīriskā pētījuma metode, veicot organizācijas SVID analīzi, tādējādi identificējot organizācijas stresa vadības stiprās un vājās puses, iespējas un draudus, veicot organizācijas vadības intervēšanu, tādējādi novērtējot

stresa risku preventēšanas pasākumus; organizācijas personāla viedokļa apzināšanu, veicot elektronisko aptauju un datu statistisko apstrādi. Pētījuma secinājumi izstrādāti atbilstoši veiktās izpētes rezultātiem. Organizācijas vadības intervēšana tika veikta, izmantojot Ženēvas Starptautiskā Darba Biroja sagatavoto riska preventēšanas un vadīšanas novērtējuma anketu “Stresa preventēšana darba un tā vides kontrolpunktos” (Stress Prevention at Work Checkpoints), kurš paredzēts darba devējiem, lai pārskatītu darba vietas stresa faktorus, ar nolūku identificēt nepilnības stresa vadīšanas jomā un mazināt tā iedarbību uz organizāciju personālu, tādējādi popularizējot veselīgu un drošu darba vidi. Stresa preventēšanai jābūt daļai no darba drošības un veselības aizsardzības vadības sistēmas. Preventīvo pasākumu plānošana un īstenošana balstās uz darba vides risku novērtējumu, nosakot prioritātes praktiskiem uzlabojumiem.” (Stress Prevention at Work Checkpoints, 2012) Tātad, stresa risku novērtēšana ir iekļaujama organizāciju darba vides kaitīgo faktoru riska novērtēšanā. Dotais novērtēšanas instruments ietver novērtēšanu 10 kategorijās ar 5 atbilstošiem jautājumiem. Katram jautājumam ir iespējama viena atbilde ar novērtējumu “neeksistē” – aktivitātes nav novērotas, “apmierinoši” – dažas aktivitātes ir novērotas un veiktas periodiski, “labi” – nepieciešama neliela pilnveidošana, “teicami” – pilnvērtīgi tiek īstenoti. Anketa ir pielāgota organizācijas vajadzībām, pilnveidojot atbilžu izvēles iespējas Organizācijas personāla viedoklis par stresu izraisošiem faktoriem darba vidē un esošajām stresa vadīšanas iespējām organizācijā tika apzināts, izmantojot autores sagatavoto darbinieku aptaujas anketu stresa vadīšanas jomā. Pēc organizācijas vadības pieprasījuma aptaujas īstenošana tika saskaņota ar organizācijas vadību, balstoties uz Personāla un Finanšu apakšgrupas pieņemto lēmumu. Aptaujas anketas tika izsūtītas 26 darbiniekiem, 13 organizācijas īstētajos projektos. Aptaujā piedalīties piekrita 11 darbinieki, kas ir 43% no visa darbinieku skaita, izņemot vadību. Aptaujas anketa satur 9 jautājumus, no kuriem lielākoties jautājumi ir ar izvēles atbildēm (respondentu ērtībai), taču respondentiem ir arī iespēja brīvi paust savu viedokli, atbildot uz diviem atvērtiem jautājumiem par stresa mazināšanu individuālā līmenī un zināmiem stresa vadīšanas pasākumiem organizācijā, kas līdz šim ir zināmi. Pētījuma dati iegūti, izmantojot ekonomiskās statistikas metodes un MS Excel funkcijas. Izmantojot šos instrumentus, organizācijas materiālus un SVID analīzi autore plāno iegūt vispārīgu situācijas raksturojumu, lai sasniegtu darba mērķi, pamatojot stresa vadīšanas aktualitāti organizācijā.

Rezultāti

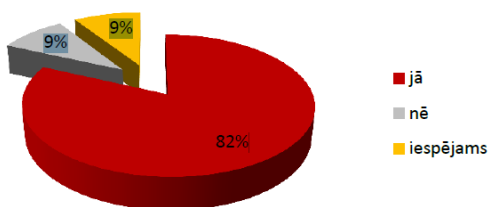
Analizējot organizācijas iekšējo vidi varēja vērot, ka organizācijas iekšējā vidē pārsvarā ir fundamentāli stresu izraisoši faktori (vāja komunikācija, organizācijas kultūra, nepietiekošs darbinieku skaits), mazākumā ir pasākumi, kas mazina stresu vai risina stresa rašanās jautājumu ilgtermiņā; organizācijā stresa vadīšanas iespējas nepilnīgi nodrošina stresa vadību; organizācijā vērojams formāls standarta minimuma nodrošinājums, lai organizācija varētu funkcionēt; organizācijā ieteicams attīstīt darbinieku atklātības līmeni attiecībā ar vadību un kolēģiem; organizācijas vadībai ieteicams noskaidrot darbinieku zemā atklātības līmeņa cēloņus; par organizācijas iespējām var redzēt, ka draudi, kas var izraisīt stresu, galvenokārt ir saistīti ar finansētāju prasību paaugstināšanu un finansējuma samazināšanu. Taču daļēji stresa mazināšanai šinī jomā ir izmantojamas iespējas – ziedojumu un papildu līdzekļu vākšana, papildu darba resursu piesaistīšana. Sadarbībā ar citām valsts un privātajām aģentūrām organizācijā ir plašas mācību un treniņu iespējas, kas var būt kā profesionalitātes un kompetences vairotajs un attiecīgi arī stresa mazinātājs un novērsējs.

Veicot vadības interviju tika noskaidrots, ka pēc organizācijas vadības domām, stresa risku preventēšanu pēc anketā norādītajām kategorijām organizācijā var raksturot ar “ ļoti labi”; organizācijā ar stresa vadīšanu saistītie izstrādātie dokumenti “Patērētāju sūdzību vadīšanas politise un procedūras” (Complaints Management Policy and Procedures) “Sūdzību procedūra” (Grievance Procedure) ir novecojuši (apstiprināts 1998. gadā, kopš tā laika nav atjaunots); organizācijā stresa vadīšanas iespējām ir vairāk formāls raksturs; organizācijas prioritāte – darba drošība fiziskā līmenī (telpas, tehniskais nodrošinājums, fiziskā veselība); organizācijā stresa vadīšanas politika un stratēģija nav formulēta; organizācijā neeksistē

stresa vadīšanas programma; organizācijā stresa preventēšana un vadīšana tiek īstenota nepilnīgi; SVID analīzes un Stresa riska preventēšanas novērtēšana vairākās kategorijās atšķiras.

Uz personāla aptaujas jautājumu, par to vai ieņemamais amats ir saistīts ar stresu, lielākais vairums t.i. 8 no 11 aptaujātajiem darbiniekiem domā, ka viņu amata pienākumu veikšana ir saistīta ar stresa rašanos. Uz jautājumu par to vai jebkad ir izjuts stress darbā 9 respondenti, ir piedzīvojuši ar darbu saistītu stresu, 1 darbinieks pieļauj tādu iespēju un 1 darbinieks domā, ka nekad nav piedzīvojis stresu darbā. Tātad, gandrīz visi no aptaujātajiem darbiniekiem ir izjutuši stresu darbā un stress ir bieža parādība darbā.

Stress darbā



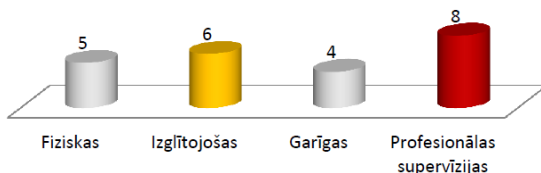
1.att. Stress darbā, procentos (autores veidots)

Biežāk sastopamos stresa faktorus, kas ietekmē personāla labsajūtu darbā un apmierinātību ar darbu, respondenti vērtēja skalā no 1-5, kur (vērtējuma skalā no 1-5, kur 5-augstākā stresa intensitātes pakāpe; 1–zemākā). Līderpozīcijās izvirzās stresori “Komunikācijas līmenis un kvalitāte”; “Darba apjoms”; “Finansu resursi”; “Darba plānošana un koordinēšana”; “Darba deleģēšanas iespējas”. Vismazāk stresu rada personāla nacionālo kultūru dažādība un valodu dialekti. Tātad, organizācijā uzmanību vēlams vērēt komunikācijas līmeņa un kvalitātes paaugstināšanas, darba apjoma sabalansēšanas, finansu resursu izmantošanas un darba deleģēšanas virzienā.

Uz jautājumu par stresa draudiem, 9 darbinieki atzīst, ka stress viņus visvairāk ietekmē emocionāli un garīgi, motivāciju zaudē 5 darbinieki, savukārt darba kavēšana vai nokavēšana stresa dēļ nav iecienīta. Tātad, stress visvairāk apdraud aptaujāto darbinieku emocionālo un garīgo stāvokli, kā arī darbinieki zaudē motivāciju veikt savu darbu pilnvērtīgi. Par savām problēmām ar supervizoru runā 6 darbinieki no aptaujātajiem darbiniekiem, un 4 darbinieki ir nolēmuši savas problēmas paturēt pie sevis, 1 respondents uz jautājumu atbildēt atturējies. Tātad, puse no aptaujātajiem darbiniekiem meklē risinājumu organizācijā un puse ir izlēmusi tikt ar stresu galā paši. Daļa darbinieku izmanto iespēju runāt ar kolēģiem, paškontroles metodes un atpūtu ārpus darba. Tātad, aptaujātie darbinieki meklē risinājumus stresa vadīšanai individuāli, nereti ārpus organizācijas, kas liek domāt, ka organizācijas vadības atbalsts šinī jomā ir vājš. Uz jautājumu par darbiniekiem zināmajām stresa vadīšanas iespējām tiek pieļauta, ka tā ir supervīzija, taču pēc respondentu atzinuma - dažreiz tās sistemātiskums un kvalitāte neatbilst darbinieku vajadzībām. Kā daļa no stresa vadīšanas tiek minētas arī reglamentējošas polises. Taču ir arī gadījumi, ka darbinieks nezina nevienu iespēju kas organizācijā varētu darboties kā stresa vadīšanas pasākums vai iespēja. Pamatā organizācijā stresa vadīšanai tiek vēltā niecīga uzmanība, tādejādi darbinieki ir pakļauti stresa kaitīgai ietekmei, kas ilgtermiņā var izraisīt garīgās veselības traucējumus un emocionālu izdegšanu. Tādejādi organizācijai ieteicams izstrādāt stratēģiju stresa vadīšanas attīstībai un pilnveidošanai. Uz jautājumu par stresa vadīšanas programmas ieviešanu organizācijā. Attēlā redzams, ka 9 aptaujātie darbinieki nobalsoja par “Stresa vadīšanas programmas” nepieciešamību organizācijā. Tātad, darbiniekiem ir nepieciešama palīdzība un atbalsts stresa vadīšanā.

Uz jautājumu par stresa vadīšanas metodēm kādas būtu lietderīgi iekļaut stresa vadīšanas programmā, vislabprātāk, darbinieki stresa vadīšanas programmā vēlētos iekļaut profesionālas supervīzijas, kuras visbiežāk tiek īstenotas profesionāla supervīzora, psihologa, psihoterapeita vadībā. Piekrišana ir arī izglītojošām metodēm, piemēram treniņiem un apmācībām stresa vadīšanas jomā, mazāk, bet aizvien iecienītas varētu būt arī fiziskās aktivitātes, vēlamas, ir arī relaksējošas metodes (garīgas jeb pasīvas).

Tāpat, izstrādājot stresa vadīšanas plānu un stratēģiju būtu vēlams iekļaut tajā apzinātās stresa vadīšanas metodes, kā prioritāti paturot profesionālās supervīzijas. (sk.2.att.)



2.att. Stresa vadīšanas veidi, darbinieku skaits (autores veidots)

Secinājumi

Zinātniski pētnieciskā un organizāciju vadības literatūrā tiek uzsvērts stresa ietekmes nozīmīgums un tā vadīšanas prasību nepieciešamība individuālā un organizāciju līmenī.

Zinātniski pētnieciskā un organizāciju vadības literatūrā, ES pamatdirektīvā (89/391/EEK) un Ženēvas Starptautiskā Darba Biroja izstrādātajā materiālā ar darbu saistīts stress tiek klasificēts kā darba vides psihosociālais riska faktors, turpretī “Y” praksē tiek izslēgts no darba vides kaitīgo faktoru riska novērtēšanas.

Īrijas normatīvajos aktos, sabiedriskās organizācija “Y” nostāja darba drošības un veselības jomā atšķiras no zinātniski - pētnieciskajā un organizāciju vadības literatūrā paustās nostājas, jo nav noteikta psihosociālo riska faktoru novērtēšana, kas vērtējams negatīvi..

Organizācijas regulējošās polises ar stresu saistītajos jautājumos “Patērētāju sūdzību vadīšanas polise un procedūras” (*Complaints Management Policy and Procedures*), “Sūdzību procedūra” (Grievance Procedure) nav atjaunotas kopš 1998.gada - ir novecojušas, kas vērtējams negatīvi.

Organizācijas vadības attieksme veselības un drošības jomā ir formāla, kas vērtējams negatīvi.

Stress kā darba vides psihosociālais riska faktors ir līdzvērtīgs citiem darba vides kaitīgiem faktoriem, jo tā ietekme var būt graužoša un neatgriezeniska, tādejādi stresa vadīšana ir iekļaujama ikvienas organizācijas Darba drošības pasākumos.

Bibliogrāfiskais saraksts

Human Recourse Management, Institute of Public Administration, Dublin, 2011 – 193 p.

Kā risināt psihosociālos jautājumus un samazināt ar darbu saistīto stresu, [elektroniskais resurss] European Agency for Safety and Health at Work. Reproduction is authorised, except for commercial purposes, provided the source acknowledged. 2007. Resurss apskatīts 2015.gada 16.novembrī, pieejas veids: tīmeklis <http://osha.eu.int/ew2002/>;

Martinsons K., Miltuze A., Psiholoģija –Rīga, Apgāds Zvaigzne ABC, 2015.-166 lpp.

Michie, S., Education(2002)./ *Causes and Management of stress at work*.OccupEnvironMed (skatīts 03.12.2015)., Pieejams: <http://oem.bmj.com/content/59/1/67.long>

Parkinson, F..(2011).*Coping with Post –Trauma Stress*. Great Britain, Press Sheldon

Stresa un psihosociālo risku pārvaldība darbā(2013).*Kampaņas rokasgrāmata, Eiropas Darba drošības un veselības aģentūra*, (katīts 27.11.2015).Pieejams:http://hw2014.healthy-workplaces.eu/lv/campaign-material/introducing-the-campaign-guide/te0213252lvc_w.pdf

Stress Prevention at Work Checkpoints (2012). Practical improvements for stress prevention in the workplace, Geneva, International Labour Office

PERSONĀLA MOTIVĒŠANAS PASĀKUMU PILNVEIDE VALSTS AKCIJU SABIEDRĪBĀ

Kitija Nikolajeva

Alberta koledža

Iestāžu darba organizācija un vadība

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

Anotācija. Pētījuma mērķis ir izpētīt personāla motivēšanas sistēmu un pasākumu teorētiskās nostādnes, un izpētīt AS "Airbaltic corporation" izmantoto motivēšanas pasākumu kopumu Stjuartu struktūrvienībā, sagatavot priekšlikumus to pilnveidei. Pētījumā tika analizēti personāla motivēšanas pasākumu pilnveides teorētiskie aspekti, raksturots uzņēmums AS "Airbaltic corporation" un analizēta AS "Airbaltic corporation" Stjuartu dienesta motivēšanas sistēma, jeb tiek noskaidrotas darbinieku motivēšanas sistēmas metodes uzņēmumā, tiek veikta darbinieku aptauja un analizētas atbildes uz jautājumiem, tiek veikta intervija ar Stjuartu struktūrvienības vadītāju un intervijas jautājumu atbilžu analīze. Pētījuma aktualitāti nosaka apstāklis, ka pašreiz vienībai nav adaptācijas programmas, bet tā nepieciešama. Izmantotās pētījuma metodes: teorijas analīze, datu vākšanas analīze, kvalitatīvas pētījuma metodes – intervija, darbinieku anketēšana, SVID analīze, grafiskā analīze

Atslēgas vārdi: darbinieku motivācija, personāla motivēšana, motivēšanas veidi, motivēšanas pilnveide

Ievads

Motivācija darbojas kā domāšanas un uzvedības ierosinātājs. Saprotot cilvēka motivāciju var stimulēt vēlamu uzvedību un konkrētu mērķu sasniegšanu. Darbinieku individuālās motivācijas izziņāšanā ir svarīgi saprast, cik lielā mērā katra individuālā darbinieka motivācija atšķiras no citu darbinieku motivācijas. Tādēļ darba mērķis ir izpētīt motivēšanas teorijas un noskaidrot, kā tās tiek izmantotas stjuartu dienesta motivācijas sistēmā un sniegt priekšlikumus tās pilnveidē. Studiju laikā veikto pētījumu atziņas tika izmantotas šī darba izstrādē.

Organizācijas, kurās darbinieki savus darba pienākumus pildīs ar maksimālu efektivitāti, būs krietni pārākas pār konkurentiem. Lai darbinieks darbotos atbilstoši vadības norādītajiem mērķiem un pat labāk, parasti nepietiks tikai ar veiksmīgu personāla atlasī. Par darbiniekiem ir jārūpējas, izprotot to vēlmes un vajadzības, lai veicinātu to lojālu attieksmi pret organizāciju un darba pienākumiem.

Lai sasniegtu pētījuma mērķus, tika izvirzīti uzdevumi: izpētīt interneta resursos, mācību un zinātniskajā literatūrā un publikācijās pieejamo informāciju par motivācijas teorijām; analizējot kompānijas iekšējos dokumentus, iepazīties ar Stjuartu dienesta motivācijas sistēmu; izveidot aptauju darbiniekiem, lai noskaidrotu darbinieku viedokļus par motivācijas sistēmu "Airbaltic"; veikt secinājumus par apkopotajiem materiāliem par motivācijas teoriju un interviju un anketēšanas rezultātiem; sniegt priekšlikumus motivācijas sistēmas pilnveidei, balstoties uz iegūto informāciju un analīžu rezultātiem.

Motivācija un motivācijas teorijas

Motivācija ir spēks, stimulē, vai ietekme, kas liek personai darboties noteiktā veidā un virzienā (Schwarz, 2006) Tātad motivācija regulē katra cilvēka uzvedību, lai būtu iespējams sasniegt izvirzītos, kā arī vēl

neapzinātos mērķus. Motivācija ir domāšanas un uzvedības ierosinātājs. Līdz ar to, izprotot, cilvēka motivāciju, var stimulēt vēlamo uzvedību un konkrētu mērķu sasniegšanu.

Ir izstrādāti vairāki desmiti motivācijas teoriju un, kā jau darba autore minēja iepriekš, nav vienota viedokļa, kura no teorijām ir vislabākā. Katrai situācijai un darbiniekam ir piemērojamas dažādas teorijas. Tomēr šīs teorijas ir klasificētas. Taču arī teoriju klasifikācija dažādu autoru vidū atšķiras.

Darba autore izvēlas trīs grupu iedalījumu, jo uzskata, ka pārāk sāka sadalīšana nav efektīva, jo motivācijas teorijas viena otru papildina. Ja tiek izveidots pārāk smalks iedalījums, cilvēkresursu vadītājiem var rasties šaubas par kādu no teoriju izmantošanu, jo tā neietilpst, kādā no mērķa sasniegšanai izvēlēto metožu grupām. Darba autore ir izvēlējusies motivēšanas teoriju klasifikāciju trīs grupās – Satura motivēšanas teorijas, Norišu motivēšanas teorijas un Stimulējošas motivēšanas teorija.

Satura motivācijas teorijas pamatā ir uzskats, ka cilvēkiem ir noteiktu motīvu kopa, jeb katram indivīdam ir konkrētas vajadzības vai vēlamie rezultāti, ko viņš vēlas sasniegt. “Satura motivēšanas teorijas koncentrē vadītāja uzmanību uz darbinieku vajadzībām un iesaka uzlabot darbu ar dažādām vajadzību apmierināšanas metodēm” (Vorončuka, 2009). Darba autore uzskata, ka šādu principu izmantošana nodrošina pamata darbu izpildi, tomēr arī papildus darba un kvalitatīva darba izpilde ir iespējama izmantojot satura motivēšanas teorijas, tikai tas var prasīt apjomīgus finanšu līdzekļus, lai nodrošinātu darbinieka pieaugošās vajadzības.

Šīs motivācijas teorijas tiek sauktas arī par procesu teorijām. „Gaidu motivēšanas teorijaspamatā ir pieņēmums, ka vajadzības esamība nav vienīgais cilvēka motivēšanas iemesls. Cilvēkam nepieciešama arī gaidīšana (cerības), ka izvēlētais uzvedības veids patiešām nodrošinās vajadzības apmierināšanu” (Ruskule, 2008). Gaidu teorijas autori ir V.Vrums, D.A.Nadlers un E.Loulers, kuri darbojas atsevišķi, taču katrs ir devuši ieguldījumu teorijas attīstībā.

Izpētot pieejamo literatūru, darba autore secina, ka visdetalizētāko, apkopoto informāciju par šo teoriju sniedz I. Vorončuka “Personāla vadība” (Vorončuka, 2009) grāmatā, kurā izklāsta, ka šī teorija ir, kā daļējas piespiešanas teorija, kas izskaidro atalgojumu un sodu konkrētā cilvēka rīcībā. Tātad, ja pēc kādas darbības veikšanas sekas ir pozitīvas, cilvēks tieksies arī nākotē rīkoties līdzīgi, taču, ja sekas nav bijušas tik pozitīvas, tad cilvēks centīsies mainīt savas darbības.

“Materiālā un morālā stimulēšanas ir sistēma, pēc kuras, atkarībā no darba rezultātiem, atalgo, soda vai pateicas organizācijas darbiniekiem” (Plotkāns, 2007). Tātad šīs stimulēšanas formas ir veids, kā motivēt darbiniekus, kurš ir rūpīgi jāizvēlas, lai tiešām sniegtu motivāciju šīs cilvēkam veikt labi savus darba pienākumus.

Būtībā tā ir darba samaksas sistēma organizācijā. Efektīva darba samaksa sistēma ir atkarīga no darba rezultātu un darba samaksas apjoma. Šai sistēmai ir jābūt viegli pārvaldāmai, izprotamai un stimulējošai. Darbiniekam ir jāspēj pašam aprēķināt, kādu algu viņš saņems par noteiktu darba periodu (Plotkāns, 2007).

“Morālās stimulēšanas sistēma ir neatņemama darba motivācijas daļa. Morālās stimulēšanas sistēmu veido konkrēti sociālie labumi un vadības novērtējuma un attieksmes formas” (Plotkāns, 2007). Darba autore šo tēzi vēlas papildināt, ka morālās motivēšanas sistēma sastāv arī no darba rakstura, mērķiem un bailēm.

Pie sociālajiem labumiem var minēt vairākas lietas: dienesta dzīvokli, dienesta auto, apdrošināšana, telefona sarunu apmaksa, izglītības uzdevumu segšana, prezentācijas uzdevumu segšana, rehabilitācijas uzdevumu segšana, u.c.

Cilvēkiem ar augstākas kompetences līmeni bieži svarīgi ir pats darba saturs un piederība konkrētai specializācijai, kas arī noved pie motivējoša mērķa izvēles. Izvēloties veiksmīgu darba mērķi, kurā darbinieks saskata ne tikai organizācijas, bet arī savus mērķus, var iegūt teicami motivētu darbinieku.

Metodoloģija

Motivācijas sistēmas pētījumssastāvēja no: teorijas, dažādu iekšējo dokumentu izpēti un SVID analīzes.

- Aptauja Stjuartu dienestā strādājošajiem Lai uzzinātu stjuartu dienestā strādājošo viedokli par motivēšanas pasākumu efektivitāti, darba autore izvēlējās kvantitatīvās izpēti līdzekli – aptauju. Šī izpēte “sniedz ieskatu tirgū un sabiedrībā notiekošajos procesos un ļauj iegūt informāciju par uzvedības tendencēm. Tā ir iespēja rast vietu izaugsmei, balstoties uz iegūtajām zināšanām” (Kvantitatīvā izpēte) Tātad šādas metodes izvēle darba autorei sniegs priekšstatu par stjuartu viedokli par viņus motivējošajiem pasākumiem un motivācijas sistēmas novērtējumu “Airbaltic”. Kvantitatīvā izpēte sniedz iespēju saprast, kurā virzienā ir jāattīsta motivēšanas sistēma, lai tiktu veicināta darbinieku motivācija. Anketa tika veidota balstoties uz studiju darbu izstrādes laikā iegūtajām teorētiskajām zināšanām par motivāciju un motivēšanu. Tika ņemti vērā arī dažādi notikumi, kuri ir mainījuši sabiedrības priekšstatus par kompāniju. Tāpat anketā tika integrēti jautājumi, kuri sakrīt ar Stjuartu struktūrvienības vadītājas intervijas jautājumiem. Tas sniedz iespēju salīdzināt vadības un darbinieku viedokļus.
- Intervija ar Stjuartu dienesta vadītāju. Intervijas sniedza kvalitatīvāku redzējumu un situācijas aprakstu par adaptācijas pasākumiem, trūkumiem. Minētie pasākumi ļāva izprast situāciju, līdz ar ko precīzāk autore spēja sniegt priekšlikumus adaptācijas procesa uzlabošanai šajā vienībā un norādīt uz trūkumiem. Autore meklēja arī atšķirības vadītāju darba stilā un to ietekmi jeb novērtējumu no personāla puses aptaujas rezultātos.
- Intervija ar personāla vadītāju. Darba autore ir izvēlējusies interviju, kā kvalitatīvo pētījumu metodi. Ir izvēlēta daļēji strukturētā intervija, jo intervija paredz, ka intervētājs sagatavo vispārīgu jautājumu sarakstu. Par šīs metodes priekšrocību, tiek uzskatīta iespēja intervijas laikā mainīt jautājumu secību un uzdot papildus jautājumus intervējamam. Daļēji strukturētas intervijas laikā intervējamam tiek uzdoti atvērti jautājumi, kuriem nav paredzētas konkrētas un fiksētas atbildes (Berg, 2000). Tika izmantota personīgā – tieši intervējot un individuālā intervija, lai būtu iespējams justies pēc iespējas brīvāk un nepiespiestāk.

Intervija ar Stjuartu struktūrvienības vadītāju notika 2015. gada 27. novembrī airBaltic administrācijas darbinieku telpās. Intervija sastāvēja no 15 jautājumiem un tās ilgums bija apmēram 30 minūtes. Intervijas mērķi bija noskaidrot, kā vadītāja izprot motivēšanu, kādi ir galvenie motivēšanas paņēmieni un kādas ir vadītājas domas par motivēšanas sistēmu Stjuartu struktūrvienībā.

Autore uzskata, ka pētījums ir visaptverošs, jo tikai iesaistīti gan darbinieki, gan vadītāja. Autore uzskata, ka iegūtie rezultāti ir vērā ņemami.

Rezultāti

Balstoties uz izpētīto literatūru par motivācijas teorijas nostādnēm un veiktajiem intervijas un aptaujas anketas rezultātu pētījumiem, darba autore uzskata, ka ir vairākas iespējas pilnveidot motivēšanas sistēmu Stjuartu struktūrvienībā.

Izpētot anketas rezultātus, darba autore secina, ko motivēšanas sistēma ir jāpilnveido šādos virzienos – iekšējā komunikācija, vadības attieksmes uzlabošana, algu sistēmas uzlabošana un lojalitāte.

Galvenais motivējošais faktors strādāt airBaltic un strādāt labi savu darbu ir alga un tās apjoms. Algas sistēma stjuartu dienestā ir nedaudz komplicēta, tomēr stjuartiem ir skaidrs, pēc kādiem kritērijiem tā tiek veidota.

Kā uzskata M. Armstrongs (Armstrong, 2014) samaksas apjoms pie noteiktiem apstākļiem un veiksmīgas algu sistēmas ir viens no labākajiem motivētājiem. Ne tikai nauda kā tāda, bet arī iespējas, ko nauda var sniegt - stāvoklis sabiedrībā, dzīvesveids, un vēlmju piepildīšana. No tā izriet, ka ir būtiski veidot efektīvu

un godīgu samaksas sistēmu. Darba autore piedāvā pilnveidot darba samaksas sistēmu, kas būtu balstīta uz nostrādātā laika perioda organizācijā.

Nereti zemais atalgojums uzsākot stjuarta karjeru ir iemesls, kādēļ darbinieki neieteiktu šo kompāniju saviem draugiem un paziņām. Tas liecina arī par to, ka ir nepieciešams veicināt darbiniekos lojalitāti pret kompāniju. Tas ļautu saprast, ka sākotnējais zemais atalgojums nav tik būtisks, ņemot vērā pārējo, ko piedāvā kompānija. Lojalitāti kompānijai veicina arī pašu kolēģu un vadības darba kultūra. Kā vienu no faktoriem, darba autore min arī, skaidru izpratni par organizācijas vadības struktūru, ieskaitot dažādus valsts ierēdņus un to pamatuzdevumiem.

Intervijas laikā ar Stjuartu dienesta vadītāju, tika minēts, ka “lidojošais” personāls uztver informāciju īpaši emocionāli. Tas nav attiecināms tikai uz airBaltic stjuartiem un pilotiem, bet vispārīgi uz aviācijā strādājošajiem. Darba autore to skaidro ar stresa līmeni ikdienas darbā. Tā, kā ikdienā stjuarti ir tie, kuriem izsaka sūdzības par dažādu kompānijas departamentu darbību, sākot no biļetes cenas un tās iegādes brīža, līdz nokļūšanai lidmašīnā, mierīga un nesaasināta informācijas uztvere nav iespējama.

Secinājumi

1. Izprotot cilvēka motivāciju, var stimulēt vēlamo uzvedību un konkrētu mērķu sasniegšanu.
2. Ja darba devējs izprot darbinieka motivāciju, sniedzot darbiniekam nepieciešamo atbalstu, ir iespēja radīt apstākļus, lai darbinieks darbā spētu realizēt savas vēlmes, tādā veidā uzlabojot darba rezultātu un gūstot gandarījumu.
3. Izmantojot vairākas motivācijas teorijas, ir iespējams panākt pēc iespējas atbilstošāku motivācijas sistēmu individuālos gadījumos.
4. Pareizi izmantojot ārējo motivāciju, var panākt iekšējās motivācijas paaugstināšanos.
5. Materiālā stimulēšanas forma ir viena no nozīmīgākajiem motivēšanas paņēmieniem.
6. Morālajā stimulēšanas formā ir iekļauti dažādi sociālie labumi, kas organizācijās tiek izmantoti, kā pamata stimulēšanas instrumenti.
7. Stjuartu dienesta motivēšanas sistēma ir balstīta uz dažādu bonusu sistēmu, kas darbinieku vidū netiek atzīta kā efektīvākie motivēšanas instrumenti..
8. “Airbaltic” nav ieviesta kāda konkrēta motivācijas teorija, taču ir izvēlēti motivējoši pasākumi no vairākām teorijām, kas liecina par nepieciešamību pilnveidot motivācijas sistēmu.
9. Stjuartu dienesta vadītāja uzskata, ka “Sales” programma ir vissliktāk strādājošais motivēšanas paņēmiens stjuartu dienestā, tādējādi nemotivējot darbiniekus veikt aktīvāku pārdošanu lidojumu laikā.
10. Galvenais motivētājs darbam airBaltic ir darba saturs un elastīgais darba laiks, tādēļ “Airbaltic” vadībai arī turpmāk jāizmanto šie divi faktori darbinieku motivācijas noturēšanai un uzlabošanai.
11. Par svarīgu priekšnoteikumu strādāt kompānijā stjuarti uzskata regulāru algas izmaksu un sociālās garantijas, kas veicina darbinieku lojalitāti “Airbaltic”.

Bibliogrāfiskais saraksts

Armstrong, M. (2009). *Armstrong`s Handbook of Human Resource Managment Practice*. London and Philadeelphia: Kogan Page Publishers.

Berg, B.L. (2000). *Qualitative research methods for the social sciences. 4th edition*. Boston: Allyn and Bacon.

Kvantitatīvā izpēte, [skatīts 08.12.2015.2015]. Pieejams:<http://www.petijumi.lv/kvantitativa-izpete/>

Plotkāns, A. (2007). *Vadībzinības*. Rīga: Latvijas Uzņēmējdarbības un menedžmenta akadēmija.

Schwartz, A. (2006). *Motivating Employees*. United States of America: RedySetPresent.

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

KOSMĒTIKAS RAŽOTĀJA STENDERS DARBĪBAS ATTĪSTĪBA UN TĀS ANALĪZE**Anta Nikonova***Ekonomikas un kultūras augstskola**Vadības zinības*

Zinātniskais vadītājs: Dr. oec., profesore J. Bierne

Anotācija. Darba mērķis ir veikt kosmētikas ražotāja STENDERS darbības attīstības analīzi. Darba mērķa sasniegšanai risināti šādi uzdevumi: Izpētīt ražošanas uzņēmuma darbības un attīstības teorētiskos aspektus; Izpētīt STENDERS darbību un tās attīstību; Izstrādāt secinājumus un priekšlikumus. Darbs sastāv no divām nodaļām, kuras sadalītas apakšnodaļās. Pirmajā nodaļā ir izpētīta uzņēmuma stratēģiskā vadība. Tiek apskatīta uzņēmuma misija, vīzija, vērtības, uzņēmuma mērķi un biznesa portfelis. Otrajā nodaļā ir izvērtēti un analizēti kosmētikas ražotāja STENDERS stratēģiskā vadība un darbības attīstības posmi. Darba apjoms ir 27 lpp, tas satur 1 tabulu, 3 attēlus, 3 pielikumus un 17 izmantotās literatūras avotus.

Atslēgas vārdi: attīstības analīze; stratēģiskā vadība

Ievads

STENDERS ir viens no valsts kosmētikas ražotājiem, kas visefektīvāk ir attīstīties gan Latvijas robežās, gan ārpus tās, tas ir uzņēmums, kurā nepārtraukti notiek dažādu lēmumu pieņemšana un darbības, uzņēmuma pilnveidošanas nodrošināšana. Uzņēmums pastāvīgi darbojas pasaules tirgū izmantojot franšīzi, lai veicinātu uzņēmuma ekonomikas stabilizēšanos un gūtu maksimāli lielāku peļņu. Tēmas aktualitāti nosaka tas, ka mūsdienu patērētājs vēlas saņemt ekskluzīvas un ļoti augstas kavilātes produkciju, produktus ar pievienoto vērtību, izsmalcinātu dizainu, kā arī saņemt pretī ne tikai gatavo produktu, bet arī sajūtas – prieku, apbrīnu, sapņus, mieru. Patērētājiem ir svarīgi, ne tikai apzināties konkrētā produkta zīmolu, bet arī sajūst tās emocijas un sajūtas, ko uzņēmums spēj pretī dot, lai zīmols dzīvotu ne tikai patērētāju galvās, bet arī sirdīs.

STENDERS ir uzņēmums, kas kontrolē cenu stabilitātes rādītājus, nospraužot sev jaunus mērķus, lai saglabātu nepieciešamo līmeni un sekmētu uzņēmuma ekonomisko izaugsmi un radot īsto vidi potenciālajiem klientiem, jo bez lojāliem klientiem uzņēmumam nav ienākumu.

Studiju darba mērķis ir veikt kosmētikas ražotāja STENDERS darbības attīstības analīzi.

Darbs sastāv no divām nodaļām un vairākām apakšnodaļām. Pirmo nodaļu darba autors ir veltījis uzņēmuma stratēģiskās vadības teorētisko aspektu izpētei. Nodaļā tiek apskatīta organizācijas stratēģijas veidošanās, misijas, vīzijas un vērtību un mērķu noteikšana, kā arī biznesa portfeļa izveidošana. Otrā nodaļu autors ir veltījis uzņēmuma attīstības darbības posmu teorētiskā aspekta izpētei. Trešajā studiju darba nodaļā autors analizē un izvērtē kosmētikas ražotāja STENDERS darbību, nodaļā tiek apskatīta STENDERS misija, vīzija un vērtības, tiek analizēti uzņēmuma izvirzītie mērķi un franšīzes iespējs. Tāpat nodaļā ir analizēti STENDERS darbības attīstības posmi no 2001. gada – 2015. gadam, pēc I. Adizes teorijas. Kā arī tika veikta STENDERS SVID analīze, izvērtējot uzņēmuma stiprās un vājās puses, iespējas un draudus.

Šī tēma ir aktuāla, jo STENDERS ir labs piemērs no Latvijas uzņēmumiem, kas ļoti strauji attīstīja savu darbību, pārdzīvoja finansiālus zaudējumus krīzes ietekmē, bet tomēr turpina izvirzīt sev mērķus, pilnveidot sevi, jo vienmēr ir kur augt.

Metodoloģija

Darba pētījuma izstrādei tika izmantota literatūras, dokumentu analīzes metodes un intervija ar vadītāju. Dokumentu analīzei tika izmantots uzņēmuma STENDERS sniegtais peļņas/zaudējumu aprēķins un bilance, laika periodā no 2002.–2013.gadam. Kā arī pilnvērtīgai uzņēmuma darbības analīzei, tika veikta intervija ar uzņēmuma mārketinga daļas vadītāju Ilzi Krievīnu. Izmantojot uzņēmuma sniegtos bilances datus, tika aprēķināta SIA STENDERS rentabilitāte laika posmā no 2004.-2011.gadam.

$$\text{Apgrozījuma rentabilitāte} = \frac{\text{Bruto peļņa}}{\text{Neto apgrozījums}} * 100$$

1.att. Apgrozījuma rentabilitātes aprēķins

Vadoties pēc uzņēmuma rentabilitātes, jauno veikalu atvēršanas, franšīzes izveidošanu, jaunas produkcijas ieviešanu, mārketinga daļas vadītājas teikto un uzņēmuma darbības izvērtēšanu no uzņēmuma puses, tika veikta uzņēmuma dzīves cikla analīze pēc I.Adizes teorijas.

Rezultāti

Uzņēmums uzsāka savu darbību 2001.gadā un ar savu neigaidīti straujo attīstību, STENDERS pārliecināti pārvar aģitācijas un bērnības fāzi, pārejot augšanas fāzē, kur pateicoties domai par franšīzi, jau 2002.gadā uzņēmums saņēma sadarbības piedāvājumus no partneriem Krievijā un Igaunijā, kas ļāva uzņēmumam sākt starptautisko darbību pašos uzņēmuma pirmsākumos. viena gada laikā, pēc franšīzes noslēgšanas, uzņēmuma neto apgrozījums 2002.gadā sastādīja 225 747 LVL jeb 321 209,04 EUR, bet savukārt jau 2003.gadā neto apgrozījums bija 1 108 829 LVL jeb 1 577 721,53 EUR. Viena gada laikā, neto apgrozījums pieauga par 79,65%. Tādā veidā uzņēmums varētu efektīvi darboties izmantojot franšīzi arī citās valstīs. Līdz ar to, STENDERS izvēlējās *biznesa portfeļa* franšīzes pieeju, nonākdams no augšanas – jaunības fāzē. STENDERS par pasaules tirgus apgūšanas stratēģiju kļuva franšīze. Kopumā STENDERS stratēģija vienlaikus ar franšīzes pieeju atnesa uzņēmumam panākumus ne tikai Latvijā, bet arī daudzos starptautiskajos tirgos. Proti, 2010.gadā, kas ir tikai astoņus gadus pēc pirmā ārvalstu veikala atvēršanas, uzņēmumam bija pāri par 180 veikaliem vairāk nekā 10 valstīs. Uzņēmuma pārdošanas apjoms ārvalstu tirgos veido vairāk nekā 70% no uzņēmuma kopējā pārdošanas apgrozījuma. Neskatoties uz to, ka uzņēmuma apgrozījums aug, atsevišķās daļās ir vērojams arī kritums, 2008.gadā Latvijas krīze ietekmēja arī STENDERS darbību, jo sākot ar laika periodu no 2008. – 2011.gadam ir vērojams kritums ienesīgumā no precēm, ar katru gadu rentabilitātes rādītājs samazinājās, viszemāko rādītāju salīdzinot ar citiem darbības gadiem STENDERS ieguva 2009.gadā. Neskatoties uz to visu, STENDERS veiksmīgi ir attīstījis savu darbību jaunības fāzē un nonācis stabilitātes fāzē. Uzņēmums ir guvis starptautisku atzinību visā pasaulē, šī atzinība galvenokārt balstījās uz izciliem produktiem, kā arī uz STENDERS unikālo pārdošanas priekšrocību: “...mēs pārdodam ne tikai produktus mūsu veikalos, bet arī sajūtas – prieku, apbrīnu, sapņus, mieru un kaislību.” Tādā veidā panākot to, ka STENDERS klienti atgriežas atpakaļ, lai izbaudītu šīs sajūtas.

STENDERS attīstās un viens no būtiskākajiem attīstības posmiem, bija tad, kad Riska kapitāla investīciju uzņēmums *BaltCap* parakstīja investīciju līgumu 1,5 miljonu eiro apmērā ar Latvijas kosmētikas preču ražotāju un franšīzes koncepta attīstītāju STENDERS. Iespēju robežās uzņēmumā tiek iegādātas jaunas iekārtas, lai optimizētu ražošanas procesus, paaugstinātu darba produktivitāti un produktu apjomu. 2011. Gadā uzņēmums ieguldīja apmēram 150 000 eiro jaunu produktu attīstībā un veikalu dizaina nomaiņā. Uz

doto brīdi STENDERS ir ieguvis noteiktu stabilitāti, vienalga turpina augt un uzņēmumam jau ir 230 veikali 22 pasaules valstīs. Tādas fāzes kā birokrātija un darbības izbeigšana STENDERS nav sasniedzis, jo vēl ir kur attīstīties, īstenot mērķus un arī konkurēt ar citiem uzņēmumiem. Kā saka Ilze Krieviņa: “Vērtējam sevi stabili, jo esam Latvijas ražotājs, kas daudziem pircējiem ir svarīgi. Esam ieguvuši reputāciju, kuru arī uzturam, nodrošinot augstu apkalpošanas līmeni veikalos, augstvērtīgu produktu sastāvu, izsmalcinātu dizainu un pats galvenais - patīkamu sajūtu radīšanu ikdienas kopšanas rituālu laikā.”

Secinājumi

Pētījuma laikā darba autors izstrādājis šādus secinājumus:

- Lai uzņēmums varētu pastāvēt un sekmīgi attīstīties, tam ir jābūt nospraustiem konkrētiem mērķiem, uzdevumiem, misijai un vīzijai, tās būs kā vadlīnijas uzņēmuma darbībai un attīstībai.
- Uzņēmums STENDERS ir ļoti strauji attīstījies un mazā laika periodā ieguvis stabilitātes stadiju, lielākoties pateicoties franšīzes līgumiem un, protams, pateicoties savai unikalitātei, kas piesaista cilvēkus.
- Uzņēmuma STENDERS galvenais uzdevums ir pārdot ne tikai produktus uzņēmuma veikalā, bet arī sajūtas – prieku, apbrīnu, sapņus, mieru un kaislību, kas piesaista cilvēkus un cilvēki iet ne tikai pēc kvalitatīviem produktiem, bet arī pēc sajūtām, ko sniedz uzņēmuma veikalos, tādējādi piesaistot aizvien vairāk cilvēku un attīstot uzņēmumu.
- Pateicoties STENDERS galvenajam uzdevumam – pārdot sajūtas cilvēkiem, uzņēmums kļuva populārs ārpus Latvijas robežas un izveidojot franšīzi, sāka veiksmīgi attīstīties ārvalstu tirgū.
- STENDERS pārdošanas apjoms ārvalstu tirgos sastāda vairāk nekā 70% no uzņēmuma kopējā pārdošanas apgrozījuma, pateicoties franšīzei, pieprasījumam ārvalstu tirgū. Tas ir arī viens no faktoriem, kas palīdzēja STENDERS mazā laika periodā iziet augšanas, jaunības, ziedu stabilitātes stadijā.
- Uzņēmums veiksmīgi pārvarēja Latvijas ekonomisko krīzi, pateicoties franšīzei un jau 2012. gadā apgrozījums sasniedza 6.5 miljonus eiro.
- STENDERS rūpējas par pircēju labsajūtu un veselību, ražojot produkciju no dabīgām, augstas kvalitātes izejvielām.
- STENDERS ir guvis atzinību balstoties uz uzņēmuma izcilajiem produktiem, kas ietver sevī pievienoto vērtību – iepakojumu, dizainu un savu unikalitāti.
- Uzņēmuma veiksmes formula - korektu un efektīvu mērķu noteikšana un izpilde, atgriezeniskā saikne, spēcīgs komandas darbs un paškritiska vērtēšanas sistēma.
- 2012. gadā uzņēmuma peļņa bija 240704 LVL jeb 342490.94 EUR, bet 2013. gadā, bija -159801 LVL jeb - 227376.34 EUR. Viens no iemesliem tam bija ieguldījums apmēram 150 000 eiro jaunu produktu attīstībā un veikalu dizaina nomaiņā.

Bibliogrāfiskais saraksts

Abizāre, V.(2004). *Ievads uzņēmējdarbībā*. Rīga: Raka

Caune, J.& Dziedons, A.& Pētersons, L(2008). *Stratēģiskā vadīšana*. Rīga: Kamene

Dienas bizness (2015).*Izmaiņas STENDERS īpašnieku struktūrā*. [Skatīts 15.12.2015.] Pieejams: <http://www.db.lv/razosana/notikumas-izmainas-stenders-ipasnieku-struktura-429925?print=>

Franchisehub(2015).*Franšīzes iegūšana, novērtēšana*. [Skatīts 14.12.2015.] Pieejams: <http://www.franchisehub.eu/download/fd136d628ae0516bf78ef194f701b637d038d094f9e17e5803>

I. Adizes *uzņēmuma dzīves cikla fāžu arksturojums*. [Skatīts 12.12.2015.] Pieejams: <http://www.businessballs.com/adizeslifecycle.htm>

I. Adizes uzņēmuma dzīves cikls. [Skatīts 12.12.2015.] Pieejams: <http://www.adizes.com/lifecycle/>

Investīcijas un uzņēmums Stenders. [Skatīts 09.12.2015.] Pieejams: <http://bnn.lv/uznemuma-stenders-investe-15-miljonus-eiro-123593>

Kas ir misija, vīzija, vērtības – kāpēc tās ir jāformulē? [Skatīts 10.12.2015.]
Pieejams: <http://www.springvalley.lv/lv/publikacijas/spring-valley-publikacijas/misija-vizija-un-vertibas-ir-jakomunice/>

Organizācijas izvirzītā misija, vīzija un stratēģija. [Skatīts 14.12.2015.] Pieejams: <http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/strategy/mission.htm>

Organizācijas mērķu noteikšana, biznesa portfeļa izveidošana. [Skatīts 10.12.2015.]
Pieejams: http://www.vatp.lv/sites/default/files/3.lekcija_marketinga_menedzments_2013.pdf

Organizācijas stratēģija, stratēģiskie virzieni. [Skatīts 11.12.2015.] Pieejams:
[file:///C:/Users/usr001/Downloads/Biznesa_vad%C4%ABba%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/usr001/Downloads/Biznesa_vad%C4%ABba%20(3).pdf)

Ruperte, I.(2004). *Uzņēmuma vadīšana. Īsi par galveno teorijā un praksē*. Rīga: Jumava

Rurāne, M.(2002). *Uzņēmējdarbības organizācija un plānošana*. Rīga: Turība

Sauka, A.(2013). *Latvijas uzņēmēju stāsti: pasniedzējiem, zinātniekiem un praktiķiem*. Rīga: Stockholm School of Economics

Sauka, A.(2013). *Latvijas uzņēmēju stāsti: pasniedzējiem, zinātniekiem un praktiķiem*. Rīga: Stockholm School of Economics

Stenders mājas lapa (2015). *Intervija ar Stenders ārējās tirdzniecības vadītāju*. [Skatīts 09.12.2015.]
Pieejams: <http://www.delfi.lv/business/versijas/ieva-eglite-fransize-atra-eksporta-tirgu-apguve-bet-milziga-atbildiba.d?id=37081167>

Stenders mājas lapa (2015). *Stenders vēsture, misija, vīzija, produkti*. [Skatīts 04.12.2015.] Pieejams:
<http://www.stenders-cosmetics.lv/>

Terminu apkopojums (2015). *Terminu bāze*. [Skatīts 14.12.2015.] Pieejams:
<http://termini.lza.lv/term.php?term=fran%C5%A1%C4%ABze&list=&lang=LV&h=yes>

BŪVNICĪBAS UZŅĒMUMA TEHNOLOĢIJU PILNVEIDE**Pēteris Lūsars***Alberta koledža**Uzņēmējdarbība*

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

Anotācija. Pētījuma tēma ir “Būvniecības uzņēmuma tehnoloģiju pilnveide”, kura izstrādi autors veica par uzņēmumu SIA “Masterwork Construction”. Šī tēma ir aktuāla, jo būvniecības joma Latvijā ieņem ļoti lielu uzņēmējdarbības daļu. Uzņēmuma tehnoloģijas ir viens no galvenajiem priekšnoteikumiem, lai tas spētu ražot produkciju un attīstīt uzņēmumu, tāpat arī mārketinga tehnoloģijām ir ļoti liela nozīme, jo tās virza uzņēmumu tirgū un nostiprina pozīcijas konkurentu vidū. Tādēļ autors iedziļinājās, kā mārketinga tehnoloģiju pilnveide varētu uzlabot uzņēmējdarbības pakalpojuma kvalitāti un pieprasījumu, kā arī sniedza savus secinājumus un priekšlikumus uzņēmuma tehnoloģiju pilnveidei. Pētījuma mērķis ir izpētīt uzņēmējdarbības iekšējās vides teorētiskās un praktiskās nostādnes būvniecības uzņēmumā un sniegt priekšlikumus tā mārketinga tehnoloģiju izmantošanas pilnveidei. Pētījumā autors analizēja uzņēmuma iekšējās vides faktoros – uzņēmuma formu un darbības veidu, mērķus, struktūru, kultūru, tehnoloģijas un pakalpojumus. Šo faktoru analīze ļāva autoram novērtēt situāciju un izdarīt secinājumus par uzņēmuma funkcionēšanu. Analīzes ietvaros tika apskatīti arī ekonomiskie rādītāji – bilance, peļņas vai zaudējumu aprēķins, rentabilitāte un citi. Savukārt atsevišķa pētījuma nodaļa tika veltīta uzņēmuma mārketinga tehnoloģiju analīzei. Pētījuma izstrādē autors izmantoja vairākas metodes: monogrāfiskā metode – tiek veikta tēmas izpēte un izmantotās literatūras analīze, dokumentu un SVID analīze, intervēšana un rezultātu apkopošana, grafiskā metode, indukcijas analīzes metode – secinājumu un priekšlikumu veidošana, sintēze – uzņēmuma mārketinga tehnoloģiju analīze.

Atslēgas vārdi: uzņēmējdarbība; būvniecība; tehnoloģijas; mārketingš

Ievads

Autora veidotais pētījums ir par būvniecības uzņēmumu un tā nosaukums ir “Būvniecības uzņēmuma tehnoloģiju pilnveide”. Šī tēma ir aktuāla, jo būvniecības joma Latvijā ieņem ļoti lielu uzņēmējdarbības daļu. Uzņēmuma tehnoloģijas ir viens no galvenajiem priekšnoteikumiem, lai tas spētu ražot produkciju un attīstīt uzņēmumu, tāpat arī mārketinga tehnoloģijām ir ļoti liela nozīme, jo tās virza uzņēmumu tirgū un nostiprina pozīcijas konkurentu vidū. Tādēļ autors iedziļinājās, kā mārketinga tehnoloģiju pilnveide varētu uzlabot uzņēmējdarbības pakalpojuma kvalitāti un pieprasījumu, kā arī sniedza savus secinājumus un priekšlikumus uzņēmuma tehnoloģiju pilnveidei.

Pētījuma mērķis ir izpētīt uzņēmējdarbības iekšējās vides teorētiskās un praktiskās nostādnes būvniecības uzņēmumā un sniegt priekšlikumus tā mārketinga tehnoloģiju izmantošanas pilnveidei.

Lai sasniegtu pētījuma mērķi tika veikti šādu uzdevumi:

1. Izpētītas uzņēmuma iekšējās vides teorētiskās nostādnes un sagatavots pārskats par izpētes rezultātiem;
2. Raksturota būvniecības uzņēmuma „Masterwork Construction” darbība, tās ekonomiskie rādītāji (SVID analīze);

3. Sagatavoti intervijas jautājumi un intervēta uzņēmuma vadība, lai izpētītu vadības viedokli par uzņēmuma procesiem;
4. Apkopoti pētījuma rezultāti;
5. Izstrādāti secinājumi un sniegti priekšlikumus.

Uzņēmuma tehnoloģiju pilnveide

Pēc sociologa D. Tompsona pieejas pastāv trīs tehnoloģijas kategorijas: (Praude *et al.*2012)

- Secīga tehnoloģija, kad katru operāciju, uzdevumu izpilda noteiktā secībā (praktiski pilnībā standartizēta);
- Starptieku tehnoloģija, kad sadarbojas savstarpēji atkarīgas darbinieku grupas (daļēji standartizēta);
- Intensīva tehnoloģija, kad tiek izmantoti individuāli darba paņēmieni, lai izgatavotu produkciju vai sniegtu pakalpojumu (minimāli standartizēta).

Tehnoloģijas ietekmē gan biznesa pamatfunkcijas – produktu izstrādi un attīstību, ražošanu un pārdošanu, gan arī atbalsta funkcijas – personāla vadību finanšu vadību un uzskaiti (Forands *et al.*2004). Spēja pielāgot tehnoloģijas tirgus un klientu prasību izmaiņām un atbilstošā tempā apmācīt darbiniekus to lietošanā, šobrīd ir galvenais konkurētspējas un stabilitātes rādītājs labi pelnošos uzņēmumos (Forands *et al.*2004).

Analizējot būvniecības uzņēmumā esošās tehnoloģijas un to pielietojumu, autors secina, ka pamatā tiek izmantota intensīvā tehnoloģija (pēc D. Tompsona pieejas), jo katrs uzņēmuma produkts (māja) ir individualizēta – ir minimāla standartizācija attiecībā uz mājas projekta sagatavošanu un izmantotām metodēm tās detaļu saražošanā. Tā kā uzņēmums pamatā izmanto dažas specifiskas tehnoloģijas, kas saistās ar dažu konkrētu darbinieku (speciālistu) tiešajiem darba uzdevumiem, tad nav novērojams uzņēmuma liela atkarība no tām. Iespējams, uzņēmumam būtu vairāk jāpadomā par tehnoloģiju izmantošanu uzņēmuma iekšējo procesu uzlabošanā, piemēram, klientu un ražošanas vadības sistēmu jomā. Savukārt uzņēmuma darbības gadu laikā jau ir izstrādājusies ražošanas tehnoloģija, kādā secībā kādus darbus nepieciešams veikt.

Būvniecības jomā uzņēmums izmanto profesionālus darba instrumentus no tādām firmām kā “DeWalt”, “Yein”, “Makita”; ir mehāniskais flīžu griezejs, bet principā viss darba process tiek paveikts darbiniekiem strādājot ar šiem instrumentiem, nevis izmantojot kādas lielas iekārtas vai mašīnas.

Kā būtisks papildinājums uzņēmuma tehnoloģijām ir jāmin “drona” jeb gaisa kuģa iegāde. Ar tā palīdzību “Norvēģijas uzņēmuma mārketinga speciālists spēs klientam ne tikai palīdzēt izveidot mājas, skolas, zivju rūpnīcas vai zvejnieku mājiņu vizuālos projektus, bet arī pareizo to ainavisko novietojumu izvēlētajā vietā - zemes gabalā. Papildus dronam komplektā nāk speciāla programma, kura precīzi aprēķina kā pareizi novietot ēkas būvi, lai pilnvērtīgāk klients izmantotu visas dabas enerģijas kā, piemēram, sauli.

Vēl viena no ļoti efektīvām un profesionālām ierīcēm uzņēmumā ir *ToolWatch* programmatūra, kas darbojas uztālvadības principa un “izseko” darbinieku vai instrumentu neatkarīgi no lokācijas. *ToolWatch* ir viena no inovatīvākajām mūsdienutehnoloģijām, lai palīdzētu konsolidēt, pārvaldīt, izmantot, koplietot unaizsargātsavus darba instrumentus un materiālus, lai uzņēmums varētu koncentrēties uzto, kasir vissvarīgākais: palielināt ieņēmumus, samazinot instrumentu un materiālu izmaksas, un uzlabot konkurences priekšrocības.

Attiecībā uz uzņēmuma mārketingu, tam nav izstrādāta plāna. Protams, uzņēmums veic nelielas mārketinga aktivitātes, bet to nevar uzskatīt par stratēģisku pieeju. Ja uzņēmums vēlas virzīt attīstību, paplašināties, piesaistīt jaunus klientus – būtu nepieciešams padomāt par mārketinga plāna izstrādi, kurā pa punktiem tiktu nodefinēti darbības soļi. Pētījuma gaitā autors sniedz arī savus priekšlikumus

mārketinga aktivitātēm. Arī attiecībā uz uzņēmuma iekšējo vidi, kuru autors pētīja, un tiek secināts, ka mārketinga funkcijas uzņēmumā tiek apmierinātas tikai daļēji un ir nepieciešams izstrādāt konkrētu klientu piesaistes pasākumu (mārketinga) plānu. Ne visas minētās jomas uzņēmums ir pilnvērtīgi analizējis jeb varētu teikt, ka iegūtie dati nav izmantoti stratēģiju izstrādei. Uzņēmums apzinās, kas ir viņa klients un produkts, kā arī savu pozīciju tirgū, taču nav rakstiski formulēts, kā ar šiem datiem varētu “operēt”, lai radītu pievienoto vērtību, palielinātu pārdošanas apjomus, nostiprinātu pozīciju tirgū u.tml.

Autors noskaidrojis, ka būvniecības uzņēmuma galvenā (apmēram 90%) klientu grupa ir Norvēģijas iedzīvotāji, kuriem tiek būvētas privātmājas, taču uzņēmums sadarbojas arī citu projektu izstrādē – tiek būvētas skolas, lielveikali, zvejnieku mājas, rūpnīcas. Minētais norāda uz to, ka uzņēmuma klients ir diezgan noteikts un zināms, kas var būt gan kā pluss (jo ļoti labi tiek pārzinātas klientu vajadzības), gan arī mīnuss (jo mainoties šo klientu vajadzībām, var mainīties arī pieprasījums). Šis uzņēmums pamatā koncentrējas uz klientu, ne tā produktu, jo pastāv individuālā pieeja, kas var būt arī kā risku samazinošs faktors. Būtiski ir tas, ka uzņēmums darbojas starptautiskā tirgū un līdz ar to uzņēmumu ietekmē ne tikai notiekošais Latvijā, bet arī Norvēģijā. Sprotams, ka ne visi cilvēki izmanto vienus un tos pašus produktus un pakalpojumus, tāpēc pastāv konkurence par klientu – ikviens uzņēmums vēlas piesaistīt savu mērķauditoriju un iegūt lielāku peļņu.

Vērtējot būvniecības uzņēmuma konkurētspējas un priekšrocību, kā viens no galvenajiem aspektiem jāmin pats uzņēmuma īpašnieks, kurš ir Norvēģijas pilsonis, dzīvo Norvēģijā un tas līdz ar to ļoti būtiski ietekmē uzņēmuma darbību. Tas ir pozitīvi, jo uzņēmuma darbība pamatā koncentrējas uz klientu, kas šajā uzņēmumā ir Norvēģijas iedzīvotājs. Uzņēmuma īpašnieku varētu raksturot kā galveno resursu un spēku avotu atšķirīgās prasmes veidošanā – te ietilptu īpašnieka kā uzņēmuma vadītāja darba rezultāts, piemēram, sasniegtie uzņēmuma darbības finansiālie rādītāji, zināšanas par tirgu, kontakti Norvēģijā u.c.

Tomēr kopumā, pēc autora domām, uzņēmums nav izstrādājis konkrētu klientu piesaistes pasākumu (mārketinga) plānu. Kā jau minēts iepriekš, klientu piesaisti veicina uzņēmuma vadītājs un darba kvalitāte, kas rada „mutvārdu reklāmu” un viens klients iesaka izmantot uzņēmuma pakalpojumus arī saviem paziņām. Tomēr, lai attīstītu tirgus paplašināšanās mērķi, būtu nepieciešama stratēģijas izstrāde un tam atbilstošu prasību sagatavošana, lai par uzņēmuma piedāvātajiem pakalpojumiem un kvalitāti informāciju varētu iegūt jebkurš interesents šajā jomā. Tas arī nostabilizētu uzņēmuma tēlu klientu vidū un radītu pārliecinošāku iespēju ilgtermiņa sadarbībai ar klientiem. Protams, ja uzticētais darbs tiek paveikts kvalitatīvi, nav šaubu, ka klients būs ieinteresēts sadarbīties atkārtoti, tomēr mūsdienās, kad piedāvājumu klāsts ir plašs un konkurence liela, ir jāpievērš uzmanība zīmolvēstībai jeb *branding*, kas nereti (īpaši finansiāli nodrošinātu klientu vidū) spēlē ļoti lielu lomu.

Līdz šim būvniecības uzņēmums veiksmīgi strādājis Norvēģijas tirgū, taču viens no tā attīstības virzieniem ir tirgus paplašināšana. Tirgus paplašināšanu varētu sākt ar pašu Norvēģiju, jo šobrīd uzņēmums strādā tikai Norvēģijas ziemeļos, savukārt nākotnes plānos varētu būt arī citas valstis. Tomēr, lai arī uzņēmums vēlētos šādi virzīt darbību jau no paša sākuma, ievērojami rezultāti nav. Autors uzskata, ka uzņēmumam nepieciešams vairāk strādāt ar esošo klientu loku un jaunu klientu piesaisti.

Pozitīvi ir vērtējams uzņēmuma logo izmantojums, jo klienti to atpazīst. Uzņēmuma logo tiek daudzpusīgi izmantots – tas ir uz vizītkartēm, darba apģērbā, uz automašīnām, sadarbības partneru un klientu dokumentācijā, interneta mārketingā u.c. Autors uzskata, ka uzņēmuma vārda un logo izmantošana pozitīvi ietekmē uzņēmuma tēla veidošanos un nostiprināšanos klientu vidū, kā arī rada asociācijas un “piešķir novērtējumu” no klientu skatījuma. Uzņēmums varētu apsvērt arī reklāmas izvietošanu Norvēģijas medijos vai internetā.

Kā vēl viens no variantiem, kuru piedāvā autors, ir prezentācijas pasākums potenciālajiem klientiem, lai iepazīstinātu ar uzņēmuma piedāvājumu un uzsāktu pirmo komunikāciju. Intervijā autors noskaidroja, ka uzņēmums ļoti labi strādā ar jau esošajiem klientiem. Klientiem regulāri ir pieejama informācija par projekta norisi, iespēja iepazīties ar bildēm vai atbraukt apskatīties klātienē.

Autors ieteiktu uzņēmuma atvēlēt nelielu finansējuma daļu klientu piesaistei. Uzņēmums varētu noorganizēt “atvērto durvju dienu” Norvēģijas ofisā, kur interesenti varētu aiziet un iepazīties ar piedāvātajiem mājas projektiem, uzzināt vairāk par to realizācijas termiņiem, kā arī iegūt priekšstatu par darbu apjomu un izmaksām. Ielūgumus uz šādu pasākumu vajadzētu izsūtīt arī esošajiem klientiem, lai tie uzaicina arī savus draugus un paziņas, kurus tas varētu interesēt. Uzņēmuma prezentācijas pasākumu varētu rīkot arī kādās konferenču telpās, taču tad jāērķinās ar papildu izdevumiem: Šāds pasākums būtu nepieciešams, lai popularizētu uzņēmumu, reklāmas nolūkos. Tādu vajadzētu organizēt arī citur Norvēģijā, ne tikai daļā, kurš šobrīd strādā uzņēmums, lai tādejādi paplašinātu klientu loku un “izplestos” tirgū. Prezentācijas pasākumi mūsdienās vairs nav nekas īpašs un ir viens no vienkāršākajiem veidiem kā iepazīstināt ar uzņēmuma darbību un pakalpojumiem.

Metodoloģija

Pētījuma izstrādē autors izmantoja vairākas metodes:

1. monogrāfiskā metode – tika veikta tēmas izpēte un izmantotās literatūras analīze
2. dokumentu un SVID analīze
3. intervēšana un rezultātu apkopošana
4. grafiskā metode
5. indukcijas analīzes metode – secinājumu un priekšlikumu veidošana
6. sintēze – uzņēmuma mārketinga tehnoloģiju analīze

Pētījuma izpētes ierobežojums (sintēze) ir mārketinga tehnoloģiju izpēte uzņēmumā, jo tās ietekmē uzņēmuma attīstīšanos, klientu piesaisti, pozīciju nostiprināšanu tirgū, stratēģisko mērķu sasniegšanu. Visu tehnoloģiju detalizēta izpēte pētījumā nav iespējama apjoma ierobežojumu dēļ. Pētījuma ietvaros tika veikta viena intervija bija ar uzņēmuma vadību. Uzņēmuma ekonomisko rādītāju aprēķināšanai tik izmantoti dažādi aprēķini, lai noteiktu peļņas vai zaudējuma aprēķinu, rentabilitāti, likviditātes koeficientu u.c.

Rezultāti

Autors secina, ka uzņēmuma stratēģijas nav rakstiski definētas un līdz ar to nav arī izmērāma to efektivitāte. Uzņēmuma stratēģijas ir jānoformulē katrā no jomām – administratīvā līmenī, padoto līmenī, eksporta vai realizācijas apjomu līmenī u.tml., tad arī vieglāk varēs novērtēt sasniegto un izmaiņas laika gaitā. Būtisks ieguldījums autora pētījuma izstrādē ir piedāvātais mērķu definējums katrā no līmeņiem, par piemēru minot definējumus tehnoloģiju līmenī:

Mārketinga tehnoloģiju līmenī uzņēmuma mērķis ir izstrādāt mārketinga plānu tuvākajiem 5 gadiem, lai, piesaistot vairāk klientu, palielinātos uzņēmuma peļņa un ražošanas apjoms.

Piemēram,

- organizēt prezentācijas pasākumu potenciālajiem klientiem
- turpināt aktīvi un mērķtiecīgi izmantot uzņēmuma logo
- uzsvērt uzņēmuma darbības kvalitātes novērtējumu
- piedalīties būvniecības izstādēs
- izmantot jaunus tehnoloģiskos risinājumus
- pilnveidot uzņēmuma komunikāciju internetā, presē u.c.

Mārketinga tehnoloģiju jomā uzņēmumam ir nepieciešams izanalizēt, kas tiek darīts un kādu finansiālo vai cita veida ieguvumu tas var dot un tad noteikt turpmākās vadlīnijas.

Secinājumi

1. Uzņēmumā tiek izmantota intensīvā tehnoloģija (pēc D. Tompsona pieejas), jo katrs uzņēmuma produkts (māja) ir individualizēta – tas ir pozitīvi dažādos aspektus, piemēram, konkurencē, kvalitātē.
2. Uzņēmums Norvēģijā ir saņēmis būvniecības kvalitāti apstiprinošu novērtējumu, kas pozitīvi ietekmē uzņēmuma tēlu.
3. Uzņēmumā netiek organizēti kvalifikācijas paaugstināšanas vai darbinieku motivēšanas pasākumi, kas var negatīvi ietekmēt darbinieku vidi, savstarpējo saskarsmi un darba kvalitāti.
4. Uzņēmumam nav izstrādāta konkrēta misija, kas arī var negatīvi ietekmēt uzņēmuma attīstību, jo nav viena stratēģiskā virziena.
5. Uzņēmuma klients ir noteikts un zināms, tomēr nav sistēma, kas datētu informāciju par klientu vērtējumu vai gandarījumu konkrētajā projektā, kas apgrūtina stratēģisku un mārketinga procesu plānošanu.
6. Uzņēmums nav izstrādājis konkrētu klientu piesaistes pasākumu (mārketinga) plānu, tātad tas nestrādā ar konkrētu mērķauditoriju.
7. Uzņēmuma mārketinga tehnoloģijās intensīvi tiek izmantots logo un tas veicina uzņēmuma atpazīstamību, nostiprina tēlu un piesaista potenciālos klientus.
8. Ieguldījums uzņēmuma mārketinga tehnoloģijās 2015. gadā ir “drona” jeb gaisa kuģa iegādāšanās, kas paaugstina uzņēmuma projektu izstrādes kvalitāti un dod papildu pozitīvu novērtējumu no klientiem.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Forands, I. (2004). Biznesavadībastehnoloģijas
Praude V. (2012). Menedžmenta 1.grāmata

KONTAKTLĒCU SALONA „GALLUS OPTIKA” IEKŠĒJĀS VIDES ANALĪZE**Džineta Duncīte**

*Ekonomikas un kultūras augstskolas
studiju programmas "Vadības zinības" studente*

Zinātniskais vadītājs: Mg.psych., docente Jekaterina Bjerne

Anotācija. Darba mērķis ir veikt iekšējās vides izpēti un analīzi kontaktlēcu salonā “Gallus Optika”. Izpēti teorētiski balstīta uz iekšējās vides 5 faktoru pieeju. Lai uzņēmums varētu pilnvērtīgi strādāt, ir būtiski apzināties savu darbinieku izpratni par kopīgo mērķi, par savu vietu uzņēmumā, viņu vēlmēm un vajadzībām, kā arī apmierinātību ar darba vidi. Ja uzņēmumā strādājošie darbinieki ir apmierināti ar savu darba vidi, labi kvalificēti savu veicamo darbu pienākumos un māk saglabāt savā starpā sapratni un labas koleģiālās attiecības, kā arī viegli sastrādājas, tad arī apmierināts būs klients, nodrošinot uzņēmuma ienākumus un spēju noturēties tirgū. Pētījumā raksturota kontaktlēcu salona “Gallus Optika” darbība, tās mērķi, uzdevumi, darbinieki un tehnoloģijas. Pētījums veikts, pielietojot šādas metodes: speciālās literatūras analīze, uzņēmuma “EG Optika” un mikrouzņēmuma “Gallus Pro” dokumentu analīze (darba līgumi, amatu apraksti), kontaktlēcu salona “Gallus Optika” valdes priekšsēdētāja un darbinieku aptauja. Datu analīzei izmantota grafiskā metode, kā arī veikta SVID analīze. Pētījuma rezultātā izteikti priekšlikumi kontaktlēcu salona “Gallus Optika” iekšējās vides pilnveidošanai.

Atslēgas vārdi: mērķis; darbinieki; struktūra; darba kultūra un tehnoloģijas

Ievads

Tēmas izvēles pamatojums - lai uzņēmums varētu pilnvērtīgi strādāt ir būtiski apzināties savu darbinieku izpratni par kopīgo mērķi, par savu vietu uzņēmumā, viņu vēlmēm un vajadzībām, kā arī apmierinātību ar darba vidi.

Ikvienā uzņēmumā pastāv kā iekšējā, tā ārējā vide, kuras savā starpā ir ļoti cieši saistītas. Autore savā darbā īpašu uzmanību vēršīs kontaktlēcu salona “Gallus Optika” iekšējai videi un tās ietekmējošiem faktoriem.

Klientu apmierinātība nav atkarīga tikai no preces vai pakalpojuma kvalitātes, bet arī no servisa, kā klients šo produktu saņem un kāda ir iestādes attieksme sadarbības laikā. Darba autore uzskata, ka neskatoties uz to, ka klienti ir uzņēmuma ārējā vide, kura tomēr atstāj ļoti spēcīgu ietekmi uz uzņēmuma mikrovidi, ir ļoti būtisks regulārs darbs ar klientu, jo tas stiprina savstarpējās attiecības, veido klientu lojalitāti un uzņēmuma tēlu.

Pētījuma mērķis ir veikt iekšējās vides izpēti un analīzi kontaktlēcu salonā “Gallus Optika”.

Mērķa sasniegšanai izvirzīti šādi **darba uzdevumi**:

1. Analizēt uzņēmuma iekšējās vides teorētiskos aspektus
2. Izpētīt kontaktlēcu salona “Gallus Optika” darbību un iekšējo vidi
3. Izdarīt secinājumus un izteikt priekšlikumus par kontaktlēcu salona “Gallus Optika” iekšējās vides pilnveidošanai.

Pamatojoties uz personāla apmierinātības pētījumu ar kontaktlēcu salona “Gallus Optika” iekšējo vidi, aptaujājot konkrētā uzņēmuma vadību un darbiniekus tiek izstrādāti secinājumi. Pielietojot grafisko

metodi, izanalizēti tā rezultāti, apkopoti darba autores secinājumi un izstrādāti priekšlikumi “Gallus Optika” iekšējās vides pilnveidošanai.

Darbā izmantotas šādas pētījuma metodes – literatūras analīze, dokumentu analīze un darbinieku aptauja. Pētījums tika veikts laika posmā no 2015.gada oktobra līdz 2015.gada decembrim. Pētījuma laikā tika iegūta skaidrāka izpratne par kontaktlēcū salona “Gallus Optika” darbību kā arī par uzņēmuma iekšējo vidi un tās elementiem.

Uzņēmuma iekšējā vide no teorētiskā viedokļa

Iekšējā vide ir uzņēmuma darbības nosacījumi, kuri apvieno visas uzņēmuma atsevišķās struktūrvienības funkcijas, kā arī tos faktorus, kas vistiešākā veidā ietekmē uzņēmuma darbu, nepārprotami norādot ļoti ciešu saistību ar uzņēmuma ārējo vidi, kas iekļauj izejvielas, realizēto produktu, kā arī konkurējošo vidi.

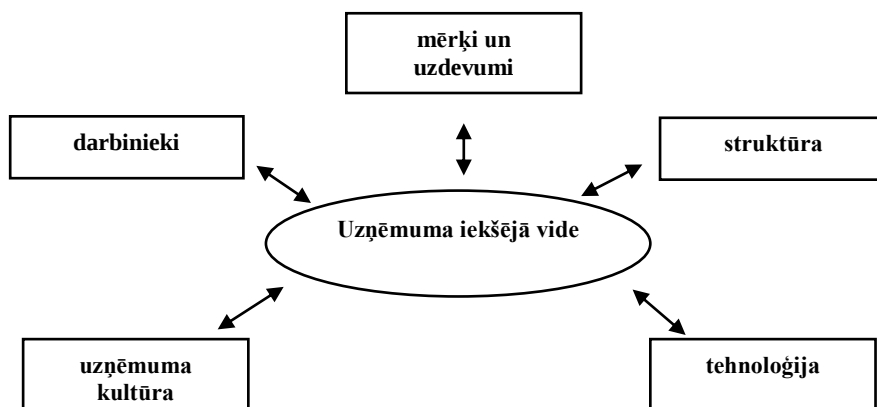
Savā grāmatā “Menedžments” tās autori V. Plaude un J. Beļčikovs iekšējo vidi definē šādi: “tie ir galvenie organizācijas darbības nosacījumi un faktori, kas izveidojas tās menedžmenta galaiznākumā”(Praude et al.2011).

Uzņēmuma iekšējā vide apvieno visas uzņēmuma atsevišķās struktūrvienības, kā arī piegādātājus, konkurentus un patērētājus. Tāpēc uzņēmums ir kā atvērta sistēma, kurā pieņemts uzskatīt, ka resursi ir kā ieeja šai sistēmā, bet izvirzīto mērķu sasniegšana ir sistēmas izeja.

Uzņēmuma iekšējo vidi veido pieci pamatelementi (faktori), kurus uzņēmējs var ietekmēt vai mainīt un kuri savā starpā ir cieši saistīti:

- Mērķi, kas ietver uzņēmuma stratēģiju, kā arī tās kārtējos uzdevumus;
- Darbinieki - to zināšanas, iemaņas un prasmes;
- Struktūra – darba pienākumu un atbildības dalīšana;
- Uzņēmuma kultūra, tās vērtības un vadītāja darba stils;
- Tehnoloģija – izmantotās iekārtas un instrumenti, informācijas sistēmas.

Visi šie pamatelementi ir cieši saistīti un, mainot kādu no tiem, ir jādomā par to, kā tas ietekmēs uzņēmuma turpmāko darbību (1.att.)



1.att. Uzņēmuma iekšējās vides pamatelementi (Praude V.& Beļčikovs J. (2011).*Menedžments. Teorija un prakse.* Rīga: Vaidelote)

Jau rodoties idejai par uzņēmumu, primārais ir izvirzīt šī uzņēmuma mērķi, uz kuru ir orientēta topošā vai esošā uzņēmuma darbība. Mērķus var iedalīt īstermiņā sasniedzamos un ilgtermiņa mērķos. Īstermiņa mērķu sasniegšana ir kā savdabīgs būvmateriāls ilgtermiņa mērķu nospraušanā. Ilgtermiņa mērķis var būt samērā šaurs (vietējā rakstura), jeb gluži otrādi – globāls, visaptverošs.

Metodoloģija

Kontaktlēcu salons “Gallus Optika”, kas ir SIA “EG Optika” reģistrēta preču zīme, sevī ietver sabiedrību ar ierobežotu atbildību “EG Optika” un mazsabiedrību ar ierobežotu atbildību “Gallus Pro”, kuru darbība savstarpēji mijiedarbojas un veido kopēju iekšējo vidi.

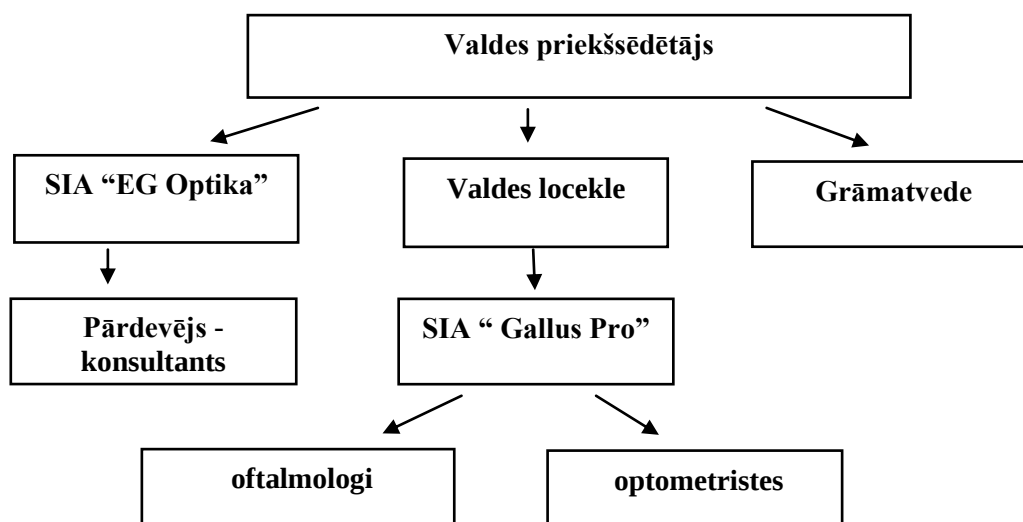
SIA “EG Optika” jau kopš 2005.gada Latvijas tirgū piedāvā augstvērtīgus un pasaulē atzītus kontaktlēcu kopšanas līdzekļus, individuāli veidotas kontaktlēcas, kā arī acu higiēnas un kopšanas līdzekļus. Uzņēmuma darbības prioritātes ir kvalitāte, zinātniski pierādījumi un pārbaude praksē. SIA “EG Optika” pilda arī vairumtirgotāja funkcijas, jo viņu piedāvāto produkciju iegādājas Acu veselības centri un Optikas veikali visā Latvijā. Individuāli veidotās gaisa caurlaidīgās kontaktlēcas ko SIA “EG Optika” pasūta no Vācijas un Spānijas ražotājiem tiek piedāvātas tikai SIA “Gallus Pro” pacientiem.

Uzņēmuma misija – Piedāvāt augstvērtīgu redzes korekciju ar individuāli veidotām kontaktlēcām.

Mērķis - Būt kontaktoloģijas līderim Latvijā, piedāvāt plašākās kontaktlēcu parametru un veidu iespējas, sekmējot acu veselības un augstvērtīgas redzes asumu, kā arī piedāvāt un pētīt miopsijas kontroles līdzekļu darbību.

Uzņēmuma struktūra un darbinieki

Kontaktlēcu salonā “Gallus Optika” strādā redzes aprūpes speciālisti – augsti kvalificēti oftalmologi un optometristi, kā arī uzņēmuma saimniecisko darbību nodrošinošais personāls, kas ietver sevī preču izplatīšanu, kas nodrošina acu veselību.



2. att. Kontaktlēcu salona “Gallus Optika” struktūrshēma
(Kontaktlēcu salona “Gallus Optika” nepublicēti iekšējie dokumenti)

Uzņēmumu vada Valdes priekšsēdētājs, kura pakļautībā strādā SIA “EG Optika” pārdevēja – konsultante, Valdes locekle, kuras pakļautībā strādā SIA “Gallus Pro” divas optometristes. Grāmatvede un divi oftalmologi ir uzņēmuma ārpakalpojumu sniedzēji.

Katrs darbinieks apzinās savus pienākumus, nejaucās otra darbā, bet savu iespēju, kompetences un pienākumu robežās papildina viens otra darbu. Kolektīvs ir mazs un draudzīgs tāpēc sastrādāties savā starpā un virzīties uz kopēju mērķi nerada īpašus sarežģījumus.

Darba kultūra

Profesionalitāte, godīgums un atklātība pret klientu un sadarbības partneriem ir uzņēmuma moto, kā arī galvenie nosacījumi labai darba kultūrai. Liels akcents tiek likts uz pacienta veselību, jo svarīgi, lai viņa vēlmes sakristu ar iespējām, tāpēc tiek noskaidrotas iepriekšējās un vēlamās korekcijas metodes, medicīniskā situācija un pacienta nodarbošanās.

Tehnoloģijas

Strādājot ar individuālām kontaktlēcām, ir svarīgi nepārtraukti mācīties jaunas tehnoloģijas un īstenot dzīvīgo to pielietojumu redzes korekcijai, tāpēc tiek sekots līdzi visām novitātēm, lai uzlabotu darba efektivitāti.

Stiprās puses	Vājās puses
Izglītoti, profesionāli, kvalificēti darbinieki Dalība starptautiskajās profesionālajās organizācijās Starptautiska pieredzes apmaiņa Starptautiska konsultāciju pieejamība ar citu valstu speciālistiem Kvalitatīvas jaunākās tehnoloģijas Kvalitatīvi ārstu asociācijā apstiprināti acu kopšanas līdzekļi Starptautiska apmācību iespējamība ar jaunākajām tehnoloģijām un redzes korekcijas iespējamībām Starptautiska sadarbība ar kontaktlēcu ražotājiem	Individualizētu palīgīdzekļu izveides laiks Augstās izmaksas Pasta pakalpojumi
Iespējas	Draudi
Tehnoloģiju attīstība Zinātniski pētījumi Produktu sortimenta paplašināšana Jaunu klientu piesaiste	Citu redzes korekciju attīstība Ķirurģijas pieejamība Cenu samazinājums Klientu pirktspēja

3.att Kontaktlēcu salona “Gallus Optika” SVID analīze

Uzņēmuma stratēģija iekšējās vides uzlabošanai

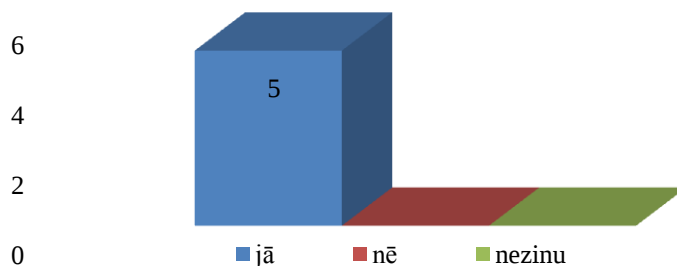
Kopīgu pasākumu organizēšana izklaidējošā un atpūtas jomā uz Ziemas Saulgriežiem un darbinieku jubilejās.

Izglītojošā pieredzes apmaiņas jomā trīs dienu Starptautiskais seminārs, kuru rīko Eiropas ortokeratoloģijas akadēmija ar apmācību iespējamību optometristēm jaunāko tehnoloģiju un redzes korekciju jomā, Budapeštā 2016.gada 17.,18. un 19. jūnijā.

Rezultāti

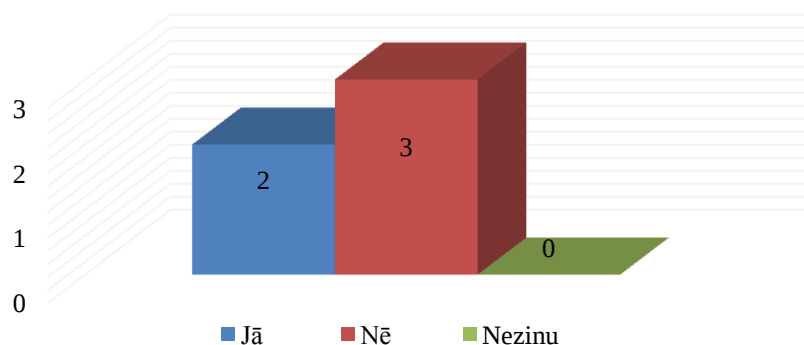
Lai pilnīgāk izprastu darbinieku attieksmi pret darbu un varētu pilnveidot darba vidi tika veikta personāla aptauja, kurā piedalījās un atklāti atbildēja uz jautājumiem divas optometristes un divi oftalmologi, pārdevēja – konsultante, kā arī uz jautājumiem labprāt sniedza atbildes kontaktlēcu salona “Gallus Optika” valdes priekšsēdētājs.

Kontaktlēcu salona “Gallus Optika” aptaujātie darbinieki, ņemot vērā aptaujas rezultātus, ir apmierināti ar savu darba apjomu, nevēlas uzņemties papildus pienākumus esošajiem darbiem, kā arī neuzskata, ka pienākumu apjoms ir pārāk liels un tas būtu jāsamazina. Darba laika grafiks pilnībā apmierina tos darbiniekus, kuri strādā vienu dienu nedēļā. Toties tie darbinieki, kuri darbā pavada vairāk kā vienu dienu uzskata, ka darba laiks ir par garu. Tā pat arī darbinieki apstiprina, ka viņiem ir pieejama visa nepieciešamā informācija savu darba pienākumu sekmīgai veikšanai. Uz jautājumiem, vai darbinieki skaidri zina un izprot savus darba pienākumus un, vai pienākumi atbilst viņu zināšanu līmenim, visi darbinieki deva pozitīvu atbildi. Tādējādi apliecinot, ka kontaktlēcu salona “Gallus Optika” vadība ir skaidri un saprotami noformulējusi saviem darbiniekiem veicamos uzdevumus. Vairākums darbinieku uzskata, ka pašreizējie darba pienākumi pilnībā atbilst tam, ko viņi vēlētos darīt arī turpmākajā profesionālajā karjerā. Tas tikai liecina par to, ka darbinieki ir apmierināti ar savu profesijas izvēli, patīk veicamais darbs un ar pilnu atdevi veic savus darba pienākumus.



4.att. Nepieciešamība pēc papildus profesionālās apmācības

Tas, ka tiek novērtēts un Tavš darbs pienācīgi atalgots sniedz motivāciju labam darba rezultātam. Tāpēc, lai darbinieki būtu apmierināti ir ļoti būtiski zināt, kādam labi padarīta darba novērtējumam viņi dod priekšroku. Anketā šim jautājumam tika iespējamās vairākas atbildes – darba alga, prēmija, papildus brīvdiena, savlaicīga vadītāja atzinība, publiska atzinība, pieredzes apmaiņa ārzemēs un cits iespējamais variants. Kontaktlēcu salona “Gallus Optika” darbinieki dod priekšroku labam finansiālam atalgojumam, jo uzskata, ka tieši tas ir labākais motivētājs uz labiem darba rezultātiem un kopīgu mērķa sasniegumu. Aptaujātie darbinieki ir drīzāk apmierināti ar pašreizējo atalgojumu sistēmu, kā arī uzskata, ka atalgojumu sistēma uzņēmumā ir samērā objektīva salīdzinājumā ar pašreizējo situāciju darba tirgū, bet neuzskata, ka tas ir pienācīgs atalgojums par viņu prasmēm un kompetenci.



5.att. Darba devēja apmaksātas profesionālās apmācības

Apkopojot anketu rezultātus var secināt, ka kontaktlēcu salona “Gallus Optika” darbinieki visā visumā ir apmierināti ar uzņēmuma iekšējo vidi. Tie ir augsti kvalificēti darbinieki, kas arī turpmākajā profesionālajā karjerā vēlētos pildīt tos pašus darba pienākumus ko līdz šim. Atalgojumu sistēma uzņēmumā ir objektīva. Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem nodrošinot viņus ar profesionālo iekšējo un ārējo apmācību, sniedz visu nepieciešamo informāciju kvalitatīva darba veikšanai skaidri un korekti izskaidrojot darba uzdevumus, tāpēc darbinieki var precīzi un veiksmīgi virzīties uz kopīgu mērķu sasniegšanu.

Secinājumi

Iekšējās vides elementi ir savā starpā ļoti cieši saistīti un uzņēmuma pilnvērtīgai funkcionēšanai nepieciešami, tāpēc ir gandrīz neiespējami kādu no tiem neievērot un cerēt uz veiksmīgu pastāvēšanu un konkurētspēju. Iepazīstoties ar kontaktlēcu salona “Gallus Optika” iekšējo vidi un izanalizējot SVID analīzi un darbinieku aptaujas anketas darba autore izdarīja secinājumus.

1. Galvenais iekšējās vides elements ir mērķis, bet tā veiksmīgai sasniegšanai būtiskākais no resursiem ir darbinieki, kuru apmierinātība ar darba apstākļiem, pieejamām tehnoloģijām un atalgojuma stipri ietekmē uzņēmumā pilnvērtīgu mērķu sasniegšanu.
2. «Gallus Optika» salonā strādā augsti kvalificēti darbinieki, bet to skaitu būtu nepieciešams palielināt augstās noslogotības dēļ.
3. Salonā “Gallus Optika” ir funkcionāla darba sadale, kur katrs apzinās savus pienākumus.
4. Augsta uzņēmuma kultūra, jo profesionalitāte, godīgums un atklātība pret klientu un sadarbības partneriem ir kā galvenais kontaktlēcu salona «Gallus Optika» moto.
5. «Gallus Optika» salonā ir kvalitatīvas jaunākās tehnoloģijas, kuras iespēju robežās tiek papildinātas.
6. Ārpalpojumu sniedzēji – oftalmologi nav piedalījušies darba devēja apmaksātajos (ceļa izdevumi, viesnīca, ēdināšana, dalības maksa seminārā) un Eiropas ortokeratoloģijas akadēmijas rīkotajos semināros Madridē (2011.gads) un Briselē (2013.gads), kas apvieno redzes speciālistus no visām valstīm. Šī iespēja ir bijusi tikai SIA “Gallus Pro” optometristēm

Bibliogrāfiskais saraksts

- Dandzberga, I.(2000).*Biznesā svarīga arī psiholoģija*. Rīga: Lietišķā Diena
- Pelše, G.&Ruperte I.(2009). *Uzņēmēja rokasgrāmata*. Rīga: Jumava
- Praude, V.& Beļčikovs, J. (2003).*Menedžments. Teorija un prakse*. Rīga: Vaidelote
- Praude, V.(2011). *Mārketinga I.grāmata*. Rīga: Burtene
- Reņģe, V.(2007).*Mūsdienu organizāciju psiholoģija*. Rīga: Zvaigzne ABC
- Ruperte, I.(2007). *Uzņēmuma vadīšana*. Rīga: Jumava
- Volkova, T.& Vērdiņa, G.& Pildavs, J.(2001). *Organizācijas un to vadīšana pārmaiņu apstākļos*. Rīga: “Rasa ABC”
, SIA datorsalikums
- Ergopitika.Pieejams:www.egoptika.lv
- Gallus optika mājaslapa. Pieejams:www.gallusoptika.lv
- Spīča, S(2003). *Uzņēmējdarbības vide Baltijā* [skatīts 25.03.2003].Pieejams: <http://www.db.lv/laikraksta-arhivs/citas/uznemejdarbibas-vide-baltija-331087>
- Virtuālā skola / Tirgvedība /Menedžments*. <http://www.uzdevumi.lv/p/ekonomika/10-12-klase/ievads-ekonomika>

DARBA DEVĒJU PRASĪBAS GRĀMATVEŽU PROFESIJAI NEPIECIEŠAMAJĀM KOMPETENCĒM UN PRASMĒM (PROFESIJAS STANDARTA ATBILSTĪBA DARBA DEVĒJU PRASĪBĀM)

Vineta Sunīte, Santa Saleniece, Kristīne Ziedīņa, Klāvs Rebāns

Alberta Koledža

Studiju programma „Uzņēmējdarbība”

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

Anotācija. Pētījuma galvenais uzdevums bija noskaidrot, kādas ir grāmatvežu profesijas standarta noteiktās kompetences un prasmes un to atbilstība darba devēju prasībām. Pētījuma mērķis: Izpētīt un noskaidrot vai grāmatvežu profesijas standarta noteiktās kompetences un prasmes atbilst darba devēju prasībām. Darba uzdevumi: Iepazīties ar grāmatvežu profesijas standartu, Iepazīties ar literatūru par grāmatvežu uzdevumiem, Veikt novērtējumu par grāmatvežu ikdienas pienākumiem, Veikt intervijas ar diviem grāmatvežiem, Veikt kontent-analīzi grāmatveža amata darba sludinājumos, Anketēt grāmatvežus un noskaidrot viņu viedokli par grāmatvežu nepieciešamajām kompetencēm un prasmēm, Izpētīt aptaujas, anketas un kontent-analīzes rezultātus un sagatavot secinājumus. Pētījumā tika izmantota kvalitatīva pētījuma metode - daļēji strukturētas intervijas. Anketēšanas metode elektroniskā veidā, kontent-analīze, grafiskā metode, bibliogrāfiskā analīze.

Atslēgas vārdi: profesijas standarts; kompetence

Ievads

Grāmatvežiem ir liela nozīme ik viena uzņēmuma sastāvā, jo grāmatvedis atbild par uzņēmuma pareizu finansiālā stāvokļa atspoguļošanu un datu pareizu ievadīšanu. Un mūsdienās, kad konkurence uz darba vietām ir pietiekoši liela un darba devēju vēlmēs ir tieši pēc izglītotiem un profesionāliem darbiniekiem ir svarīgi izpētīt kādas ir darba devēju prasības grāmatvežu profesijā strādājošajiem, lai spētu konkurēt darba tirgū. Ik vienā darba tirgū nozīmīga loma ir izglītībai un ir svarīgi izpētīt kā tas, ko māca augstākās izglītības iestādēs atbilst tam, ko no grāmatvežiem sagaida darba devējs, jo grāmatvežu profesija ir tā profesija, kurā ir nepieciešams nemitīgi pilnveidot savas zināšanas.

Literatūras apskats

Profesijas standarts ir Profesiju klasifikatora daļa un nosaka profesijai atbilstošos profesionālās darbības pamatzdevumus un pienākumus, profesionālās kvalifikācijas pamatprasības, to izpildei nepieciešamās vispārējās un profesionālās zināšanas, prasmes, attieksmes un kompetences (VISC). Šajā darbā saskārāmies ar problēmu: kompetence un prasme ir ļoti līdzīgi termini. Kompetence nozīmē gan lietpratību vai darbības lauku noteiktā jomā (LIF 2013) un prasme ir spēja veikt noteiktas sarežģītības kvalitatīvu darbu. Šajā gadījumā visas kompetences ietilpst norādītajās prasmēs un prasmes ietilpst arī kompetencēs, piemēram: kompetence “26. Spēja sazināties valsts valodā un vismaz divās svešvalodās” un prasmes “21. Pārvaldīt valsts valodu. 22. Pārvaldīt vismaz divas svešvalodas saziņas līmenī.”, tādēļ veidojot anketu izmantojām tikai sarakstu ar kompetencēm lai respondentiem nav jāatbild uz vienādiem jautājumiem. Šis darbs tiek veidots pamatojoties uz grāmatvežu profesijas standarta kompetencēm un prasmēm, profesijas kods 3313 01, grāmatvedis (ceturtā līmeņa kvalifikācija) (VISC protokols 2011). Grāmatvežu ētikas kodeksā kā profesionāla grāmatveža tiešie uzdevumi ir minēti „pastāvīgi uzturēt

savas profesionālās zināšanas un prasmi tādā līmenī, lai viņš klientam vai darba devējam varētu sniegt kompetentus profesionālus pakalpojumus.”(MK noteikumi nr. 461 18.05.2010.) Citos literatūras avotos tiek minēts ka galvenie grāmatvedības uzdevumi ir: nodokļu rēķināšana, saimniecisko operāciju reģistrēšana, dažādu aprēķinu veikšana (algas, krājumi, pamatlīdzekļi utt.), maksājumu veikšana un gada pārskatu sastādīšana (Alsiņa 2011).

Metodoloģija

Darbā pētījumiem tika izmantotas kontent-analīze, anketēšana un intervijas. Anketa tika veidota elektroniskā veidā, jo elektroniskajā vidē bija iespējams atrast vairāk respondentu. Anketa tika veidota webanketa.com mājaslapā. Anketa sastāvēja no atvērtajiem un slēgtajiem jautājumiem. Saite uz anketu tika ievietota vgk.lv (Virtuālais Grāmatvežu Klubs) forumā un draugiem.lv grāmatvežu domubiedru grupā. Kopā tika aizpildītas 36 anketas, piecas no tām tika atzīmētas kā nederīgas (nebija izlasīti jautājumi, atbildēts jokojoties), kopā 31 derīga anketa.

Kontent-analīze tika veikta pētot darba sludinājumus un tos kodējot. Tika apskatīti 26 darba sludinājumi no cv.lv. Tika apskatīti arī citi portāli, bet secinājām, ka darba devēji ielikuši savus sludinājumus vairākos portālos un tie atkārtojās.

Intervijas dalībnieces tika izvēlētas no paziņu loka, jo tā bija iespējams panākt uzticēšanos. Intervijas tika sarunātas klātienē, iepriekš pabrīdinot dalībnieces, kādam mērķim tiks veikta intervija un kur izmantotie dati tiks izmantoti. Viena no intervijas dalībniecēm strādā par grāmatvedi vietējās pašvaldības domē jau vairāk kā 15 gadus un viņa vēlējās palikt anonīma, respektējot šo viņas vēlmi intervijas dalībnieces īstais vārds nekur netiks minēts, bet vajadzības gadījumā tiks izmantots segvārds – “grāmatvedeX”. Otra intervijas dalībniece „grāmatvedeY” strādā uzņēmumā, kurš atrodas Jelgavā. Intervijas laikā tika uzdoti dažādi jautājumi, par grāmatvedības profesiju un jauno darbinieku prasmēm.

Rezultāti

Aptaujājot grāmatvežus noskaidrojām, kuras kompetences viņiem šķiet svarīgākās grāmatvežu darbu veikšanai (1.att.). Šajā attēlā ir trīs novērtētākās un 3 mazāk novērtētās grāmatvežu kompetences un balsojumu skaits.

Svarīgākās kompetences, kuras grāmatvedim būtu jāprot

	Svarīgi	Vidēji	Nav svarīgi
Spēja veikt reģistrēto saimniecisko darījumu pārbaudi.	30	1	0
Spēja aprēķināt nodokļus, veikt norēķinus par nodokļiem.	30	1	0
Spēja sagatavot un iesniegt nodokļu deklarācijas un pārskatus.	30	1	0
...			
Spēja sagatavot statistikas pārskatus.	20	7	4
Spēja sazināties valsts valodā un vismaz divās svešvalodās.	8	16	7
Spēja nodrošināt darba aizsardzības, ugunsdrošības un vides aizsardzības normatīvo aktu prasību izpildi.	4	13	14

1.att. Svarīgākās kompetences, kuras grāmatvedim būtu jāprot (Avots: autora kompilācija pēc anketas datiem)

Pēc tam tika prasīts grāmatvežiem novērtēt cik bieži vai reti viņiem ir nepieciešamas šīs kompetences viņu darbā (skatīt att.2). Šajā attēlā redzamas 3 visvairāk novērtētās kompetences un 3 vismazāk novērtētās kompetences un balsojumu skaits

Kompetenču nepieciešamība grāmatvedības darbā			
	Bieži	Reti	Nekad
Spēja uzņemties atbildību par savas profesionālās darbības rezultātiem.	29	3	0
Spēja lietot informācijas tehnoloģijas savas darbības veikšanā.	26	5	0
Spēja ievērot profesionālo ētiku.	28	2	1
...			
Spēja izvērtēt nepieciešamos uzkrājumu veidus uzņēmumā, tos aprēķināt un uzskaitīt.	19	6	6
Spēja nodrošināt izmaksu uzskaiti pašizmaksas aprēķināšanai un cenu noteikšanai.	16	7	8
Spēja nodrošināt darba aizsardzības, ugunsdrošības un vides aizsardzības normatīvo aktu prasību izpildi.	12	9	10

2.att. Kompetenču nepieciešamība grāmatvedības darbā (Avots: autora kompilācija pēc anketas datiem)

Veicot kontent-analīzi skaitījām, kādas prasmes tiek prasītas darba ņēmējiem un tās iedalījām pa korespondējošajām kompetencēm (skatīt att.3). Šajā attēlā redzamas trīs visbiežāk prasītās kompetences un trīs vismazāk prasītās kompetences, kā arī skaits cik daudzos sludinājumos šīs kompetences tika prasītas.

Darba devēju prasītākās nepieciešamās kompetences	
Spēja uzņemties atbildību par savas profesionālās darbības rezultātiem.	21
Spēja reģistrēt un iegrāmatot saimnieciskos darījumus grāmatvedības reģistros un grāmatvedības datorprogrammās pamatojoties uz attaisnojuma dokumentiem.	19
Spēja sagatavot un iesniegt operatīvos pārskatus vadībai.	16
...	
Spēja izvērtēt nepieciešamos uzkrājumu veidus uzņēmumā, tos aprēķināt un uzskaitīt.	2
Spēja nodrošināt izmaksu uzskaiti pašizmaksas aprēķināšanai un cenu noteikšanai.	2
Spēja nodrošināt darba aizsardzības, ugunsdrošības un vides aizsardzības normatīvo aktu prasību izpildi.	0

3.att. Darba devēju prasītākās nepieciešamās kompetences (Avots: autora kompilācija pēc anketas datiem)

Analizējot iegūtos abu interviju datus, interviju dalībniece - GrāmatvedeX, kā svarīgākās prasmes atzīmēja spēju pārslēgties no vienas tēmas uz otru un izvērtēt prioritātes, kas parāda, ka grāmatvežu darbā ir daudz pienākumu un šī spēja "pārslēgties" ir ļoti svarīga. Kā vēl viens svarīgs aspekts pie grāmatvežu prasmēm tika minēts – likumu pārzināšana, jo grāmatvedim Latvijā ir jāievēro LR likumdošana un jāprot

atrast pareizos likumus, katrā situācijā. GramatvedeY pie svarīgākajām prasmēm norādīja spēju domāt trīs soļus uz priekšu un atcerēties divus soļus atpakaļ, vēl GramatvedeY minēja kā svarīgas gramatvezu prasmes - Uzmanību, atbildību un kārtību, un līdzīgi kā GramatvedeX, likumdošanas zināšanas un spēju tās pielāgot.

Šī nav tā profesija, kuru pildīšanai ir obligāti nepieciešama izglītība un tomēr jāsecina, ka grāmatveži ir ļoti izglītoti. Tikai diviem no anketas respondentiem ir vidējā izglītība un trim respondentiem nepabeigta augstākā, 26 respondentu ir ar augstāko izglītību. Arī darba sludinājumos var vērot ko līdzīgu, vienā sludinājumā nebija norādīta nepieciešamā izglītība, vienā bija norādīta, ka minimālā izglītība var būt vidējā/profesionālā, bet pārējie darba devēji meklēja darbinieku ar augstāko izglītību grāmatvedībā, ekonomikā vai finanšu jomā. Intervijās abas dalībnieces minēja, ka izglītībai ir liela nozīme, bet iegūtās atzīmes nebūtu galvenais ko viņas ņemtu vērā pieņemot darbā jaunu grāmatvedi. GrāmatvedeX minēja, ka viņa ņemtu vērā punktualitāti, centību un vēlmi iegūt jaunas zināšanas, jo mūsdienās, katrs jaunais darbinieks nāk ar savām ambīcijām un neņem vērā aizrādījumus, ja kaut kas nav izdarīts pareizi, vēl viņa minēja, ka augstskolā, viņas prāt, iemāca tikai teoriju, bet uzsākot darba gaitas pa lielam viss ir jāapgūst no jauna, bet tas neesot tikai grāmatvedības profesijā. Arī GrāmatvedeY kā nozīmīgāko, ko ņemtu vērā minēja – attieksmi pret savu profesiju, vēlmi pilnveidoties un attīstīties, kā arī zināšanas likumdošanā.

Darba sludinājumos tika prasīts kā minimums 1 gadu iepriekšējā pieredze, pārsvarā norādīts 1-3 gadi un pieredzei jābūt tieši viņu norādītājā darbības sfērā. Piemēram: ražošanas uzņēmums meklē grāmatvedi, kuram jau ir bijusi pieredze ar ražošanas uzņēmumu un nav daudz jāmācās. Tika aptaujāti arī grāmatveži, kādas prasmes trūkumi viņi izjuta pēc studijām un vai ir bijis darbs ar praktikantiem un kādas zināšanas trūkumi bija viņiem. 15 respondentu atbildējuši, ka viņi pēc studijām nejuta nekādu zināšanu trūkumu, 16 respondentu norādīja trūkumus. Pārsvarā tika norādīts, ka ir bijusi pārāk īsa prakse, nespēja savienot teoriju ar praktisko darbu, praktisko zināšanu trūkums. Viens respondents arī norādīja, ka viņam ir nepareizi iemācīts.

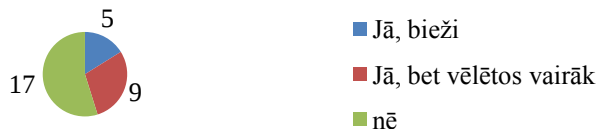
Anketās septiņi respondenti atzīmēja, ka grāmatvežiem nebūtu jāzin trīs valodas, 16 atzīmēja, ka ne visai svarīgi, bet tikai divi respondenti atzīmējuši, ka viņiem nav nepieciešams izmantot svešvalodas ikdienas darbā. No 26 darba sludinājumiem, 19 ir atzīmēti, ka jāprot labi latviešu valodu, 14 sludinājumos prasīts zināt krievu valodu, 11 sludinājumos angļu valodu un vienā sludinājumā arī prasīta vācu valoda. Ja sludinājumā tika norādītas nepieciešamās valodas prasmes, tad kā minimums bija norādītas divas, vairāk par trim nebija.

Anketās vairāki respondenti norādīja, ka esot svarīgi, ja ir kādas zināšanas arī citās sfērās ne tikai grāmatvedībā. Vienā sludinājumā uz grāmatvežu darbu tika manīts, ka meklējot grāmatvedi, kam ir gan tiesības, gan savs auto. Biežāk kā papildus prasības tiek minētas:

- pārzināt starptautisko grāmatvedības standartu pārzināšanu,
- spēja ātri samklēt informāciju internetā,
- pārzināt dažādas speciālās darba grāmatvedības programmas,
- zināšanas IT jomā.

Grāmatvedības jomā katru gadu ir kādas likuma izmaiņas. Ne visas ir vienkārši saprotamas un tiek veidoti simtiem dažādu semināru. Aptaujājot grāmatvežus vai darba devējs viņus motivē uz tālākizglītību, vairums atbildēja negatīvi (4 att.). Arī komentāros bija piebilde no kāda respondenta, ka darba devējs kursus un seminārus neapmaksā un darba laikā neļauj tos apmeklēt, pašiem nākas tikt ar to galā savā brīvā laikā.

Vai darba devējs jūs motivē uz tālākizglītību?



4.att. Vai darba devējs jūs motivē uz tālākizglītību? (Avots: autora kompilācija pēc anketas datiem)

Secinājumi

1. Visas prasmes un kompetences, kuras ir minētas grāmatvežu profesijas standartā ir svarīgi zināt, pat ja tās, kādā no nākamajiem darbiem pašam tomēr nebūs nepieciešams zināt vai pielietot.
2. Pēc darba izveidošanas var secināt, ka ar zināšanām, ko māca augstskolās un koledžās, studentiem pietiks, lai veiksmīgi atrastu darbu, bet tomēr būs prasmes, kas darba laikā būs papildus jāapgūst.
3. Veicot anketēšanu secinājām, ka augstskolas un koledžas nevar iemācīt visas nepieciešamās grāmatvedības programmas to dažādību dēļ.
4. Analizējot intervijas secinājām, ka ne vienmēr tiek ņemta vērā pieredze, vai iegūtās zināšanas, jo tās nevar pilnvērtīgi atspoguļot, cik kompetents un profesionāls jaunais darbinieks būs.

Bibliogrāfiskais saraksts

Alsiņa, R. (2011). *Vadības grāmatvedība: teorija un prakse*. Rīga : KIF “Biznesa komplekss”

Latvijas izglītības centrs (2015) *Duālās profesionālās izglītības (DPI) ieviešanas koncepcija*. [Skatīts 28.12.2015]. Pieejams: tīmeklis [www.url: http://izglitibasfonds.lv/lv/jaunumi/254-iespjas](http://izglitibasfonds.lv/lv/jaunumi/254-iespjas)

Ministru kabineta 2010.gada 18. maija noteikumi Nr. 461 „Noteikumi par Profesiju klasifikatoru, profesijai atbilstošiem pamatuzdevumiem un kvalifikācijas pamatprasībām un Profesiju klasifikatora lietošanas un aktualizēšanas kārtību” 2.pielikums. 2.33. Komercedarbības speciālista profesijas standarts : LR MK noteikumi. Spēkā no 2010.gada 1.jūnija. „Latvijas Vēstnesis”, 84 (4276), 2010.gada 28.maijā.– [Skatīts 28.12.2015]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=210806>

Profesionālu grāmatvežu Ētikas kodeksa rokasgrāmata 2010.gads: Spēkā no 2010.gada 1.janvāra. [Skatīts 21.11.2015]. Pieejams: http://www.lzra.lv/files/Citi%20standarti/tikas_kodeksa_rokasgrmata.pdf

Par grāmatvedību: LR likums. Spēkā no 1993.gada 1.janvāra. Ziņotājs, 1992.gada 12.novembris, Nr.44. Dokuments 2014.gada 1.janvāra redakcija.[Skatīts 22.12.2015]-Pieejams:tīmeklis [www.url: http://www.likumi.lv/doc.php?id=66460](http://www.likumi.lv/doc.php?id=66460).

Valsts izglītības un saturu centrs (2015). *Profesijas standarti*. [Skatīts 28.12.2015]. Pieejams: [www.url: http://visc.gov.lv/profizglitiba/standarti.shtml](http://visc.gov.lv/profizglitiba/standarti.shtml)

VADĪTĀJA PROFESIJAI NEPIECIEŠAMĀS PROFESIONĀLĀS KOMPETENCES, PRASMES UN ZINĀŠANAS

Inese Mjadeļeca, Anastasija Starceva

Alberta koledža

Iestāžu darba organizācija un vadība

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

Anotācija. Jebkuram strādājošam cilvēkam ir savs priekšstats un pieredze par to, kas ir vadītājs un to, kādām īpašībām vai spējām ir jābūt vadītājam. Vieniem vadītājs ir zinošākais un kompetentākais cilvēks uzņēmumā, savukārt citiem vadītājs tikai izskata un paraksta dokumentus. Jebkurā gadījumā katram strādājošajam ir tāds vadītājs, kāds tas ir – ar saviem trūkumiem un priekšrocībām. Būt par vadītāju nav vienkārši aizpildīt vakantu amatu. Vārds “vadītājs” vistiešākajā izpratnē nozīmē kādu vadīt, tātad – norādīt vai plānot norādīt, likt izdarīt...Kopš 2011.gada 15.septembra spēkā ir uzņēmuma vadītāja / vadītāja vietnieka profesijas standarts, kurā norādīts profesionālās darbības pamatuzdevumu kopsavilkums, kā arī noteikts, kādām profesionālajām kompetencēm, prasmēm un zināšanām ir jāpiemīt uzņēmuma vadītājam, lai viņš varētu veikt savus tiešos darba pienākumus. Lai rastu priekšstatu par to, vai un cik ļoti lielā mērā piemīt profesijas standartā norādītās profesionālās kompetences, prasmes un zināšanas kādam vadītājam, kā arī uzzinātu darbinieku vērtējumu par viņu tiešā vadītāja attiecīgajām profesionālajām spējām, tika izstrādāta anketa un veikta anketēšana valsts iestādē “X”. Rakstā tiks atspoguļoti anketēšanā iegūtie rezultāti, analīze un to interpretācija.

Atslēgas vārdi: vadītājs;kompetence;prasmes; zināšanas;valsts iestāde

Ievads

Jebkuram strādājošam cilvēkam ir savs priekšstats un pieredze par to, kas ir vadītājs un to, kādām īpašībām vai spējām ir jābūt vadītājam. Vieniem vadītājs ir zinošākais un kompetentākais cilvēks uzņēmumā, savukārt citiem vadītājs tikai izskata un paraksta dokumentus. Tāpat arī atšķiras viedoklis par to, kādam ir jābūt vadītāja vadīšanas stilam – autoritāram, liberālam, demokrātiskam... Jebkurā gadījumā katram strādājošajam ir tāds vadītājs, kāds tas ir – ar saviem trūkumiem un priekšrocībām. Lai kādas katram nebūtu rakstura īpašības, būt par vadītāju nav vienkārši aizpildīt vakantu amatu. Vārds “vadītājs” vistiešākajā izpratnē nozīmē kādu vadīt, tātad – norādīt, likt izdarīt, plānot norādīt. Ir būtiski, lai darbinieks apzinātos to, ka padotajiem ir jāstrādā pēc vadītāja norādījumiem un dotajiem uzdevumiem.

Kopš 2011.gada 15.septembra spēkā ir uzņēmuma vadītāja / vadītāja vietnieka profesijas standarts (Uzņēmuma vadītāja profesijas standarts), kurā norādīts profesionālās darbības pamatuzdevumu kopsavilkums, kā arī noteikts, kādām profesionālajām kompetencēm, prasmēm un zināšanām ir jāpiemīt uzņēmuma vadītājam, lai viņš varētu veikt savus tiešos darba pienākumus. Lai rastu priekšstatu par to, vai un cik ļoti lielā mērā piemīt šādas profesionālās kompetences, prasmes un zināšanas kādam vadītājam, kā arī lai uzzinātu darbinieku vērtējumu par viņu tiešā vadītāja attiecīgajām profesionālajām spējām, tika izstrādāta anketa un veikta anketēšana valsts iestādē “X”.

Anketēšanas mērķis bija noskaidrot:

- darbinieku vērtējumu par sava tiešā vadītāja profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām,
- vadītāju vērtējumu par savām profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām.

Anketēšanas rezultāti tika apkopoti, analizēti un interpretēti.

Lai sagatavotu rakstu par vadītāja profesionālajām kompetencēm, prasmēm un zināšanām, darbā tika izmantota gan literatūras un interneta resursu analīze, gan aptaujas anketās iegūto datu analīze.

Vadītājs un vadīšana

Iepazīstoties ar teorētisko literatūru, nav iespējams izdalīt vienu konkrētu definīciju, kas ir vadītājs un vadīšana. Psiholoģijas vārdnīca jēdzienam *vadītājs* piedāvā šādu skaidrojumu: vadītājs - indivīds, kas organizē un vada grupas darbību, regulē savstarpējās attiecības grupā (Psiholoģijas vārdnīca, 1999), savukārt citā avotā ir atrodama šāda definīcija: vadītājs – tas ir cilvēks, kas var pieņemt lēmumus saskaņā ar savu kompetenci dažādās kolektīva darbības sfērās, ir atbildīgs par pārvaldāmās nodaļas darbības rezultātiem, piemērojot speciālus vadīšanas līdzekļus tam uzticētajam kolektīvam (Uzņēmuma vadīšanas sistēma un funkcijas), bet vēl citā avotā norādīts, ka vadītāja statusu nosaka viņam piešķirtā vara pārvaldīt organizāciju (Līdera ABC. Ceļvedis uzņēmīgiem cilvēkiem). Tātad vadītājs izpilda varas un vadīšanas funkciju uzņēmumā - padotie strādā pēc vadītāja norādījumiem un dotajiem uzdevumiem, lai sasniegtu izvirzītos organizācijas mērķus.

Visbiežāk pie vadīšanas funkcijām pieskaita plānošanu, organizēšanu, vadību un kontroli. Organizācijas darbībai ir jābūt plānotai, pienākumiem un resursiem ir jābūt sadalītiem, mērķu sasniegšanas līmenim ir nepieciešama kontrole, kā arī ir jānodrošina lēmumu pieņemšana, procesu vadība un kopīgs attīstības virziens (Šteinbergs 2013). Vadīšana ir process, kas nav izmērāms ne lielumā, ne izpildes laikā, tas sākas ar plānošanu par sasniedzamajiem mērķiem, to izpildes termiņiem, pienākumu sadali u.tml. Vadīšana ir nepārtraukts process, kas, personai ieņemot vadītāja amatu, nebeidzas nekad.

Saskaņā ar vadītāja profesijas standartā noteikto organizācijas vadītājs:

- plāno, organizē un vada uzņēmuma darbu atbilstoši uzņēmuma stratēģijai, misijai un mērķiem īpašnieku un sabiedrības interesēs,
- kontrolē darbu izpildi,
- motivē darbiniekus un nodrošina komunikāciju ar ieinteresētajām pusēm;
- pārzina un kontrolē uzņēmuma darbības funkcionālās jomas: tirgzinības, ražošanas un pakalpojumu organizēšanu, personāla vadīšanu, finanses, vadības informācijas sistēmas, loģistiku u.c.

Vadītāja amata ieņemšana nav tikai augstākais vai viens no pakāpieniem karjeras kāpnēs, tā ir arī atbildība un nepārtraukts darbs ar sevi un saviem darbiniekiem kopīgu organizācijas mērķu sasniegšanai.

Metodoloģija

Šīs raksta daļas ietvaros autore aprakstīs pētījuma datu iegūšanai izveidoto un izmantoto anketu, kā arī sniegs informāciju par aptaujā iesaistītajiem respondentiem.

1. Anketēšana

Lai sasniegtu uzdevuma mērķi: noskaidrot gan darbinieku vērtējumu par sava tiešā vadītāja profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām, gan pašu vadītāju vērtējumu par savām profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām, tika izstrādāta anketa, kas sastāv no 3 daļām:

- pirmā daļa tika veidota, balstoties uz vadītāja profesijas standartā norādītajām vadītāja profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām,
- otrajā daļā tika norādītas 7 īpašības un prasmes, kuras respondentiem bija jāsaprupē no visnozīmīgākās līdz maz nozīmīgai īpašībai vai prasmei, kurai jāpiemīt vadītājam,

- trešajā daļā tika lūgts norādīt, kāds vadības stils piemīt vadītājam (vadītājam bija jāvērtē savs vadības stils, darbiniekiem – tiešā vadītāja vadības stils).

Izvērtējot vadītāja profesijas standartā norādītās prasības vadītāja pienākumu izpildītājam, anketas autores nolēma uzzināt respondentu vērtējumu tikai par atsevišķām pozīcijām, nevis visām dokumentā norādītajām vadītājam nepieciešamajām profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām.

Vadītāja profesionālās kompetences ietvaros tika vērtētas šādas spējas: spēja strādāt individuāli, spēja strādāt grupā, spēja plānot un organizēt uzņēmuma efektīvu darbību, spēja pārstāvēt uzņēmumu sadarbībā ar citām organizācijām un/vai iestādēm.

Vadītāja profesionālo prasmju ietvaros tika vērtētas šādas prasmes: prasme strādāt ar dokumentiem, prasme strādāt ar cilvēkiem, lietišķās saskarsmes prasme, prasme organizēt efektīvu struktūrvienības darbību, prasme risināt konflikta situācijas.

Vadītāja profesionālo zināšanu ietvaros tika vērtētas šādas zināšanu pozīcijas: profesionālās sagatavotības līmenis, normatīvo aktu (kas reglamentē struktūrvienības darbību) zināšanu līmenis.

Vadītāja profesionālās kompetences, prasmes un zināšanas tika lūgts novērtēt 5 ballu sistēmā, kur: 1 ir ļoti zems līmenis; 2 – zems līmenis; 3 - vidējs līmenis (atbilst standartam); 4 – augsts līmenis; 5 – ļoti augsts līmenis.

Anketēšana notika tiešsaistē, aizpildot google.com dokumentu veidlapas ietvaros izveidoto anketu: <http://goo.gl/forms/F4LXctVRnP>, līdz ar to aptaujas respondentiem tika nodrošināta pilnīga konfidencialitāte. Aptaujas rezultāti tika statistiski apkopoti un izvērtēti.

2. Respondentu raksturojums

Anketēšana tika veikta valsts iestādē “X”, kas ir XXX ministrijas pakļautībā esoša tiešās pārvaldes iestāde.

Neskatoties uz to, ka anketas tika veidotas, balstoties uz uzņēmuma vadītāja profesijas standartu, anketas autores vēlējās noskaidrot darbinieku vērtējumu par viņu tiešā vadītāja profesionālajām spējām, prasmēm un zināšanām un attiecīgi vadītāju pašvērtējumu, tātad tika vērtēti vidējā līmeņa vadītāji.

Valsts iestādē “X” ir četri departamenti: A, B, C un D departamenti. Tā kā “D” departamentā 2015.gada pavasarī notika vadītāja maiņa, un jaunais departamenta direktors savus tiešos pienākumus veica salīdzinoši nelielu laika posmu, anketas autores nolēma šajā departamentā anketēšanu neveikt, līdz ar to anketēšana tika veikta iestādes trijos departamentos:

“A” departamentā, kurā ir 1 vadītājs un 12 darbinieki,

“B” departamentā, kurā ir 1 vadītājs un 12 darbinieki,

“C” departamentā, kurā ir 1 vadītājs un 7 darbinieki.

Iespējams, tāpēc, ka anketēšana notika tiešsaistē, un respondenti bija droši par datu konfidencialitāti, atsaucība bija liela:

- no “A” departamenta tika saņemtas 13 anketas (12 no 12 darbiniekiem un vadītāja) – 100%
- no “B” departamenta tika saņemtas 8 anketas (7 no 12 darbiniekiem un vadītāja) – 61,54 %,
- no “C” departamenta tika saņemtas 8 anketas (7 no 7 darbiniekiem un vadītāja) – 100%.

Anketas aizpildījušie departamentu vadītāji un darbinieki tika iedalīti četrās grupās pēc darba pieredzes ilguma valsts iestādē “X”: 0-2 gadu pieredze, 2-5 gadu pieredze, 5-10 gadu pieredze, 10 un vairāk gadu pieredze. Anketas autores uzskatīja, ka darbiniekiem katrā no šiem četriem darba pieredzes ilgumiem ir savs redzējums par to, ko viņi sagaida no vadītāja, un attiecīgi ir arī savs vērtējums par viņu tiešā vadītāja profesionālajām kompetencēm, prasmēm un zināšanām.

Rezultāti

Apkopojot iegūtos anketu rezultātus, autore konstatēja, ka anketas pirmā un trešā daļa ir aizpildīta korekti, dati ir analizējami, taču anketas otrajā daļā iegūtie rezultāti nav viennozīmīgi vērtējami.

Anketas otrajā daļā autore bija norādījušas 7 īpašības un prasmes, kuras respondentiem tika lūgts sanumurēt augošā secībā pēc nozīmīguma no 1 (nozīmīgākā) līdz 7 (mazāk nozīmīga). Šādā veidā darba autore vēlējas noskaidrot, kādām īpašībām vai prasmēm ir jāpieņem labam un spējīgam vadītājam, un kādas īpašības vai prasmes ir mazāk nozīmīgas. Darba autore vēlējas salīdzināt darbinieku vērtējumu ar vadītāju vērtējumu.

Diemžēl saņemtie anketu rezultāti liecināja par to, ka, sastādot jautājumu anketas otrajai daļai, autore vai nu nav spējušas precīzi formulēt jautājumu, vai tiešaistē izveidotā anketas daļa nav bijusi veiksmīga – rezultāti nebija tādi, kā to gaidīja darba autore. Kopumā tikai 2 respondenti sagrupēja anketā norādītās īpašības un prasmes tā, kā to lūdza darba autore – numurējot pēc nozīmīguma no 1 (nozīmīgākā) līdz 7 (mazāk nozīmīga). Pārējie respondenti norādīja ar vienādiem vērtējumiem vairākas īpašības vai prasmes. Darba autore šos datus statistiski sagrupēja, taču neanalizēja.

Apkopojot anketas pirmajā un trešajā daļā iegūtos datus, tika iegūts gan darbinieku vērtējums par viņu tiešā vadītāja profesionālajām prasmēm, spējām un zināšanām, gan paša vadītāja pašvērtējums.

“A” departamenta vadītājam valsts iestādē “X” ir 5 - 10 gadu darba pieredze, bet vadītāja amatā ir 2 - 5 gadu pieredze. Trijiem darbiniekiem ir 0 - 2 gadu, vienam darbiniekiem ir 5 - 10 gadu pieredze, un astoņiem darbiniekiem ir 10 un vairāk gadu darba pieredze iestādē. Šis ir departaments, kurā vairumam darbinieku ir ilgāka darba pieredze valsts iestādē “X” nekā pašam departamenta vadītājam.

Novērtējot iegūtos datus, darba autore secināja, ka darbinieki, kuru darba pieredze ir 10 un vairāk gadu, savos vērtējumos ir kritiskāki nekā darbinieki ar mazāku darba pieredzi. Gan pats “A” departamenta vadītājs, gan darbinieki kritiski vērtē vadītāja prasmi risināt konflikta situācijas. Iespējams, vadītājam būtu jāmēģina šīs prasmes uzlabot.

Darba autore secināja, ka “A” departamenta darbinieki sava tiešā vadītāja profesionālās spējas, prasmes un zināšanas kopumā vērtē vidējā un augstā līmenī. Divu darbinieku vērtējums, kuru darba pieredze ir 10 un vairāk gadu, nevienā no pozīcijām nepārsniedza 2 (zems līmenis). Šāds negatīvs vērtējums pilnīgi visās pozīcijās var tikt izskaidrots ar iespējamām darbinieku personiskajām antipātijām pret vadītāju vai atšķirīgajām izpratnēm par darbu organizēšanu, jo darbinieki iestādē strādā ilgāk nekā departamenta vadītājs.

“B” departamenta vadītājam valsts iestādē “X” ir 10 un vairāk gadu darba pieredze, vadītāja amatā arī 10 un vairāk gadu pieredze. Šajā departamentā ir 12 darbinieki, taču anketas kopumā tika saņemtas tikai no 7 darbiniekiem: no viena darbinieka, kuram darba pieredze birojā ir 0 – 2 gadi, no diviem darbiniekiem, kuriem darba pieredze iestādē ir 5 – 10 gadi, un no četriem darbiniekiem, kuriem darba pieredze šajā iestādē ir 10 un vairāk gadu.

Apkopojot visus rezultātus, darba autore secināja, ka “B” departamenta darbinieki sava tiešā vadītāja profesionālās spējas, prasmes un zināšanas kopumā vērtē augstā un ļoti augstā līmenī. Darbinieks, kura darba pieredze iestādē ir vismazākā (0 – 2 gadi), vadītāju vērtē tikai ar augstāko vērtējumu – 5 (ļoti augsts līmenis), kas var tikt izskaidrots ar to, ka darbinieks vēl nav iepazinis vadītāju un tāpēc nespēj kritiski to novērtēt. Savukārt “B” departamenta vadītājs savas profesionālās prasmes vērtē kritiskāk kā savas profesionālās spējas. Vadītājam, kurš gan iestādē, gan vadītāja amatā strādā 10 un vairāk gadu, profesionālo prasmju līmenis nevar būt tikai vidējā līmenī. Iespējams, “B” departamenta vadītājs apzināti norādījis zemāku pašvērtējumu nekā tas patiesībā ir.

“C” departamenta vadītājam valsts iestādē “X” ir 5 - 10 gadu darba pieredze, bet vadītāja amatā ir 2 - 5 gadu pieredze. Diviem darbiniekiem ir 1 - 2 gadu pieredze, četriem darbiniekiem ir 5 - 10 gadu pieredze, un vienam darbiniekam ir 10 un vairāk gadu darba pieredze valsts iestādē “X”.

Apkopojot visus rezultātus, darba autores secināja, ka “C” departamenta darbinieki sava tiešā vadītāja profesionālās spējas, prasmes un zināšanas vērtē augstā un ļoti augstā līmenī, izņemot vienu darbinieku, kura vērtējums nevienā no pozīcijām nepārsniedza 2 (zems līmenis). Šāds negatīvs vērtējums pilnīgi visās pozīcijās var tikt izskaidrots ar iespējamām darbinieka personiskajām antipātijām pret vadītāju.

Savukārt pats vadītājs savas profesionālās prasmes vērtē kritiskāk, kā savas profesionālās spējas. Prasmi organizēt efektīvu struktūrvienības darbību zemu novērtēja ne tikai tas viens darbinieks, kurš zemu vērtēja visas “C” departamenta vadītāja profesionālās spējas un prasmes, bet arī vēl viens darbinieks, kura darba ilgums valsts iestādē ir no 5 līdz 10 gadiem. Iespējams, vadītājam vajadzētu pārskatīt savas struktūrvienības darba organizēšanas kārtību vai pārrunāt ar darbiniekiem iespējamās neskaidrības šajā jautājumā.

Apkopojot un analizējot anketas trešajā daļā par vadītāja vadības stilu iegūtos rezultātus, autores secināja, ka katra departamenta vadītājs savu vadības stilu vērtē atšķirīgi, turklāt šis vērtējums atšķiras arī no viņu darbinieku vērtējuma. Iespējams, šie vērtējumi ir ļoti subjektīvi un atkarīgi no darbinieku un vadītāju tā brīža savstarpējām attiecībām vai izjūtām. Kā novēroja darba autores, skarbāko vērtējumu saņēma “A” departamenta vadītājs, kuru viņa departamenta 5 ilggadēji darbinieki novērtējuši kā autoritāru un mazliet autoritāru. Šādu vērtējumu autores mēģina skaidrot ar iespējamu darbinieku nevēlēšanos būt vadītiem no cilvēka, kuram gan darba pieredze iestādē, gan vēl vairāk – kā vadītājam - ir mazāka kā viņiem pašiem, kuru darba pieredze iestādē ir norādīta kā 10 un vairāk gadi.

Secinājumi

Būtiski ir apzināties to, ka vadītājs izpilda varas un vadīšanas funkciju uzņēmumā – padotajiem ir jāstrādā pēc vadītāja norādījumiem un dotajiem uzdevumiem.

Anketēšanas veids – tiešsaistē, aizpildot google.com dokumentu veidlapas ietvaros izveidoto anketu, uzskatāms par ļoti veiksmīgu, jo divos no trim departamentiem 100% tika saņemts paredzēto anketu rezultātu skaits. Sagatavojot anketas, jautājumi ir jāformulē maksimāli precīzi un saprotami, kā arī vairākkārt jāpārliedzinās, vai uzdoto jautājumu un formu sapratīs respondenti.

Darbinieki, kuru darba pieredze ir 10 un vairāk gadu, savos vērtējumos ir kritiskāki nekā darbinieki ar mazāku darba pieredzi.

“B” un “C” departamenta darbinieki sava tiešā vadītāja profesionālās spējas, prasmes un zināšanas kopumā vērtē augstā un ļoti augstā līmenī, savukārt “A” departamenta darbinieki - vērtē vidējā un augstā līmenī.

Bibliogrāfiskais saraksts

Biruma, A.(2045). *Kādu vadības stilu izvēlēties šajos ekonomiskajos apstākļos?* [skatīts 31.12.2015]. Pieejams: <http://www.db.lv/blogi-viedokli/>

Līdera ABC.(2015). *Ceļvedis uzņēmīgiem cilvēkiem.* [skatīts 31.12.2015]. Pieejams: <http://www.liaa.gov.lv>

Psiholoģijas vārdnīca, 1999.

Šteinbergs, K. (2013). *Lekciju konspekts studiju kursā „Vadībzinību pamati”*

Uzņēmuma vadītāja profesijas standarts. [skatīts 31.12.2015]. Pieejams: <http://visc.gov.lv/profizglitiba/>

Uzņēmuma vadīšanas sistēma un funkcijas. [skatīts 31.12.2015]. Pieejams: http://www.srpa.lt/konkurencingas_verslas/

SABIEDRISKO ATTIECĪBU SPECIĀLISTU UN ŽURNĀLISTU SAVSTARPĒJĀ ATTIEKSME UN SADARBĪBA LATVIJĀ

Marta Tjarve, Signija Meija, Linda Veisberga

Alberta koledža

Sabiedriskās attiecības

Zinātniskais vadītājs: Mg.sc.soc., lektore Vita Stīge-Škuškovnika

Anotācija. Sabiedrisko attiecību studenti veica pētījumu ar mērķi noskaidrot sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu savstarpējo attieksmi un sadarbību Latvijā. Raksta ievadā tiek sniegts pārskats par citu līdzīgu pētījumu rezultātiem un galvenajiem secinājumiem, kas dod priekšstatu par pašreizējo situāciju starptautiskajā vidē. Balstoties uz šiem secinājumiem, autores uzskata, ka tēma ir aktuāla gan sabiedrisko attiecību nozarē, gan žurnālistikā. Pētījuma ietvaros tika veiktas intervijas ar sabiedrisko attiecību speciālistiem un īstenota žurnālistu anketēšana, aptverot dažādas jomas un medijus. Pētījuma rezultāti atspoguļo, ka gan žurnālisti, gan sabiedrisko attiecību speciālisti uzskata, ka nepieciešamība komunicēt un uzturēt labas savstarpējās attiecības ir ļoti svarīgas. Tāpat viņi atzīst, ka neuzticēšanās un nepaļaušanās vienam uz otra darbu rada nesaskaņas savstarpējā komunikācijā. Abu nozaru pārstāvji augstu vērtē tādas kompetences kā profesionalitāte, darba specifikas pārzināšana, tolerance un savstarpējā cieņa. Pētījuma rezultāti liek secināt, ka sadarbību starp žurnālistiem un sabiedrisko attiecību speciālistiem būtu jāpilnveido, jo tas veicinātu veiksmīgāku un produktīvāku savstarpējo sadarbību, kā arī sniegtu efektīvākus rezultātus darba procesā.

Atslēgas vārdi: sabiedrisko attiecību speciālists; žurnālists; attieksme; sadarbība; Latvija

Ievads

Attiecības starp sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistiem ir visnotaļ sarežģītas, bet ciešas, jo abas sfēras ir atkarīgas viena no otras. Nereti sabiedrisko attiecību speciālists ar dažādiem paņēmieniem spēj būtiski ietekmēt mediju saturu, bet tajā pašā laikā arī žurnālistiem ir sava veida vara un tie spēj pārkāpt ētikas principus un informāciju pavēstīt sev vēlamā veidā. Tā rodas savstarpējo attiecību svārstības.

Joprojām skaidri nav noteikta saikne, kādēļ šo divu profesiju pārstāvji nespēj veidot uz sadarbību vērstas savstarpējās attiecības. Abas profesijas ir izveidojušās kā divi pretpoli, kas lēnām sāk satuvināties. Iespējams, var izvirzīt pieņēmumu, ka ļoti lielā mērā ir radies stereotips, ka sabiedrisko attiecību joma ir daļēji līdzīga žurnālistikai, kā arī tendēta uz komunikāciju, risinājumiem un strukturētu darbu, bet žurnālistika ir tendēta iegūt vilinošu un interesantu informāciju, kuru nodot attiecīgajai mērķauditorijai. No šāda pieņēmuma arī izriet, ka abu nozaru pārstāvji, kuri darbojas dažādu mērķu vadīti, veido konflikta situācijas un neveselīgu sadarbību. Lai veicinātu abu profesiju reālu realizējamu attiecību uzlabošanu tiek veikti dažādi izzinoši pētījumi.

Šajā rakstā apskatītais pētījums ietvēra žurnālistu anketēšanu un sabiedrisko attiecību speciālistu intervijas ar mērķi noskaidrot, kāda ir šo profesijas pārstāvju savstarpējā attieksme un sadarbība Latvijā.

Lai sasniegtu mērķi, autores izvirzīja sekojošus uzdevumus:

1. Iepazīties ar iepriekšējo pētījumu rezultātiem un secinājumiem;

2. Izstrādāt žurnālistu aptaujas anketas un sabiedrisko attiecību speciālistu intervijas jautājumus;
4. Veikt žurnālistu anketēšanu un sabiedrisko attiecību speciālistu intervijas;
5. Veikt iegūto rezultātu analīzi, izdarīt secinājumus un sniegt priekšlikumus.

Autoru veiktā pētījuma rezultāti atspoguļo, ka gan žurnālisti, gan sabiedrisko attiecību speciālisti uzskata par nepieciešu komunicēt un uzturēt savstarpējās attiecības, kas liek secināt, ka sadarbību starp žurnālistiem un sabiedrisko attiecību speciālistiem regulāri jāpildinveido.

Pētījuma problēmas apskats literatūras avotos

Oksfordas Universitātes 2015.gada pētījums atklāj, ka sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu savstarpējās attiecības ir sarežģītas jau vairāk nekā gadsimtu. Joprojām raksturīga savstarpējā atkarība un bieži vien arī savstarpējā neuzticēšanās. (Llyod, 2015) Savukārt, Bostonas universitātes 2013.gada pētījuma secinājumi sniedz informāciju, ka sabiedrisko attiecību speciālisti un žurnālisti savos viedokļos ir atšķirīgi, minēto profesiju pārstāvji var paust neuzticību – jebkurā brīdī pastāv ieinteresētība savā sfērā, nav runa par lielu draudzību. (Wilson & Supa, 2013)

Atsaucoties uz Rumānijas valsts robežās veiktā pētījuma rezultātiem, tiek pierādīts, ka abu profesiju savstarpējās attiecības ir uzlabojušās laika posmā no 1997.gada līdz 2009.gadam. (Coman, 2009) Savukārt, Floridā veiktais pētījums neapstiprināja to, ka attiecības būtu uzlabojušās. Manāmi un pretēji citiem pētījumiem šajā reģionā žurnālisti bija pozitīvāk noskaņoti pret sabiedrisko attiecību profesiju nekā Rumānijas reģionā, bet tajā pašā laikā pēc datu ievākšanas žurnālisti vēl joprojām 23 gadu laikā izturas skeptiski pret sabiedrisko attiecību profesiju kā pret partneri informācijas apmaiņā. (Supa, 2008)

Interesants pētījums tika veikts par Korejā strādājošo sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu savstarpējām attiecībām, izmantojot metodi, kas veicina tiešu kontaktu un saskarsmi starp abām pusēm, neizmantojot telefoniskus, elektroniskus komunikācijas veidus. Pētījums arī apliecina, ka tiešs reāls kontakts un komunikācija veicina abu attiecību uzlabošanos. (Berkowitz, 2004)

Līdzīgu pētījumu Latvijā ir veikusi Diāna Valdemare (Valdemare, 2014), kā arī savu viedokli par šo tēmu internetā pauž Latvijas Universitātes žurnālistikas students Raivis Vilūns. (Vilūns, 2012) Šo autoru pētījums un raksts atklāj, ka starp žurnālistiem un sabiedrisko attiecību speciālistiem tiešām rodas problēmas, nesaskaņas un vienam pret otru nav labvēlīga attieksme, tāpēc šī raksta autoru veiktais pētījums sniedz ieskatu Latvijas situācijā, kas palīdzēs izprast iepriekš minēto nesaskaņu cēloņus un sniegt priekšlikumus to novēršanai nākotnē.

Metodoloģija

Pētījuma veikšanas laika posms tika sadalīts vairākos posmos, kas virzīja pētījuma gaitu rezultātu iegūšanai (no 2015.gada 1.oktobra – 2016.gada 6.janvārim). Pētījumu veica Alberta koledžas 1.kursa sabiedrisko attiecību studenti. Attiecīgi darbs pie pētījuma tika sadalīts un veikts dažādu studiju formu un studentu grupu ietvaros.

Laika posmā no 2015.gada 1.oktobra līdz 1.decembrim tika izvēlētas piemērotākās kvantitatīvās un kvalitatīvās pētījumu metodes, rezultātā izstrādājot žurnālistu aptaujas anketu un sabiedrisko attiecību speciālistu intervijas jautājumus, kā arī šajā laika posmā tika meklēta un apkopota informācija par līdzīga temata pētījumiem un to rezultātiem.

Otrajā posmā no 2015.gada 1.decembra līdz 20.decembrim tika veikta datu vākšana. Tika sistematizēta un apkopota respondentu kontaktinformācija, iekļaujot sabiedrisko attiecību speciālistus no dažādām darbības nozarēm, kā arī žurnālistus, kuri darbojas dažādos medijos (laikraksti, žurnāli, TV, radio, interneta portāli, ziņu aģentūras). Žurnālistu anketēšana tika organizēta interneta vidē, nosūtot saiti uz elektronisko aptaujas anketu katram respondentam uz e-pastu, paskaidrojot, ka studiju ietvaros tiek veikts pētījums un ka tiek

nodrošināta anonimitāte, un informācija tiks izmantota tikai apkopotā veidā. Tāpat tika veiktas intervijas ar sabiedrisko attiecību speciālistiem, vienojoties par ērtāko intervijas norises veidu (klātienē, elektroniski, telefoniski).

Kopīgais žurnālistu anketēšanas respondentu skaits bija 49 (29 sievietes un 20 vīrieši). Lielākā daļa respondentu pārstāvēja vecumu grupu no 21-35 gadiem un no 36-50 gadiem, attiecīgi 30 un 19 respondenti. Savukārt, šajā rakstā no visām veiktajām sabiedrisko attiecību speciālistu intervijām tika analizētas trīs, kurās piedalījās Nīcas novada domes, Jelgavas novada domes un Baltijas Komunikācijas centra sabiedrisko attiecību speciālisti.

Trešajā jeb noslēdzošajā posmā no 2015.gada 20.decembra līdz 2016.gada 6.janvārim tika veikta iegūto datu apkopošana – sākotnēji tika apkopotas un analizētas žurnālistu aptaujas anketās sniegtās atbildes, lai uzzinātu žurnālistu viedokļus. Atsevišķi tika analizētas sabiedrisko attiecību speciālistu intervijās sniegtās atbildes. Pēc tam šie rezultāti tika salīdzināti un analizēti, lai noskaidrotu šī brīža situāciju Latvijā attiecībā uz sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu savstarpējo attieksmi un sadarbību Latvijā.

Rezultāti

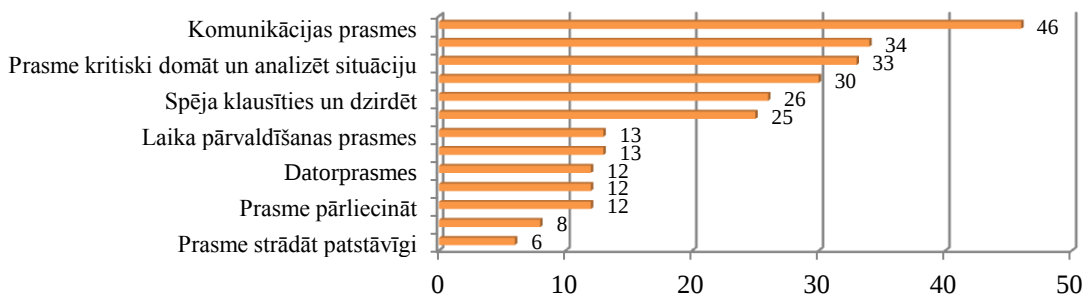
No apkopotajiem datiem diskusijai izvēlēti tika rezultāti, kas norāda uz sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu savstarpējām attiecībām, attieksmi un viedokli. Šie apkopotie rezultāti pierāda iepriekš aprakstīto un izteikto viedokli par to, ka abas profesijas ir dažādas un pat ar dažādu darba vidi un ritumu, kas arī veido saasinātu savstarpējo sadarbību un komunikāciju.

Visprecīzāk žurnālistu viedokli varēja saskatīt aptaujas jautājumā, kur tika piedāvāti dažādi apgalvojumi, uz kuriem tika piedāvāti šādi atbilžu varianti – pilnībā piekrītu, piekrītu, pilnībā nepiekrītu, nepiekrītu, esmu neitrāls. Tika piedāvāti 23 apgalvojumi, kuru rezultāti iedalījās divās grupās. Viena grupa, kur rezultāti izteica pozitīvo par sabiedrisko attiecību speciālistu profesiju un sadarbību ar žurnālistiem un otra grupa, kur jaušamas šaubas par sabiedrisko attiecību nozari, profesionalitāti un sadarbību.

Sabiedrībā radies viedoklis, ka šīs abas profesijas ir savstarpēji līdzīgas. Bet uz apgalvojumu, ka “Sabiedriskās attiecības un žurnālistika ir vienādas nozīmes profesijas” žurnālisti ar būtisku pārsvaru, kur no 50 respondentiem 38 *pilnībā nepiekrīt* vai *nepiekrīt* šim apgalvojumam, pierāda, ka šāds stereotips ir radies tikai sabiedrībā un profesijas pārstāvji noliedz šādu varbūtību.

Lai gan žurnālisti uzskata, ka šīs profesijas nav vienādas nozīmes, jautājumā, kur bija nepieciešams atzīmēt abu profesiju kopīgās prasmes, tika minētas daudzas līdzīgas īpašības, piemēram, komunikācijas prasmes, prasme kritiski domāt un analizēt situāciju. (1.att.)

Lūdzu, atzīmējiet piecas svarīgākās žurnālistu un sabiedrisko attiecību speciālistu kopējās prasmes!



1.att. Svarīgākās žurnālistu un sabiedrisko attiecību speciālistu kopējās prasmes (Autoru veidots)

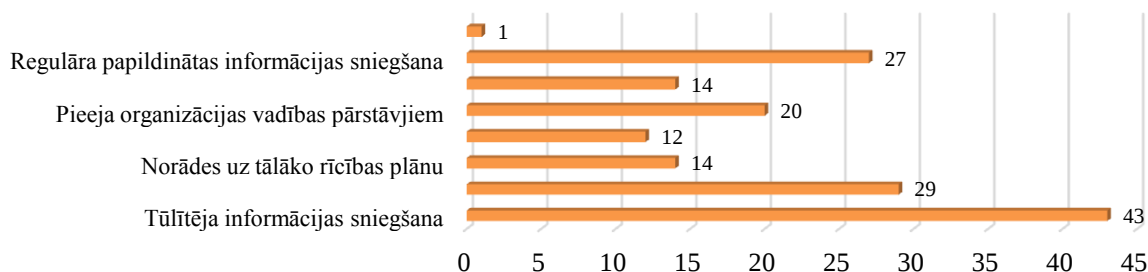
Četros dotajos apgalvojumos: “Sabiedrisko attiecību speciālisti palīdz žurnālistiem iegūt precīzu, izsmelšu un savlaicīgu informāciju”, “Sabiedrisko attiecību speciālistu gatavotajās preses relizēs bieži var atrast kaut ko aktuālu”, “Sabiedrisko attiecību speciālisti informāciju sniedz savlaicīgi”, “Sabiedrisko attiecību speciālisti nav sasniedzami tad, kad tas ir ļoti nepieciešams” žurnālistu atbildes sniedza pozitīvu viedokli par abu profesiju veiksmīgu sadarbību. Atbildes, autoruprāt, veiksmīgi apstiprina sabiedrisko attiecību nozares sniegto jaunumu aktualitāti, profesionālu sasniedzamību un profesionālo darbību atbilstoši žurnālistu darba tirgum.

Piemēram, šajos apgalvojumos “Sabiedrisko attiecību speciālisti bieži darbojas kā traucēklis, nedodot pieeju žurnālistiem pie *īstajiem* cilvēkiem”, “Sabiedrisko attiecību speciālisti cenšas ietekmēt raksta saturu” un “Sabiedrisko attiecību speciālistu sniegtie materiāli parasti ir slēpta publicitāte nevis ziņa” 32 respondenti pavērš šo profesiju savtīgā, egoistiskā aspektā, kas, pēc autoru domām, nav pareizi un ir nekorekti attiecībā pret šīs profesijas aprakstu un darbības mērķi.

Vēl vienu pozitīvu aspektu savstarpējā sadarbībā radīja atbildes uz apgalvojumiem “Žurnālisti un sabiedrisko attiecību speciālisti ir partneri informācijas izplatīšanā” un “Sabiedrisko attiecību speciālisti izprot tādas žurnālistu problēmas kā tikšanās termiņi, darbu nodošanas termiņi, lasītāju intereses piesaistīšana un paredzētā *laukuma*”. Uz šiem apgalvojumiem arī vairāk kā puse respondentu – 27 piekrita vai piekrita pilnībā.

2.att. apkopoti rezultāti par to, ko žurnālisti sagaida no sabiedrisko attiecību speciālistiem krīzes situācijās. Šajā jautājuma žurnālisti izcēla trīs svarīgākās rīcības – tūlītēju informācijas sniegšanu, norādes uz kontaktpersonu un regulāru papildinātas informācijas sniegšanu. Šāds jautājums tika uzdots tādēļ, ka krīžu komunikācija ir kļuvusi par svarīgu virzienu sabiedrisko attiecību nozarē.

Kādu rīcību Jūs sagaidāt no sabiedrisko attiecību speciālistiem krīzes situācijās?



2.att. Žurnālistu prasības no sabiedrisko attiecību speciālistiem krīzes situācijās (Autoru veidots)

Uz sabiedrisko attiecību speciālistu intervijas pirmo jautājumu par to, kā tiek vērtētas abu iepriekš minēto profesiju pārstāvju attiecības Latvijā, tika uzsvērts, ka abas puses ir ieinteresētas sadarboties un veidot ciešu komunikācijas tīklu, jo vieni vēlas nodot informāciju, bet otri to saņemt. Kā arī tika minēts, ka abu attiecības ir draudzīgas, jo abām pusēm tas ir savstarpēji izdevīgi.

Sabiedrisko attiecību speciālisti intervijās atzinuši, ka uzticību ir nopelnījuši tie žurnālisti, ar kuriem iepriekš ir bijusi veiksmīga sadarbība. Šie sabiedrisko attiecību speciālisti min, ka žurnālisti, kas pārstāv prestižus medijus, ir uzticamāki, jo pārzin ētikas normas un vajadzīgās zināšanas šajā jomā.

Problēmas, ar kurām visbiežāk saskaras abu nozaru pārstāvji savstarpējā sadarbībā, saistās ar nekompetenci, subjektivitāti, informācijas sagrozīšanu. Tāpat pētījuma rezultāti parāda, ka vairākkārt tiek uzsvērtā profesionalitāte, kas atbilst katras nozares darbībai, kā arī tās neatbilstoša pielietošana.

Apkopojot visus rezultātus no sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu puses, savstarpējās attiecībās un sadarbībā ir izveidojies balanss. Ņemot vērā, ka abas puses katrā profesijā iezīmē kādas nianšes, kas

traucē veiksmīgu sadarbību – neprofesionalitāte, savtīgums, divkosība un profesionālās ētikas neievērošana – šīs lietas ir cilvēcīgas un atzītas par katra cilvēka iezīmēm, nevis profesijas nepilnību.

Gan žurnālisti, gan sabiedrisko attiecību speciālisti uzticas viens otram. No abām pusēm izteiktie viedokļi pierāda, ka tas ir atkarīgs no veiksmīgas komunikācijas un ātras reaģēšanas attiecīgās situācijās.

Turpmākai veiksmīgai sadarbībai būtu nepieciešams veikt abu nozaru pārstāvju kopīgus pasākumus, kuros tiktu runāts par priekšlikumiem attiecībā uz savstarpējās sadarbības uzlabošanu. Piemēram, autores ieteiktu organizēt savstarpēju karjeras dienu, kur abas puses iepazītu viens otra profesiju un galvenos pienākumus. Tas sniegtu lielāku priekšstatu par to, kā darbojas attiecīgās nozares un ļautu turpmāk veidot ciešākas attiecības, kurās valdītu sapratne un tolerance, kas pēc pētījuma rezultātiem jaušami tiek pazaudēta savstarpēji sadarbojoties mūsdienu dinamiskajā vidē.

Secinājumi

56% no aptaujātajiem žurnālistiem uzskata, ka žurnālisti un sabiedrisko attiecību speciālisti ir partneri informācijas izplatīšanā. Respondenti uzskata, ka sabiedrisko attiecību speciālisti un žurnālisti ir ieinteresēti sadarboties un veidot draudzīgas savstarpējās attiecības, jo abām pusēm tas ir izdevīgi.

Sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu savstarpējās attiecības Latvijā ir pozitīvas, bet ar skaidri saskatāmām niansēm: katrs vēlas savu labumu, izmanto savas metodes vēlamu rezultātu sasniegšanā, dažkārt pārkāpjot ētikas principus un zaudējot savstarpēju uzticību.

Sabiedrisko attiecību speciālistiem un žurnālistiem ir vispārēja izpratne vienam par otra darbu, darba pienākumiem un uzdevumiem, tomēr pietrūkst zināšanas par darba ikdienas specifiku.

Lai gan sabiedrisko attiecību speciālistiem un žurnālistiem dažas nepieciešamās prasmes darbā ir vienādas, tomēr 79% no aptaujātajiem žurnālistiem noliedz, ka sabiedriskās attiecības un žurnālistika ir vienādas nozīmes profesijas, šādu faktu arī noliedz intervētie sabiedrisko attiecību speciālisti. Līdz ar to var uzskatīt, ka šāds viedoklis ir veidojies arī sabiedrībā.

Salīdzinājumā ar citiem iepriekš veiktajiem pētījumiem, šī pētījuma rezultāti būtiski neatšķiras, kas liecina, ka pētījums bijis objektīvs un respondentu atbildes bijušas godīgas. Tāpat var secināt, ka sabiedrisko attiecību speciālistu un žurnālistu sadarbības jautājums ir aktuāls gan Latvijā, gan ārpus tās.

Bibliogrāfiskais saraksts

Berkowitz, D. & Lee, J. (2004) Media relations in Korea: Cheong between journalist and public relations practitioner. *Public Relations Review*, (30), 431-437.

Coman, C. (2009) *The Relationship between journalists and PR practitioners in Romania – Somewhere in between co-operation and conflict*, Roumanie: University of Bucarest

Lloyd, J. & Toogood, L. (2014) *News media and public relations in the digital age* [skatīts 20.12.2015] Pieejams: https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/Journalism%20and%20PR%20%20News%20Media%20and%20Public%20Relations%20in%20the%20Digital%20Age_Extract.pdf

Supa, W. D. (2008) *Disertation: Maximizing media relations through a better understanding of the public relations practitioner- journalist relationships* - Florida: University of Miami

Valdemare, D. (2014) *SA un žurnālistu sadarbības problēmas* [skatīts 20.12.2015.]. Pieejams: <https://prezi.com/156o6al2hfso/sa-un-zurnalistu-sadarbibas-problemas/>

Vilūns, R. (2012) *Sabiedrisko attiecību speciālisti vs jaunie žurnālisti* [skatīts 15.12.2015]. Pieejams: <http://www.fejs.lv/2012/03/sabiedrisko-attiecibu-specialisti-vs.html>

Wilson, D. & Supa, D.W. (2013) Examining Modern Media Relations: An Exploratory Study of the Effect of Twitter on the Public Relations – Journalist Relationship. *Public Relations Journal*, 7(3), 1-20.

IEKŠĒJĀS KOMUNIKĀCIJAS PILNVEIDE MAZUMTIRDZNIECĪBAS UZŅĒMUMĀ**Līva Freidenfelde***Alberta koledža**Sabiedriskās attiecības*

Zinātniskais vadītājs: Docente, Mg.philol. Inga Milēviča

Anotācija. Efektīva un pilnvērtīga iekšējā komunikācija uzņēmumā sekmē kvalitatīvu un stabilu izaugsmi, kā arī mērķu un stratēģijas sasniegšanu. Iekšēja komunikācija ir nepieciešama personāla iesaistīšanai uzņēmumā un lojalitātes veidošanai; jaunu darbinieku piesaistei un iesaistīšanai uzņēmumā; efektīvas sadarbības veicināšanai starp kolēģiem un nodaļām; inovāciju un jaunu ideju attīstībai uzņēmumā; mārketinga un ārējo sabiedrisko attiecību aktivitāšu atbalstam; lēmumu pieņemšanai un daudziem citiem aspektiem. Tā kā uzņēmuma darbiniekiem ir jābūt vienotiem, saliedētiem un viņu veidotajai iekšējai komunikācijai ir jābūt bez šķēršļiem un barjerām, tad veicot vadoša mazumtirdzniecības uzņēmuma iekšējās komunikācijas analīzi, tiek pētīta šīs komunikācijas nozīme, meklēti komunikācijas šķēršļi un iemesli tās nepilnībām. Iekšējās komunikācijas sistēma ir regulāri jāpilnveido un jāuzlabo, tā jāattīsta līdzī laimam un jāpielāgo uzņēmuma specifikai. Pētījumā veiktā analīze atspoguļo problēmu, kuru mūsdienās var saskatīt daudzos uzņēmumos, kuros vadība nepievērš uzmanību iekšējās komunikācijas sistēmas pilnveidei. Darba mērķis ir analizēt mazumtirdzniecības uzņēmuma *ALANDEKO* izmantotos iekšējās komunikācijas instrumentus un sniegt priekšlikumus turpmākajai to pilnveidei. Darba izstrādē tika izmantotas tādas pētījuma metodes kā kvalitatīvā pētījuma metode – intervija un kvantitatīvā pētījuma metode – anketēšana, monogrāfiskā metode, grafiskā metode, sintēzes metode.

Atslēgas vārdi: iekšējā komunikācija; sabiedriskās attiecības; pilnveide; mazumtirdzniecības uzņēmums

Ievads

Uzņēmuma iekšējai komunikācijai ir jākalpo efektīvam un vienotam darbam uzņēmumā izvirzīto mērķu sasniegšanai. Tā ir nepieciešama personāla iesaistīšanai uzņēmumā un lojalitātes veidošanai; jaunu darbinieku piesaistei un iesaistīšanai uzņēmumā; efektīvas sadarbības veicināšanai starp kolēģiem un nodaļām; inovāciju un jaunu ideju attīstībai uzņēmumā; mārketinga un ārējo sabiedrisko attiecību aktivitāšu atbalstam; lēmumu pieņemšanai un daudziem citiem aspektiem. Efektīva iekšējā komunikācija palīdz arī personāla attīstībai un profesionālajai pilnveidei.

Informēts darbinieks skaidri saskata saikni starp paša padarīto un organizācijas sasniegumiem, kā arī sakarību starp klientu vajadzībām un savām ikdienas pūlēm. Zinošs darbinieks var sekmīgi runāt par savu uzņēmumu “uz ārpusi”, sniedzot patiesu un pilnīgu informāciju. Pretējā gadījumā ārējām mērķauditorijām tiek sniegtas deformētas ziņas, bet ar organizāciju nesaistītie informācijas avoti – draugi, radī, kaimiņi un mediji – nosaka, ko darbinieki zina par savu darba vietu.

Darba mērķis: Analizēt mazumtirdzniecības uzņēmuma *ALANDEKO* izmantotos iekšējās komunikācijas instrumentus un sniegt priekšlikumus turpmākajai to pilnveidei.

Darba uzdevumi:

1. Analizēt teorētiskos literatūras avotus, noskaidrot iekšējās komunikācijas jēdzienu un komunikācijas organizēšanā izmantojamās sabiedrisko attiecību instrumentus;

2. Veikt *ALANDEKO* uzņēmuma darbinieku anketēšanu un intervēšanu, lai identificētu galvenās prioritātes, izmantotos instrumentus un trūkumus iekšējās komunikācijas organizēšanā;
3. Sniegt secinājumus un priekšlikumus *ALANDEKO* iekšējās komunikācijas pilnveidei.

Darbā izmantojamās pētījuma metodes: kvalitatīvā pētījuma metode – intervija un kvantitatīvā pētījuma metode – anketēšana, monogrāfiskā metode, grafiskā metode, sintēzes metode.

Uzņēmumā veidotā iekšējās komunikācijas sistēma agrāk ir bijusi izstrādāta veiksmīgi un daudzus gadus tā palīdzēja darbiniekiem ikdienas komunikācijā, tomēr ar laiku šī sistēma nolietojas un šobrīd tā vairs nepilda savas galvenās funkcijas. Komunikācijā ir ļoti daudz nekvalitatīvas un nepietiekamas informācijas, kas traucē darbiniekiem pilnvērtīgi pildīt savus darba pienākumus.

Literatūras apskats

Daudzi sertificēti sabiedrisko attiecību un komunikāciju speciālisti mūsdienās ne tikai analizē, bet arī novērtē iekšējās komunikācijas lomu uzņēmumā. Tā arī Latvijas Universitātes viesdocents un speciālists korporatīvo mācību programmu izstrādē Uldis Pāvuls uzsver, ka “Uz iekšējām komunikācijām jāskatās kā uz iedvesmošanas, iesaistīšanas un savstarpējās uzticēšanās veidošanas procesu. Ja iekšējās komunikācijas nevieno, neiedvesmo, neiesaista, neveido sadarbību un uzticēšanos, tad ar tām kaut kas nav kārtībā. Tikai ar informēšanu noteikti nepietiek.” (“Par to, kas iedvesmo strādāt un mācīties” 2009)

Savukārt komunikācijas un korporatīvo attiecību eksperte Ieva Kukule norāda, ka “Organizāciju iekšējā vide ir milzu izaicinājums gan vadītājiem, gan darbiniekiem. Tā ir vieta, kur notiek sinerģija starp kultūrām, vērtībām, komunikācijas pieejām, savstarpējām attiecībām. Darbā mēs pavadām lielāko savas dzīves daļu un tāpēc arvien biežāk korporatīvo attiecību praktiķu, organizācijas psihologu, personāla vadības speciālistu un vadītāju dienas kārtībā ienāk jautājums: kā šo vidi padarīt tādu, lai darbinieki būtu apmierināti, produktīvi un sniegtu pienesumu organizācijas ilgtspējai?” (“Iekšējā komunikācija organizācijā un ģimenē – sirdspuksts kompleksajā sistēmā” 2014)

Redaktore Anne Gregorija savā grāmatā ļoti veiksmīgi formulē komunikācijas nozīmi uzņēmumā, uzsverot, ka “komunikācija ir saikne starp organizācijas nepārvaramo vajadzību mainīties un darbinieku nepārvaramo vajadzību pēc drošības. Darbinieks no sava priekšnieka cer saņemt kaut ko vairāk par algas čeku. Uzņēmumiem ir jāiesaista savi darbinieki biznesa uzlabošanā. Bet, ja darbinieki nezina, ko un kāpēc viņi dara, viņi īpaši nesteigsies strādāt efektīvāk. Atbilstoši plānota un ieviesta komunikācijas stratēģija motivē darbiniekus. To varētu saukt par savdabīgu līmi, kas palīdz izveidot komandu, rada lepnumu par uzņēmumu un mudina cilvēkus strādāt cītīgāk, lai pārspētu konkurentus (Gregorija *et al.* 2007).

Sandra Veinberga savā grāmatā uzsver, ka “iekšējai komunikācijai ir četras funkcijas: virzīt uz mērķu sasniegšanu, koordinēt plānotās aktivitātes, nodrošināt uzņēmuma vadību ar ainu, kas atspoguļo organizācijas iekšējos procesus, piesaistīt līdzstrādniekus uzņēmuma iekšējai kultūrai.” (Veinberga *et al.* 2004)

Metodoloģija

Lai kvalitatīvi veiktu darba pētījumu, tika izmantotas tādas pētījumu metodes, kā kvalitatīvā (intervijas) un kvantitatīvā (anketēšana).

Tika sastādīta rakstika tipa intervija ar astoņiem atvērta tipa jautājumiem, kuras tika izdalītas uzņēmuma trīs vadošiem darbiniekiem no dažādām nodaļām, lai varētu plašākā spektrā analizēt iekšējo komunikāciju. Atbildes uz jautājumiem tika pētītas un apkopotas un kopā ar anketas jautājumiem analizētas, lai iegūtu rezultātus.

Tika sagatavota elektroniska tipa anketa ar septiņiem slēgta tipa jautājumiem. Tā tika izsūtīta elektroniskā veidā 50 dažādu nodaļu un struktūrvienību darbiniekiem, lai uzzinātu darbinieku domas un vērtējumu par iekšējās komunikācijas sistēmu uzņēmumā.

Intervijas jautājumi un anketas tika izsūtītas vienlaicīgi visiem darbiniekiem un dotas četras darba dienas, lai darbinieki atbildētu uz sagatavotajiem jautājumiem. Pēc saņemšanas atpakaļ anketas tika apkopotas un atbildes apkopotas, lai no tā tālāk varētu veidot statistiku un redzēt kopsakarības, kā arī komunikācijas līmeni uzņēmumā. Tad pēc interviju analīzes, abie iegūtie rezultāti tika apkopoti. Tika salīdzināts kopējais, atšķirīgais, analizētas nepilnības un trūkumi, kā arī meklētas iespējas šīs komunikācijas pilnveidei un sistēmas uzlabošanai. Kā rezultātā tika izstrādāti priekšlikumi.

Rezultāti

Darba autore saskata, ka lielākā uzņēmuma iekšējās komunikācijas priekšrocība ir tā, ka tajā notiek daudz personiskās komunikācijas, kā arī tas, ka kolēģi savstarpēji daudz komunicē neformāli un arī ārpus darba laika. Toties šai priekšrocībai ir arī trūkums – šāda komunikācija pārņem uzņēmumu, līdz ar to darbiniekos pazūd atbildības sajūta pret saviem darba pienākumiem un informācija citiem kolēģiem tiek nodota nekorekti – ar pārrāvumiem un pāraug ar darbinieku interpretācijām.

Noteikti liels trūkums ir tas, ka gan intervijās, gan anketās minētais, ka kolēģi no citām struktūrvienībām nodod nepietiekami kvalitatīvi un arī apjomos nepietiekamu informāciju. Pēc autores domām, šis noteikti ir jālabo un jāveic kolēģu saliedēšanās pasākumi, lai uzlabotu savstarpēju starp struktūrvienību komunikāciju.

Ikdienas komunikācijā lielā mērā tiek izmantots elektroniskais pasts. Kas noteikti ir mūsdienīgs, ērts un ātrs veids kā nodot lielu informāciju apjomu. Šādi ir iespējams nodot informāciju, nesagrozot faktus, kā arī pēcāk izmantot kā pierādījumus, ja gadījumā rodas kādas neskaidrības situācijas. Diemžēl lielākā daļa aptaujāto darbinieku uzskata, ka informācija, kas tiek nodota izmantojot e-pasta starpniecību ir nekvalitatīva. Tas nozīmē, ka lielāka komunikācijas daļa netiek veidota tā, lai tā palīdzētu darbiniekiem ikdienas darbos. Autorespāt, būtu jāveic iekšējo e-pastu analīze, lai noskaidrotu, kāpēc saņemtā un nododamā informācija nav pietiekami kvalitatīva.

Tā kā neviens no vadošajiem darbiniekiem neminēja un arī aptaujātie darbinieki atzina, ka netiek izmantota uzņēmuma mājas lapa informācijas aprītei, lai arī mārketinga daļa veic mājas lapas uzturēšanu, atjauno informāciju un publicē jaunumus, šādu veidu darbinieki neizmanto. Autoresprēt, ar mājas lapas informāciju ir iespējams dalīties ne tikai iekšējā komunikācijā, bet arī citos sociālajos tīklos, tā veicinot ne tikai darbinieku komunikāciju, bet arī palielinot uzņēmuma atpazīstamību.

Autoresprāt, 36% aptaujāto darbinieku, kas atzina, ka saņem pārāk maz informācijas ir diezgan liels procentuāls skaits. No tā izriet, ka vairāk nekā 1/3 darbinieku neveic savu darbu pietiekami efektīvi un viņu atdeve varētu būt lielāka. Tāpat anketās bija redzams, ka uzņēmuma vadības komunikācija ar struktūrvienību darbiniekiem ir pārāk maza, savukārt vadošie darbinieki atzina, ka komunikācijas problēmas rodas nesakārtotās struktūras dēļ.

Noteikti komunikācijas īpatnību ietveros jāņem vērā tas, ka uzņēmumā strādā ļoti dažāda vecuma darbinieki, vecuma rangā no 18 līdz pat 73 gadu vecumam. Arī anketas pildītji darbinieki plašā vecuma amplitūdā, to apliecina arī izmantotie komunikācijas līdzekļi – e-pasts un drukātā komunikācija.

Gan intervijās, gan anketās ir redzams, ka personīgā komunikācija, tā arī e-pasti, telefonsarunas tiek izmantotas pietiekamā daudzumā ik dienas, bet saņemtā informācija nav pietiekoši kvalitatīva. Lai arī ir izstrādāti gan iekšējās kārtības noteikumi, gan ALANDEKO 9 baušļi, lai atvieglotu ikdienas komunikāciju ar kolēģiem, tomēr viens otra vajadzības neņem pietiekami vērā, lai varētu informāciju nodot bez pārpratumiem.

Jāatzīst, ka galvenokārt uzņēmuma iekšējā komunikācijā tiek saskatīti trūkumi. Autoresprāt, uzņēmuma vadībai būtu jāizstrādā jauna iekšējās komunikācijas stratēģija, lai atvieglotu darbinieku ikdienas darbu, ļautu darbiniekiem vairāk iesaistīties uzņēmuma plānu īstenošanā un celtu darbinieku darbaspējas, kā arī darba efektivitāti.

Secinājumi

Komunikācija ir dinamiskas mijiedarbības apzīmējums, ko attiecina uz dažādu datu un nozīmju pārraidi. Iekšējā komunikācija ir daudz vairāk nekā tikai cilvēku savstarpējā sarunāšanās. Tās ir kā jebkura uzņēmuma dzīvības asinis – veids kādā katrs darbinieks saņem sev nepieciešamo informāciju.

Kā sabiedrisko attiecību instrumentus iekšējā komunikācijā var izmantot komunikāciju “aci pret aci” vai sekundāro komunikācijas līdzekli – e-pastu, intranetu, darbinieku publikācijas, videokonferences vai darbinieku aptaujas.

Efektīva iekšējā komunikācija vairo darbiniekos darba spējas, kas sekmē efektīvi izmantotu darba laiku, kā arī darbinieki labprātāk veido pozitīvo uzņēmuma tēlu ārpus tā telpām, tādā veidā sekmējot popularitāti un veicinot atgriezenisko saiti gan ar esošajiem, gan potenciālajiem patērētājiem.

ALANDEKO ir aizkaru un žalūziju ražotne Latvijā, kura produkcija tiek eksportēta arī uz Lietuvu un Zviedriju. Ir interjeru lietu veikalu tīkls Rīgā, meitas uzņēmums un veikalu tīkls Lietuvā, franšīzes veikals Zviedrijā, Valmierā un arī Kuldīgā.

ALANDEKO iekšējā komunikācijā ir saskatāma pirms daudziem gadiem veidota sistēma, pēc kuras iekšējā komunikācija ir tikusi vadīta. Tomēr pie mūsdienu straujajiem informācijas apmaiņas tempiem, šī sistēma vairs nedarbojas tik labi kā varētu, tādēļ gan darbinieku savstarpējā, gan vadības un darbinieku komunikācijā bieži veidojas “melnie caurumi”, kas bremzē efektīvu un produktīvu darbu ritumu.

Pēc vadošo darbinieku intervijām secināts, ka darbinieki zina un ir labi informēti par to, ka ir problēmas ar uzņēmuma iekšējo komunikāciju, bet to pieņem un turpina strādāt atrodot sev piemērotus komunikācijas risinājumus. Apkopojot darbinieku aptaujas, var secināt, ka darbinieki ir visnotaļ pozitīvi noskaņoti gan pret citiem kolēģiem, gan paši pret sevi, tomēr visi apzinās, ka komunikācija nav pilnīga, ka tajā ir diezgan daudz problēmu, ka ir saprašanās šķēršļi un ka informācija bieži vien aiziet bojā vai apaudzēta ar interpretācijām.

ALANDEKO ikdienas komunikācijā tiek bieži izmantots e-pasts, bet tā kvalitāte nav pietiekami augsta un informācija tiek saņemta nepietiekama. 36% no aptaujātajiem *ALANDEKO* darbiniekiem uzskata, ka ikdienā saņem par maz informācijas, lai varētu strādāt efektīvi. Lielākā priekšrocība *ALANDEKO* iekšējā komunikācijā ir darbinieku neformālā komunikācija. To atzīst gan vadošie darbinieki, gan anketas respondenti. *ALANDEKO* vadība neveic nekāda veida darbības, lai noskaidrotu vai uzņēmumā strādājošie darbinieki ir apmierināti, vai informācija ir pietiekoša un vai viņu darba efektivitāte ir maksimāla.

ALANDEKO iekšējā komunikācijā ir daudz trūkumi nododamajā informācijas daudzumā un kvalitātē, kas apgrūtina darbinieku ikdienas darbu un nesniedz pietiekami lielu darba efektivitāti.

Bibliogrāfiskais saraksts

Gregorija, A.(2007). Sabiedriskās attiecības praksē. Rīga: SIA “Lietišķās informācijas dienests”

Kukule, I.(2016) *Iekšējā komunikācija organizācijā un ģimenē – sirdspuksts kompleksajā sistēmā*. [skatīts 07.01.2016]. Pieejams: <http://ievakukule.com/>

Pāvuls, U.(2016). *Par to, kas iedvesmo strādāt un mācīties*. [skatīts 05.01.2016]. Pieejams: <http://uldispavuls.typepad.com/up/2009/09/iek%C5%A1%C4%93j%C4%81s-komunik%C4%81cijas-b%C5%ABt%C4%ABba.html>

Veinberga, S.(2004). Publiskās attiecības PR : teorija un prakse. Rīga: Zvaigzne ABC

MĀRKETINGA INSTRUMENTI „GEEK” KULTŪRAS FESTIVĀLU RĪKOŠANĀ**Jana Priedīte***Alberta koledža**Datorspēļu izstrāde un attīstība*

Zinātniskā vadītāja: Dr.oec., viesdoc. J.Vozņuka

Anotācija. „Geek” kultūra ir jauns parādījums Baltijā, kas strauji attīstās un katru gadu iegūst aizvien lielāku sekotāju skaitu. To mērķauditorija ir bērni, pusaudži un jaunieši. Lai apvienotu komiksu, videospēļu, grāmatu seriālu un filmu fanus, tiek rīkoti festivāli un konvencijas, kuri kļūst aizvien populārāki. Pētījuma mērķis ir raksturot *Geek* kultūras festivālus Latvijā, Igaunijā un Lietuvā, pamatojoties uz mārketinga koncepciju. Pētījuma aktualitāti nosaka tas, ka mārketinga pieeja šodien tiek pielietota dažādās sfērās un jebkuru jauno projektu un izaicinājumus nav iespējams realizēt bez atbalstītājiem, sekotājiem utt. Tas nozīmē, ka katrai darbībai ir sava auditorija, patērētājs. Jebkura projekta realizācijā tiek izmantotas mārketinga koncepcijas nostādnes, bet mērķauditorijas uzmanības piesaistē – mārketinga komunikācijas instrumenti. Pētījumā autore izmantojusi monogrāfisko pētījumu metodi, interneta resursu monitoringu un kontentanalīzi, salīdzināšanu, novērošanu, piedaloties šajos pasākumos gan dalībnieka, gan pasākuma organizētāja lomā.

Atslēgas vārdi: Geek kultūra; festivāls; mārketinga komunikācija; sociālie tīkli

Ievads

Pagāja laiks, kad būt *geek* ir dīvaini vai pat pazemojoši. Tagad par *geek* sauc cilvēkus, kuriem ir vairākas intereses; tie ir entuziasti, kuri aizraujas ar grāmatu, komiksu lasīšanu, ar videospēlēm vai TV seriāliem, pārzina jaunas tehnoloģijas un interesējas par tām. Šādu cilvēku kļūst aizvien vairāk, un viņi grib saņemt informāciju par saviem hobijiem, dalīties savās domās ar citiem ieinteresētiem vai vienkārši labi izklaidēties. Tā rādījās pieprasījums pēc *geek* kultūras tematiskiem festivāliem, kur jebkurš var apmeklēt dažādas izstādes, piedalīties konkursos, nopirkt savas mīļākas videospēles vai *anime* atribūtiķu, satikt domubiedrus. Baltijā šādi festivāli sāka attīstīties pavisam nesen, un rodas aizvien jauni pasākumi, kuri atšķiras gan pēc tematiem, gan pēc struktūras.

Pētījuma mērķis ir raksturot *Geek* kultūras festivālus Latvijā, Igaunijā un Lietuvā, pamatojoties uz mārketinga koncepciju. Pētījuma uzdevumi ir ieskatīties *geek* festivālu attīstības vēsturē, raksturot organizēšanas principus mārketinga koncepcijas kontekstā, salīdzināt dažādu festivālu sociālo tīklu instrumentus, raksturot logotipus un *sales promotion* izmantotas metodes veiksmīgākiem pasākumiem.

Pētījumā autore izmantojusi monogrāfisko pētījumu metodi, interneta resursu monitoringu un kontentanalīzi, salīdzināšanas metodi, novērošanu, piedaloties šajos pasākumos gan dalībnieka, gan pasākuma organizētāja lomā.

Pētījuma rezultātā autore nosaka būtiskākos aspektus festivālu rīkošanā no mārketinga viedokļa, kuriem jāpievērš uzmanība organizētājiem, lai uzlabotu festivālu norisi un iegūtu jaunus apmeklētājus.

Geek kultūras raksturojums un attīstība Baltijā

Par „geek” sauc fanu vai entuziastu, kurš dziļi pārzina sava hobija tematu, pateicoties ieinteresētībai un mērķtiecībai. Vārds *geek* apraksta ne tikai ieinteresētus tehnoloģijās, zinātnē, inženierijā, bet arī medija

fanus, kurus mēdz saukt par „*fandom geeks*” (Campbell *et al.* 2015). Tādi cilvēki fano par komiksiem, videospēlēm, galda spēlēm, filmām, seriāliem, animāciju un grāmatām. Pirmsākumi šādai kultūrai ir meklējami 1950. gados, kad termins „*geek*” bija līdzīgs vārdam „*nerd*” un tika izmantots, raksturojot sociāli neveiklus un pārāk intelektuālus cilvēkus ar obsesīvo attieksmi pret saviem hobijiem (Campbell *et al.* 2015). Šāda situācija krietni mainījās laika gaitā strauju tehnoloģiju attīstības dēļ.

Tagad būt „*geek*” ir izglītības pazīme. No sākuma viņu kultūra parādīja sevī ne visai pievilcīgi un nebija modē. Šobrīd pie tas piesaista tādas pozitīvas rakstura īpašības kā pašmotivācija un patstāvība (Harrison 2013). „*Geek*” izceļas ar to, ka investē intelektuālo enerģiju savās interesēs (Konzack 2014). Vēl viena netiek laba īpašība, kura ir raksturīga šai kultūrai, ir eskapisms, kas paskaidro, kāpēc tā kļuva populārā mūsdienās. Tomēr pietiekami liela aizrautība nenesa ļoti lielu sliktumu – aizbēgt no realitātes uz paris stundām, lai paskatītos TV seriālu un pēc tam apspriest to ar draugiem, tā ir iespēja atslābināties un izveidot komunikāciju (Donahue 2015). Tādēļ tika izveidoti konvencijas un festivāli, kur cilvēki ar kopīgām interesēm varētu apvienoties un apmainīties ar savām domām, informāciju, jauki pavadīt laiku. Pirmās tādas sanāksmes paradās jau 40. gados un notika ASV teritorijā (Konzack 2014). Baltijā tas sāka izplatīties tikai 2000 gados, un Latvijā pirmais *AnimeFest*, kurš bija domāts kā *cosplay* šovs, notika 2004. gadā oktobrī.

Geek kultūra Baltijā sāka attīstīties, un 2006. gadā Igaunijā bija rīkots JAFF animācijas festivāls, Lietuvā savukārt 2006. gadā notika pirmais *AnimeNights* pasākums un 2008. gadā – *NowJapan*. Tomēr salīdzināt šos festivālus ar tiem, kuri notika pasaulē uz to brīdi, piemēram ASV, Krievijā, Kanādā, būtu nekorekti. Festivāli Baltijā galvenokārt ir lokāli pasākumi ierobežoti valodas un finanšu trūkuma dēļ, veidoti pateicoties brīvprātīgo pūlēm. Pēdējie lielākie festivāli Baltijā varēja iegūt līdz 5000 apmeklētāju, kad 2015. gadā Ziemeļamerikā *Dragon*Con* festivāla auditorija sasniedza 57 000 apmeklētāju, bet *Comic Con* – 130 000 (Hall-Stigerts 2015).

Metodoloģija

Pētījumam autore izmantojusi kvalitatīvās pētījumu metodes – interneta resursu monitoringu un kontentanalīzi, novērošanu, piedaloties šajos pasākumos gan dalībnieka, gan pasākuma organizētāja lomā. Datu vākšanas procesā autore analizē publikācijas medijos un tematiskajās mājas lapās par *Geek* kultūru un to attīstību Baltijā. Analīzei tika atlasīti populārākie Baltijā festivāli. Vadoties pēc tādiem kritērijiem, kā atpazīstamība „*geek*” sabiedrībā, auditorijas skaits, regulāra publicēšana jeb sava produkta aktīva virzīšana tirgū, tika atlasīti sekojoši pasākumi: multižanru konvencija *UniCon* - līderis Latvijas festivālu vidū, *NowJapan* – viens no vispopulārākajiem pasākumiem Lietuvā, *GameOn* – videospēļu kultūras izstāde ar nelielu *cosplay* šovu, e-sporta turnīriem un tehnoloģiju izstādi. Var piebilst, ka visiem izvēlētiem festivāliem ir novērojama pozitīva attīstības tendence pēdējos gados, kaut daži no tiem ir samēra jauni, kas nozīmē, ka marketinga ziņā, šī pasākuma organizētāji veiksmīgi tiek ar to galā.

Analizējot atlasītos pasākumus uz mārketinga koncepcijas pamata, autore raksturo to rīkošanas procesu, izmantojot 4p koncepciju, salīdzina logotipus, aktivitātes sociālajos tīklos un pārdošanas veicināšanas instrumentus.

Rezultāti

1. Festivālu organizēšanas principu raksturojums, izmantojot mārketinga koncepciju

Marketinga 4p kompleksa sastāvdaļas kombinē un pielieto, lai virzītu tirgu produkta vai zīmola unikālas īpašības, kas atšķirtu to no konkurentiem. Tās sastāv no produkta, cenas, vietas un virzības tirgū. 4p komplekss pazīstams, kā viena no visvairāk lietotām koncepcijām, jo ietver būtiskākus elementus, kas kopuma palīdz sasniegt labus rezultātus.

Produkts – ir mārketinga kompleksa elements, kas var būt gan prece, gan pakalpojums, kas apmierina patērētāja vajadzības un vēlmes. Loti būtiski ir tas, cik unikāls ir produkts, lai tas būtu pieprasīts, un to varētu veiksmīgi virzīt tirgū („The Four Ps of Marketing” 2016).

Analizējamie festivāli piedāvā *cosplay* konkursus, videospēles un galda spēles turnīrus, tematiskas darbnīcas, komiksu un tehnoloģiju izstādes, videospēļu un filmu demonstrēšanu u.t.t. Tos kopumā var nodalīt divās grupās – multižanru konvencijas/festivāli un viena žanra orientēti festivāli (piemēram tikai *cosplay*, vai tikai videospēles). Produkts no mārketinga viedokļa šajā gadījumā – tā ir izklaides iespēja, kura iekļauj gan pasīvu apmeklēšanu informācijas iegūšanai, gan aktīvu apmeklēšanu ar dalību šovā, konkursos, turnīros. Tieši tāpēc ir svarīgi, cik plaša ir festivāla programma, lai tā spētu ieinteresēt maksimāli iespējamo cilvēku skaitu un konkurēt ar citiem pasākumiem.

Cena ir mārketinga elements, kas pieprasa pircēju viedokļa dziļu izpēti, lai varētu apzināties, par cik viņš spēj un grib iegādāties produktu, kāda ir tā vērtība viņu acīs, kas protams, var arī mainīties atkarīgi no laika un apstākļiem („Marketing mix” 2016).

Cena ir atkarīga no festivāla mēroga, programmas un popularitātes, sākot no 5 EUR līdz 18 EUR. Par vienu dienu no 5-12 EUR, par divām no 10-18 EUR pērkot laicīgi, bieži vien cenas paaugstinās pirms paša pasākuma. Ir arī ierobežota skaitā VIP biļetes ar dažādām priekšrocībām un dāvanām. Atlaides sistēmas tiek piešķirtas festivālā tiešiem dalībniekiem – *cosplayer*’iem, izstāžu dalībniekiem un citam personālam. Papildus atlaides (ne visiem festivāliem) ir maziem bērniem līdz 6 gadiem un senioriem.

Analizējot mārketinga kompleksa elementu „vieta”, jāatzīmē, ka pasākumu rīkošanas gadījumā par vietu var runāt gan ņemot vērā pasākuma rīkošanas vietu un tā ērtību mērķauditorijas vērtējumā, gan sadali – kas savukārt saistīta ar biļešu pārdošanas vietām.

Geek kultūras festivāli Baltijā tiek rīkoti valsts galvaspilsētās vai citās lielās pilsētās, galvenokārt tuvu centram, bet reti kad pašā centrā, jo ir vajadzīgas lielas telpas, arēnas, koncertzāles, halles. Biļešu pārdošana notiek caur biļešu tirdzniecības starpniekiem, kuriem ir īpašas pārdošanas vietas, piemēram, tirdzniecības centros, vai caur internetu. Pasākumā dienā var iegādāties biļetes uz vietas.

Preces virzība tirgū, jeb mārketinga komunikācija: no šī mārketinga kompleksa elementa ir atkarīga produkta auditorijas lielums, jo informācijas izplatīšana un tas ērta pieejamība ietekmēs potenciāla pircēja vai apmeklētāja izvēli, ka arī ienākumus nākotnē („Marketing mix” 2016).

Festivālu virzīšana notiek caur komunikāciju internetā (sociālie tīkli, festivālu mājas lapas), vides reklāmu (galvenokārt plakāti un bukleti), presē, sadarbību ar citiem festivāliem (savstarpēja reklāma, pārstāvju aicināšana uz pasākumiem) un sponsoriem, pārdošanas veicināšana ar konkursu un loteriju palīdzību, notikumu marketings, ballīšu, darbnīcu, spēļu vakaru rīkošana, reklāmas video izveidošana.

2. Populārāko Baltijā festivālu aktivitātes sociālajos tīklos

Latvijā līderis analizējamo festivālu vidū uz šo brīdi nepārprotami ir multižanru konvencija *UniCon Latvia*. *UniCon* ir samēra jauns festivāls, kurš parādās 2013. gada, un kļuva par *AnimeFest* mantinieku, kurš pēc pirmā *UniCon* pasākuma beidza eksistēt. Līdz šim notika 4 lieli pasākumi, veidoti ar *UniCon* komandas pūlēm, tajā skaitā *WinterCon*, kas skaitās kā Ziemassvētku tematisks mazāka mēroga festivāls. Pēdējais lielais festivāls vasara ieguva apmēram 1500 apmeklētāju, kas ir rekordskaitlis uz šo brīdi.

UniCon izmanto *facebook*, *vkontakte*, *draugiem*, *instagram*, *twitter* un *youtube*, lai izplatītu ziņas un jaunumus. Centrālā platforma ir *facebook* kants, kuram ir 3045 sekotāju. Šeit tiek publicētas visas svarīgākas ziņas – jauna informācija par pasākumiem, par to, kad notiks radošas darbnīcas un galda spēļu vakari, konkursi un loterijas, partneru ziņas, materiāli no bijušiem pasākumiem. Publikācijas parādās vismaz 1 reizi divās nedēļās, biežāk pirms paša pasākuma. Aktīvi notiek arī komunikācija starp organizētājiem un faniem. Zem katras ziņas ir vismaz 1-2 komentāri, ja tas ir jautājums, atbilde parādās gandrīz tajā pašā dienā, kad tas ir uzdots. *UniCon* grupa *vkontakte* ir orientēta uz krievvalodīgu auditoriju, šeit ziņas parādās krietni retāk, bet katra saņem līdz 30 komentāriem. Aktivitāte *draugiem.lv* portālā ir

mazāka un diskusijas gandrīz neparādās, bet publikācijas rādās regulāri. *Instagram* tiek publicētas fotogrāfijas no visām aktivitātēm, savukārt *youtube* ir izvietoti video ar *cosplay* dalībnieku uzstāšanos un *geek camp podcast*, bet diemžēl neviens video pārskats nepārsniedz 200 skatījumus. *Twitter* ir pavisam „miris”, pēdējā publikācija 2015. gadā septembrī.

NowJapan ir viens no vispopulārākajiem pasākumiem Lietuvā, kas ir veltīts Japāņu kultūrai. Tā ir multižanru konvencija unietver informāciju par *cosplay*, videospēlēm, mākslu, tehnoloģijām. Festivāls aizsākās 2008. gadā kā *cosplay* šovs apvienojot tikai 150 cilvēkus. Tagad tas notiek reizi gadā rudenī, un pēdējo pasākumu 2015. gadā apmeklēja 4 500 cilvēku.

Informāciju izplatīšanai **NowJapan** izmanto *facebook* un *instagram*. *Facebook* ir galvenais instruments komunikācijai. **NowJapan** lapai ir 6252 sekotāju, pirms un pasākuma laikā publikācijas notiek katru dienu pat vairākas reizes, bet pēc tam to skaits samazinās gandrīz līdz vienai mēnesī. Ziņām ir no 10 līdz 200 *likes*, apmēram 2-3 komentāri, retāk – līdz 30. Publikāciju saturā, galvenokārt, ir jaunumi no partneriem, informācija par pasākumiem, to viesiem, konkursiem, uzvarētājiem. Uz jautājumiem atbildes dažreiz nonāk ne īpaši ātri. *Instagram* notiek retāka fotogrāfiju un attēlu publicēšana, tie ir materiāli no notikušiem pasākumiem, pēdējais tika izvietots septembrī. Katra publikācija saņem zem 100 *likes*, bet kopumā ir apmēram 500 sekotāju.

GameOn ir videospēļu kultūras izstāde ar nelielu *cosplay* šovu, e-sporta turnīriem un tehnoloģiju izstādi. Šis festivāls ir jauns un pirmo reizi notika tikai 2015.gadā oktobra beigās, bet ieguva apmēram 4500 lielu auditoriju. Tā ir viena no lielākām videospēļu izstādēm Baltijā un to izveidoja Lietuvas E-sportu organizācija sadarbībā ar Lietuvas videospēļu izstrādātāju asociāciju.

Informācijas izplatīšanai **GameOn** izmanto *facebook*, *twitter* un *youtube*. *Facebook*’ā festivālam ir 4210 sekotāju, un publikācijas par jaunumiem un konkursiem parādās regulāri, 1-2 reizes divās nedēļās. Katra publikācija saņem no 20 līdz 100 *likes*, un arī parīs komentārus. Uz jautājumiem tiek atbildēts pēc dažām stundām. *Twitter*’i aktivitāte ir zemāka – pēdējā publikācija bija septembrī pirms paša pasākuma. **GameOn** nav sava *youtube* kanāla, bet materiālus no tā un reklāmu izvieto lietuviešu videospēlēm veltīts kanāls Žaismo DNR. Tur ir gan *promotion* video, gan video lekcijas no pasākuma viesiem par videospēļu īpatnībām. Tāds video iegūst no 1000 līdz 10000 skatījumu.

3. Populārāko Baltijā festivālu logo

Logotips ir vizuāla zīme, kura ir oriģināls zīmējums, emblēma, kas palīdz atšķirties no konkurentiem un veidot atpazīstamību (Подорожная 2015). Logo ir viens no korporatīva stila elementiem, kas nodrošina vizuālu un nosacītu produktu vai pakalpojumu vienotību, kā arī identificē uzņēmumu. Analizējamo festivālu logo ir redzami 1.attēlā.



1.att. Populārāko Baltijā festivālu logotipi (Avots: autora kompilācija pēc unicon.lv, gameon.lt, nowjapan.lt materiāliem)

UniCon korporatīva stila galvenās krāsas ir violeta, melna un balta. Par pasākuma simbolu ir izmantots vienradža siluets ar melno zvaigznīti apakšā. Tāds apvienojums dod asociāciju ar kaut ko maģisko, bet nedod nekādu konkrētu iespaidu vai priekšstatu. Tā ka festivāls ir multižanru konvencija, logotips arī ir izmantots neitrāls, lai neizceltu nevienu žanru. Tas parādās, protams, no pasākuma nosaukuma (*UniCon* un *unicorn* (vienradzis angļu valodā) skan līdzīgi), bet pašu nosaukumu var iztulkot kā „unikāla konvencija”, kas pasvīturo to, ka festivālā piedāvājums ir plašs.

NowJapan izmanto, galvenokārt, baltu un sarkano krāsu, mazliet rozā, kas atgādina Japāņu karogu un ķiršu koku (sakuru). Logotipa sastāvdaļas ir sarkanais aplis (kā saule uz karogā) un Godzillas siluets, kas ir ļoti populārs tēls Japāņu kultūrā. Tāds salikums uzreiz dod pareizo iespaidu, par pasākumu.

GameOn galvenās krāsas ir sarkana, lillā un balta, kuras uzreiz dod iespaidu, ka tas ir kaut kāds spilgts, aktīvs pasākums. Logotipa elements, kurš izskatās kā apgriezts astotnieks, atgādina kursorsviru (*joystick*), kuru lieto spēlējot spēles datorā vai konsolēs kā pulti. Tāpēc uzreiz radās asociācijas ar videospēlēm, kas arī atklāj pasākuma centrālo tematu.

4. Populārāko Baltijā *Geek* festivālu *Sales promotion* instrumenti

Sales promotion ir virzības metodes, kuras pielieto speciālas īstermiņa tehnikas, lai pārliecinātu vai pierunātu pircējus tirgū izdarīt pārdevējam vajadzīgu izvēli vai citu darbību („What is Sales Promotion?” 2016).

UniCon organizēja apmēram 10 konkursus, loterijas un turnīrus 2015. gadā. Tajā skaitā ir *cosplay* konkursi, zīmēšanas konkursi (gan mājas, gan festivāla ietvaros), loterijas ar balvu: krekls ar *UniCon* simboliku un biļete uz pasākumu (*like + share* princips). E-sporta turnīri ar balvām un speciālas piespraudes (ar *UniCon* logo un uzrakstu „support”) izdošana tiem, kuri palīdzēja izplatīt festivāla plakātus un piedalījās *promotion* video uzņemšanā.

NowJapan izrīkoja aptuveni tādu pašu konkursu skaitu. Tie bija *cosplay* konkurss, fotogrāfiju konkurss (nofotografēties *GameOn* pasākumā pie *NowJapan* stendā), *fanart* zīmēšanas konkurss, loterijas uz citu pasākumu apmeklēšanu (dalību konference par dizainu „*Made in Japan*”, mūzikas koncerts), loterijas ar balvām (japāņu saldumu komplekti). Piedalīšanās loterijās notiek pēc *like + share* principa un komentāra uzrakstīšanu, galvenokārt pirms pasākuma balvas ir biļetes uz to.

GameOn līdz šim organizēja ap 10 konkursu, loteriju, turnīru gan patstāvīgi, gan kopā ar partneriem. Tie bija *cosplay* konkursi ar balvām: viens ar uzstāšanos pasākumā, viens notika digitāli kā fotokonkurss. Bija vairākas loterijas, kur apvienojoties ar *HP*, *Logitech*, *playpro.lt*, tika izlozēta datortehnika, austiņas, peles u.c. Izplatīšana notika galvenokārt festivālā, bet, piemēram, *HP* datora loterijai nosacījums bija nofotografēties un publicēt fotogrāfiju sociālajā tīklā *facebook*. Vairāki e-sporta turnīri un to apbalvošana notika pasākuma laikā, bet reģistrācija notika caur internētu.

Secinājumi

Izpētot *geek* kultūras festivālu nozares līderus, var skaidri pateikt, ka par to ir vieglāk kļūt, ja tu varēsi atrast savu nišu un piedāvāt cilvēkiem kaut ko pavisam jaunu. Tas varētu būt jebkas, kas šobrīd nav „aizņemts” un kam nav pievērsts daudz uzmanības citos festivālos valstī (vai pat labāk – Baltijā). Tā kā šādi pasākumi kopumā ir samēra jauni, daudzi virzieni joprojām nav attīstīti un izvēle ir samēra plaša, piemēram, komiksi, filmas, animācija.

Ļoti svarīga festivālu organizatoru savstarpēja sadarbība un mijiedarbība, ka arī partneru meklēšana. Tas ir izdevīgi, jo „geek”i interesējas par daudzām lietām un labprāt apmeklētu dažādu žanru pasākumus. To var uzskatīt par bezmaksas reklāmas veidu, jo festivāli ne tikai izplata jaunumus par pasākumu, bet pat organizē braucienus uz tiem, kas ir ļoti ērti un pievilcīgi ārzemju apmeklētājiem.

Analizējot vairākus festivālus, var secināt, ka īpaši mazu festivālu starpā korporatīva stila elementi nav pietiekoši pārdomāti. Tas ir izskaidrojams ar to, ka mazam pasākumam, kuru organizatori ir brīvprātīgie, nav pārāk daudz līdzekļu, lai izveidotu labu logotipu vai plakātu.

Ir vajadzīga aktīva publicēšana internētā, jo festivālu mērķauditorija ļoti plaši izmanto internētu un sociālos tīklus. Tāpēc ziņas vai jaunumi jāpublicē regulāri, lai pat perioda kad festivāls ir pagājis, interese nepazustu, un cilvēkiem būtu atgādināts par šo pasākumu ik pa laikam.

Pētījuma rezultāti parāda, ka apmeklētāji veido jebkura festivāla atmosfēru, daži no viņiem ir arī dalībnieki (piemēram *cosplayer*'i). Veidojot labu reputāciju pasākumam, liela loma ir sadarbībai ar publiku un sponsoriem. Vairākiem festivāliem pietrūkst informācijas angļu valodā, kas, autores vērtējumā, ir liels mīnus.

Tādējādi, pielietojot pasākuma rīkošanai mārketinga koncepciju, ir spēja radīt unikālo piedāvājumu attiecīgai mērķauditorijai un saņemt tās atbalstu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Campbell, W. K., Gentile, B., & McCain, J. (2015). *A Psychological Exploration of Engagement in Geek Culture*. [skatīts 23.02.2016]. Pieejams: <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0142200>

Donahue, A. T. (2015). *In defence of geek culture*. [skatīts 23.02.2016]. Pieejams: <http://www.theguardian.com/culture/2015/may/25/in-defence-of-geek-culture-simon-pegg>

Hall-Stigerts, L. (2015). *17 Geek Conventions You Must Attend Before You Die* [skatīts 23.02.2016]. Pieejams: <http://www.bigfishgames.com/blog/17-geek-conventions-you-must-attend-before-you-die/>

Harrison, A. (2013). *Rise of the new geeks: how the outsiders won*. [skatīts 23.02.2016]. Pieejams: <http://www.theguardian.com/fashion/2013/sep/02/rise-geeks-outsiders-superhero-movies-dork>

Konzack, L. (2014). The Origins of Geek Culture: Perspectives on a Parallel Intellectual Milieu. In S. L. Bowman (Ed.), *Wyrd Con Companion Book*, 52-59.

Marketing mix (Price, Place, Promotion, Product) [skatīts 23.02.2016.]. Pieejams: <http://businesscasestudies.co.uk/business-theory/marketing/marketing-mix-price-place-promotion-product.html#axzz40nXEfuyC>

The Four Ps of Marketing [skatīts 23.02.2016.]. Pieejams: www.purelybranded.com/insights/the-four-ps-of-marketing/

What is Sales Promotion? [skatīts 27.02.2016.]. Pieejams: <http://www.knowthis.com/sales-promotion/what-is-sales-promotion>

Подорожная, Л. (2015). Фирменный стиль: его функции и основные элементы [skatīts 26.02.2016.]. Pieejams: <http://www.elitarium.ru/firmennyj-stil-funkcii-elementy/>

PARAUGS LĪGUMAM AR MEDIATORU**Daina Pētersone***Alberta koledža**Komercedarījumu tiesiskais regulējums*

Zinātniskais vadītājs: Mg. iur., docente A.Leitāne

Anotācija. Mediācija ir Latvijā jauns un, sākot no 2014.gada 18.jūnija, normatīvi regulēts alternatīvs domstarpību risināšanas veids ar mērķi sekmēt sociālo attiecību harmonizāciju. Tas definē, ka mediāciju uzsāk, pusēm noslēdzot rakstveida līgumu ar mediatoru. Minētā līguma sastādīšana ir katra mediatora kompetencē atbilstoši viņa profesionalitātei un vispārīgai prasmei līgumus sastādīt, jo likums neietver pielikumu ar līguma paraugu vai vadlīnijas tā sastādīšanai. Šobrīd nav arī viena un kaut mediatoru vidē akceptēta projekta (parauga) līgumam ar mediatoru. Ņemot vērā, ka līgumu izstrādē jo īpaši svarīgas ir juridiskās zināšanas, bet mediatori ir dažādu jomu pārstāvji, praksē būtu nepieciešams kvalitatīvs līguma ar mediatoru paraugs, kas izslēgtu iespēju, ka puses vai mediators atšķirīgi interpretē kādu mediācijas aspektu. Pētījuma mērķis bija izstrādāt paraugu līgumam ar mediatoru, ko mediatori var izmantot kā paraugu savās praksēs. Pētījums izstrādāts, izmantojot monogrāfisko pētījumu metodi, kvalitatīvo pētījumu metodi un veicot elektronisku aptauju starp praktizējošiem mediatoriem, lai noskaidrotu viņu viedokli par līgumu ar mediatoru. Kvalitatīva līguma ar mediatoru praktiskais nozīmīgums un pielietojums atklājas apstākļi, ka tas vienlīdz būtiski nostiprina kā pušu, tā mediatoru tiesības un pienākumus, izslēdzot savstarpējas domstarpības, kas var rasties, ja kāds no mediācijas aspektiem tiek pārprasts vai atšķirīgi interpretēts.

Atslēgas vārdi: mediācija; mediators; līgums ar mediatoru

Ievads

Mediācijas likums uzliek par pienākumu, uzsākot mediāciju, starp pusēm un mediatoru noslēgt rakstveida līgumu ar mediatoru. Minētā līguma sastādīšana ir katra mediatora kompetencē atbilstoši viņa profesionalitātei un vispārīgai prasmei līgumus sastādīt, un šobrīd nav viena, kaut mediatoru vidē akceptēta parauga līgumam ar mediatoru. Ņemot vērā, ka līguma sastādīšanā jo īpaši svarīgas ir juridiskās zināšanas, bet ne visi mediatori ir juridiskās jomas pārstāvji, par pētījuma mērķi noteikts sastādīt paraugu līgumam ar mediatoru. No tā izriet darba uzdevumi: izvērtēt normatīvo bāzi un praksi par mediāciju Latvijā, izziņāt līguma sastādīšanas pamatnostādnes, veikt praktizējošu mediatoru aptauju, kā arī analizēt ārvalstu mediācijas līgumu paraugus iespējamai prakses pārņemšanai.

Pētījuma izstrādē izmantotas metodes kā monogrāfiskā metode, kvalitatīvo pētījumu metode un anonīma aptauja elektroniskā formā.

Ievērojot Mediācijas likumā definētos obligāti iekļaujamus noteikumus līgumā ar mediatoru, pētījumā tie detalizēti papildīti ar saturu, kā arī vērā ņemta ārvalstu prakse līguma ar mediatora tiesiskā regulējuma izstrādei. Pētījuma rezultātā izstrādāts paraugs līgumam ar mediatoru, ko iespējams pielāgot individuāli katra mediatora praksei un mediācijas unikālajam raksturam.

Literatūras apskats

Pētījuma izstrādē izmantoti zinātniskie raksti, piemēram, no Jurista Vārda, kas sniedz ne tikai kvalitatīvu, bet arī statistisku informāciju par mediāciju Latvijā (Trosens, Vanaga 2006; Kāpiņa 2015a; Kameņeckā-Usova 2015; Linters 2012). Izvērtēti normatīvie akti, kas regulē mediāciju Latvijā – Mediācijas likums un

grozījumi Civilprocesa likumā, kas ietver Mediācijas aspektu [Likumprojekta „Mediācijas likums” sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojums (anotācija) 2012; Grozījumi Civilprocesa likumā; Civilprocesa likums; Mediācijas likums). No Civillikuma normām izmantots tiesiska darījuma jēdziens, un apskatīti mediācijas līguma kā tiesiska darījuma raksturojošie elementi [Civillikums]. Tāpat apskatīti avoti, kas apraksta mediācijas izmantošanu praksē, apkopo vidējo mediatoru skaitu Latvijā un pamato viedokli par tiesas ieteiktas mediācijas īstenošanu praksē (Litvins 2015; Sertificētu mediatoru padome 2015; Jurista Vārds 2015).

Pētījuma ietvaros autorei bija pieejami divi juristes un praktizējošas mediatores līguma ar mediatoru paraugi, kā arī Rīgas šķīrējtiesas Mediācijas nama reglaments (Dārzniece; Rīgas šķīrējtiesas Mediācijas nama reglaments). Tie izvērtēti ar mērķi pārņemt kādus tā noteikumus, vienlaikus nezaudējot autores kā jauna līguma sastādītājas skatījumu un zināšanas par līgumā ar mediatoru iekļaujamajām normām.

Izvērtēti trīs ārvalstu mediācijas līgumu paraugi ar mērķi kādus no tā punktiem, ja iespējams, pārņemt izstrādātajā paraugā līgumam ar mediatoru. Ārvalstu mediācijas līgumu projekti gan savā starpā, gan salīdzinot ar Latvijas līguma ar mediatoru normatīvi regulēto obligāto saturu, vispārīgi ir līdzīgi, vienlaikus katrā no apskatītajiem ārvalstu līgumiem iekļauti punkti, kas detalizē un precizē kādu mediācijas aspektu, piemēram, mediācijas samaksu vai pušu pienākumu iesniegt rakstiskas tēzes-skaidrojumu par domstarpību būtību (Markspowers LLP; New South Wales Bar Association; Richard Butler).

Metodoloģija

Izmantojot monogrāfisko metodi, tika apzināta un apkopota informācija par mediāciju un līgumiem, kur zinātniskajos, normatīvajos un empīriskajos avotos izpētīta mediācijas attīstība un regulējums Latvijā, īpaši pievēršoties līgumam ar mediatoru. Ar kvalitatīvo pētījumu metodi / dokumentu analīzi izvērtēti autorei pieejamie trīs projekti līgumam ar mediatoru. Pēc nejaušības principa meklētājprogrammā Google tika izvēlēti trīs ārvalstu mediācijas līgumu paraugi: komandītsabiedrības „MARKSPOWERS” (Amerika) mediācijas līguma paraugs; advokāta, mediatora un profesora Ričarda Batlera (Richard Butler, Apvienotā karaliste) mediācijas līguma paraugs; Austrālijas advokātu biedrības mediācijas līguma paraugs. Tajos izvērtēts kopīgais un atšķirīgais ar līgumu ar mediatoru Latvijā definētajiem iekļaujamajiem noteikumiem.

Lai noskaidrotu praktizējošu mediatoru viedokli par līgumu ar mediatoru, tika veikta anonīma aptauja elektroniskā formā ar 16 jautājumiem, iegūstot analizējamus un vērā ņemamus datus pētījumam. Saņemtas 15 sertificētu mediatoru atbildes un 1 mediatora atbilde, no kuriem trīs vīrieši un trīspadsmit sievietes. 50% no respondentiem profesija jeb darbības joma saistīta ar juridisko specialitāti, taču atbildes sniedza arī pārstāvji no finanšu, biznesa konsultāciju un pedagoģijas nozares, kas, iespējams, mediāciju izvēlējušies sava darbības lauka paplašināšanai. Secināms, ka respondentu atbildes uz jautājumiem nav viennozīmīgas un, iespējams, pamatojas individuāli katra mediatora pieredzē, mediācijas stāžā un juridiskajās zināšanās, kas nepieciešamas līguma korektai sastādīšanai.

Līguma ar mediatoru izstrādē vērā ņemti Mediācijas likumā definētie obligāti iekļaujamie noteikumi, tos precizējot un papildinot ar punktiem, kas pēc iespējas izslēdz pārpratumus vai neskaidrības, kas varētu rasties par kādu no mediācijas aspektiem.

Rezultāti

Līguma ar mediatoru izstrādē vērā ņemti Civillikumā definētie tiesiska darījuma raksturojošie elementi, kas ir, gribas izteikums, dalībnieki, priekšmets, sastāvdaļas un forma, kā arī Mediācijas likumā uzskaitītie obligāti iekļaujamie noteikumi: pušu un mediatora piekrišana mediācijas izmantošanai; domstarpību būtība; pušu un mediatora tiesības un pienākumi; mediatora pakalpojuma apmaksas noteikumi un mediācijas izdevumi.

Līguma ar mediatoru priekšmets ir pušu definēta domstarpību būtība. Tai vajadzētu būt kodolīgai, nepārprotamai un viennozīmīgai. Nereti, kā to apliecina arī veiktā elektroniskā aptauja, mediācijas sesijās atklājas, ka domstarpību būtība ir citāda, nekā sākotnēji definēta. Tam par iemeslu var būt emocionālais un cilvēciskais faktors, kad puses vai kāda no pusēm sākotnēji apzināti nav bijusi atklāta vai, iespējams, sev nav definējusi domstarpību būtību, un noformulē to tikai sarunu gaitā.

Nodaļā „Mediācijas pamatprincipi un process” iekļauti punkti, kas pamato mediācijas pamatprincipus, kā arī punkti, kas apraksta mediācijas procesu, paskaidro to. Uzsvērta mediatora neitralitāte un objektivitāte mediācijas procesā. Lai nerastos pārpratumi par sarunu valodu un iespēju izteikties, līgumā iekļauti punkti, kas dod iespēju pieaicināt tulku, ja kāda no pusēm vai mediators nepārvalda valodu, kurā notiek mediācijas process. Iekļauti punkti par pārstāvību.

Līguma parauga nodaļā „Pušu tiesības un pienākumi” ietverti noteikumi, kas skaidri, pat detalizēti nostiprina pušu brīvprātību jebkurā mediācijas procesa stadijā un konfidencialitāti attiecībā pret otru pusi, kas izpaužas, piemēram, iespējā tikties ar mediatoru individuāli. Ja nepieciešams, puses var pieaicināt personu, kas pēc tās ieskatiem jebkādā veidā var palīdzēt tai mediācijas sesijā. Attiecībā uz pušu pienākumiem, tie, pirmkārt, liek pusēm ievērot visus līguma noteikumus. Ietverts arī punkts informēt otru pusi un mediatoru par jebkādiem iemesliem vai šķēršļiem, kas radušies vai nākotnē var rasties un traucēt pusei piedalīties mediācijā.

Nodaļā „Mediatora tiesības un pienākumi” pie mediatora tiesībām aptverti tādi aspekti, kas veicina sekmīgu mediācijas vadību uz pozitīvu rezultātu. Tāpēc ir iekļauts, piemēram, punkts, ka mediatoram ir tiesības lūgt pusēm iesniegt rakstveida paskaidrojumu vai papildu informāciju par domstarpību būtību un to iespējamiem risinājumiem puses skatījumā. Attiecībā uz mediatora pienākumiem paredzēti noteikumi, kas nostiprina mediatora kā speciālista neitralitāti, objektivitāti un atbildību pret uzticēto pienākumu.

Viens no līguma noteikumiem, par ko pusēm visbiežāk rodas jautājumi, ir mediatora samaksa. To atklāj veiktā praktizējošu mediatoru aptauja. Līguma paraugā iekļauti noteikumi, ka, pirmkārt, puses apmaksu mediatoram veic uz pusēm, un, otrkārt, tā atkarīga no vienas sesijas stundas izcenojuma un attiecīgi tajā pavadītā laika. Rēķinu mediators sastāda atsevišķi par katru mediācijas sesiju un nosūta to trīs dienu laikā pusēm apmaksas veikšanai.

Līguma paraugā apzināti iekļauti punkti par vienošanos, kas definēti Mediācijas likumā. Ņemot vērā, ka tieši vienošanās ir pozitīvs mediācijas rezultāts, būtiski to akcentēt arī līgumā ar mediatoru. Tādā veidā pusēm pie līguma parakstīšanas tiek atgādināts, ka mediators pēc pušu lūguma var piedalīties rakstveida vienošanās noformēšanā, un ka vienošanās izpildāma labprātīgi.

Līguma parauga noslēdzošajā nodaļā „Citi noteikumi” ietverti noteikumi, kas uzskaita gadījumus, kad mediācija tiek izbeigta bez vienošanās, kā arī izņēmuma gadījumi, kad mediatoru un puses drīkst nopratināt kā lieciniekus par faktiem, kas viņiem kļuvuši zināmi mediācijā, piemēram, lai nodrošinātu bērna tiesību vai interešu aizsardzību. Līgums kā tiesisks darījums tiek noslēgts ar tā dalībnieku parakstiem un rekvizītiem.

Secinājumi

Mediācijas normatīvā regulējuma izstrādī Latvijā noteica Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2008/52/EK par konkrētiem mediācijas aspektiem civillietās un komercietās, vienlaikus mediācijas kā alternatīva domstarpību risināšanas veida akūta nepieciešamība noslogotajās tiesās Latvijā atklājas jau vairāk nekā desmit gadu. Mediācijas līguma raksturojošo elementu esamību konkrētā tiesiskā darījumā nosaka gan normatīvie akti (līgums ar mediatoru slēdzams rakstiski), gan dalībnieki paši, izsakot savu gribu. Taču jāņem vērā, ka līgums ar mediatoru ir tikai pušu un viņu izvēlēta mediatora izteikta griba domstarpības risināt ar mediāciju, savukārt tieši vienošanās ir dokuments, kas apliecina izvēlēta alternatīvā domstarpību risināšanas veida pozitīvo iznākumu.

Lai arī Mediācijas likums definē līgumā ar mediatoru obligāti iekļaujamus noteikumus, tiesiska līguma sastādīšanā papildus iekļaujami punkti, kas pārsniedz minimāli prasīto. Pētījuma tēma ir aktuāla praktizējošiem mediatoriem un mediācijas pakalpojuma saņēmējiem, tāpēc piedāvāto līguma ar mediatoru paraugu iespējams izvērst un papildināt vai saīsināt, pielāgojot katras mediācijas individuālajam raksturam un katra mediatora uzskatam par mediācijai nepieciešamo regulējumu un noteikumu detalizācijas pakāpi. Autore iekļāvusi tajā punktus, kas tiesiski nostiprina mediācijas kā alternatīva domstarpību risināšanas veida izmantošanu starp pusēm un mediatoru.

Bibliogrāfiskais saraksts

- Civilprocesa likums (spēkā esošā redakcija). *Valdības Vēstnesis*, (41), 20.02.1937. [skatīts 26.11.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=225418>
- Dārzniece, K. Līgums par mediācijas izmantošanu, npublicēts.
- Dārzniece, K. Paraugu līgumam ar mediatoru, npublicēts.
- Grozījumi Civilprocesa likumā (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (108 (5168)), 04.06.2014. [skatīts 8.07.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=266611>
- Jurista Vārds. (2015). *Mediācija tiesnešu skatījumā*. [skatīts 15.11.2015.]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/doc/266694-mediacija-tiesnesu-skatijuma/>
- Kameņecka-Usova, M. (2015) *Kā pareizi saprast mediāciju*. [skatīts 25.11.2015.]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/doc/266695-ka-pareizi-saprast-mediaciju/>
- Kāpiņa, L. (2015a). *Rīgas bāriņtiesas mediācijas statistikas apkopojums*. Npublicēts.
- Kāpiņa, L. *Mediācija Latvijā bāriņtiesu darbā / Rīgas bāriņtiesas pieredze*. [skatīts 15.11.2015.]. Pieejams: http://www.mediacija.lv/images/2013_10/LeldeKapina_Gimenes_mediacijaRBT.pdf
- Likumprojekta „Mediācijas likums” sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojums (anotācija). (2012). [skatīts 3.09.2015.]. Pieejams: <http://titania.saeima.lv/LIVS11/saeimalivs11.nsf/0/C8D1DCB808392E71C2257AC2004FE48F?OpenDocument#b>
- Linters, K. (2012). *Mediācija un tās attīstība Latvijā*. [skatīts 25.11.2015.]. Pieejams: <http://www.mediacija.lv/?download=2012.09%20Medi%20cijas%20att%20EEst%20EEba%20Latvij%20Linters.pdf>
- Litvins, G. (2015). *Beidzot tiesas ieteiktā mediācija darbojas arī Latvijā*. [skatīts 15.11.2015.]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/doc/266694-mediacija-tiesnesu-skatijuma/>
- MARKSPOWERS LLP. *Sample Agreement to Mediate*. [skatīts 1.01.2016.]. Pieejams: <http://www.markspowers.com/pg4.cfm>
- Mediācijas likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (108 (5168)), 04.06.2014. [skatīts 16.11.2015.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=266615>
- New South Wales Bar Association. [skatīts 1.01.2016.]. Pieejams: www.nswbar.asn.au/docs/webdocs/mediation1.doc
- Richard Butler. [skatīts 1.01.2016.]. Pieejams: http://www.richardbutler.net/Law_Society_Sample_Mediation_Ag.pdf
- Rīgas šķīrējtiesas Mediācijas nama reglaments. [skatīts 28.11.2015.]. Pieejams: <http://court.lv/lv/reglaments/rst-mediācijas-nama-reglaments>
- Sertificētu mediatoru padome. (2015). *Jauns papildinājums sertificētajiem mediatoriem*. [skatīts 11.11.2015.]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/zinas/267508-jauns-papildinajums-sertificetajiem-mediatoriem/>
- Tieslietu ministrija. *Tieslietu ministrs Dzintars Rasnačs piedalīsies jauno mediatoru svinīgajā pasākumā*. [skatīts 15.11.2015.]. Pieejams: <http://m.lvportals.lv/visi/preses-relizes?id=274744>
- Trosens A., Vanaga Z. (2006). *Mediācija: izpratne un jēdziens latviešu valodā*. [skatīts 25.11.2015.]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/doc/140441-mediacija-izpratne-un-jedziens-latviesu-valoda/>

CESIJA UN TĀS PRIEKŠMETS**Dana Ābeltiņa***Alberta koledža**Tiesību zinātnes: Komerddarījumu tiesiskais regulējums*

Zinātniskais vadītājs: Mg.iur. lektore Natalja Verina

Anotācija. Mūsdienās mēs nereti sastopamies ar situāciju, kad parādnieks laicīgi neapmaksā parādu vai rēķinu. Šādā situācijā ir iespēja piedzīt parādu nododot to trešajai personai uz cesijas līguma pamata. Daudzi ir dzirdējuši par cesiju, bet ne visiem ir priekšstats par cesijas būtību un iespējamo cesijas priekšmetu, ka vienu no līguma būtiskākajām sastāvdaļām. Raksta mērķis ir izklāstīt cesijas jēdziena būtību un konstatēt, kas ir un kas nevar būt par cesijas priekšmetu. Mērķa sasniegšanai veicamie uzdevumi: izpētīt normatīvos aktus un zinātnisko literatūru; definēt cesijas jēdzienu un cesijā iesaistītas personas; izpētīt cesijas priekšmetu un tā iespējamās ierobežojumus. Raksta izstrādē tika izmantotas tādas pētnieciskās metodes kā monogrāfiskā metode, informācijas vākšana un tās analīze.

Atslēgas vārdi: cesija; cedents; cesionārs; priekšmets.

Ievads

Šī tēma ir aktuāla, jo mūsdienās gan fiziskas, gan juridiskas personas sastopas ar situāciju, kad parādnieks laicīgi neapmaksā parādu vai rēķinu. Šādā gadījumā nereti debitoru parādu piedzīšana tiek nodota trešajai personai uz cesijas līguma pamata, tas ir, kad parādnieks maksā savu parādu citam kreditoram. Taču nepietiekošas Latvijas normatīvo aktu izpēti un nekorekti norādīta līguma priekšmeta rezultātā, cesijas līgums var tikt atzīts par spēkā neesošu.

Darba mērķis ir iepazīties ar cesijas būtību, izpētīt un konstatēt kas var būt par cesijas priekšmetu un kas ir tā ierobežojumi. Mērķa sasniegšanai veicamie uzdevumi: izpētīt normatīvos aktus un zinātnisko literatūru; definēt cesijas jēdzienu; izpētīt kas var būt par cesijas priekšmetu; uzskaitīt iespējamās cesijas priekšmeta ierobežojumus. Veicot darba uzdevumus tika izmantotas tādas pētnieciskās metodes kā monogrāfiskā metode, informācijas apkopošana un tās analīze. Cesijas priekšmeta ierobežojumu izpēti rezultātā darba autore uzskaitīja pantus no Civillikuma, par prasījumiem, kas netiek cedēti.

Cesija un tās priekšmets

Ar cesiju saistītie jautājumi tiek regulēti saskaņā ar Civillikuma ceturtās daļas devīto nodaļu. Taču pats likums nedod definīciju un nepaskaidro vārdu „cesija”. Definīcija tiek sniegta dažādu autoru grāmatās, to paskaidro vārdnīcas. Zemāk tiek sniegta jēdziena „cesija” definīcija no dažādiem avotiem.

Prasījuma cesija, ko regulē Civillikuma 1793.-1810.p., ir kreditora nomaīņa saistību tiesiskajās attiecībās. Tas nozīmē, ka kreditors atsakās no savām prasījuma tiesībām par labu kādai citai personai (Sinaiskis 1940).

Cesija ir prasījuma pāreja no viena kreditora citam pēc tiesiska darījuma, likuma vai tiesas sprieduma. Kreditoru, kura prasījums pāriet uz jauno kreditoru, sauc par cedentu, bet jauno kreditoru – par cesionāru (Torgāns 2006).

Prasījuma tiesību cesija tiek realizēta, kreditoram slēdzot līgumu ar trešo personu – cesionāru. Šāda līguma slēgšana neprasa parādnieka piedalīšanos. Cesijas līguma slēgšana nemaina pašas saistības būtību, tāpēc parādnieks var celt pret cesionāru visus tos pašus iebildumus, kuri tam bijuši pret cedentu (Torgans u.c. 2000).

Izpētot cesijas definīcijas un skaidrojumus var secināt, ka katrs autors to definē pa savam, to uzskata gan par maiņu, nodošanu, gan par atteikšanos no prasījuma tiesībām.

Civillikuma 1793. pants nosaka kādos gadījumos cesija var pāriet no agrākā kreditora uz jaunu:

1. pēc likuma, bez agrākā kreditora gribas izteikuma;
2. pēc tiesas sprieduma;
3. pēc tiesiska darījuma, vienalga, vai kreditors to noslēdzis uz likumiska pienākuma pamata, vai labprātīgi (Civillikums).

Cesija pēc tiesiska darījuma ir visizplatītākais cesijas veids. Balstoties uz tiesiska darījuma brīvību, slēdzot pašu cesijas līgumu tajā var tikt paredzēti noteikumi par to kādi prasījumi var tikt cedēti, kā arī par to, ka tie var tikt cedēti atsevišķi vai daļēji. Slēdzot cesijas līgumu var vienoties nevis par pilna prasījuma cedēšanu, bet tikai par līgumsoda piedziņas tiesībām (Nemenova 2015).

Nemot vērā, ka slēdzot cesiju pēc tiesiska darījuma, pusēm piemīt sava veida brīvība, Civillikuma normu robežās, pusēm ir jāpievērš īpaša uzmanība tādiem līguma punktiem kā priekšmets un forma. Tie tiek pieņemti izsakot un saskaņojot abu pušu (cedenta un cesionāra) gribu, saskaņā ar Civillikuma 1427. pantu. Vienojoties par prasījuma apjomu, kas tiks cedēta, neradot pusēm zaudējumus. Darba autore izstrādāja savu līgumiskās cesijas definīciju – tas ir tiesisks darījums, kura pamatā ir prasījuma tiesību nodošana trešajai personai par iespējamo atlīdzību bez parādnieka piekrišanas.

Raksturīgas cesijas iezīmes ir tās, ka cesijai nav vajadzīga parādnieka piekrišana un ka līgumiskās cesijas gadījumā nepieciešams norādīt prasījuma pārejas tiesisko pamatu. Cita ļoti svarīga cesijas iezīme ir tā, ka cesionārs (persona, kam nodod prasījumu) neklūst par agrāk noslēgtā līguma vai citas saistības dalībnieku (Torgāns 2006).

Cesija ir jāatšķir no citām personu maiņām saistībā. Pretstats cesijai ir subrogācija. Ar subrogācija kreditors kādu citu personu nostāda pilnīgi savā vietā. Subrogācija Latvijas Civillikumā nav paredzēta (Torgans 1996). Subrogācija iespējama, slēdzot pārjaunojuma līgumu, kurā kā līguma puse piedalās parādnieks. Atšķirībā no cesijas, slēdzot pārjaunojuma līgumu, vecā saistība izbeidzas un līdz ar to jaunais kreditors vairs nevar izmantot visas tās tiesības, kuras bijušas iepriekšējam kreditoram saskaņā ar iepriekšējo līgumu (Torgāns 2006).

Civillikums 1798. pants nosaka, ka par cesijas priekšmetu var būt visādi prasījumi, vienalga, vai tie izriet no līguma, vai no neatļautas darbības, starp tiem arī tādi, kuriem vēl nav iestājies termiņš, kā arī nosacīti un pat nākami un nedroši (Civillikums).

Darba autore izpētīja 2013. gada 15.novembra Augstākās tiesas Senāta spriedumu, lieta Nr. C30320507 SKC-330/2013, kurā izskatīja prasītāja kasācijas sūdzību par Rīgas apgabaltiesas civillietu tiesas kolēģijas spriedumu Lindorff Oy Latvijas filiāles prasībā pret J.S. par parāda piedziņu.

Starp AS Lateko Līzings un Lindorff Oy Latvijas filiāli 2005. gada 25. februārī tika noslēgts līgums, ar kuru Lindorff Oy ieguva prasījuma tiesības uz AS Lateko Līzings saistībām ar visām blakus tiesībām, kas izriet no līgumiem, kas norādīti cesijas līguma pielikumos. Savukārt pielikums pie cesijas līguma tika parakstīts 2007. gada 7. martā.

2005. gada 18. oktobrī starp AS Lateko Līzings un J.S. tika noslēgts Patērētāju kreditēšanas līgums, saskaņā ar kuru J.S. savas saistības ir izpildījis daļēji. 2007. gada 12. novembrī Lindorff Oy cēlusi tiesā prasību pret J.S. par parāda piedziņu. Ar Rīgas pilsētas Vidzemes priekšpilsētas tiesas 2009. gada 22.

septembra un Rīgas apgabaltiesas tiesas kolēģijas 2011. gada 12. decembra spriedumu prasība tika noraidīta, pamatojoties uz to, ka cesijas līgums attiecībā uz prasījumu pret atbildētāju nav spēkā. Atbilstoši Civillikuma 1427. pantam pie tiesiska darījuma būtības pieder tā taisītāja gribas izteikums, kamēr griba vēl nav izteikta, tai nav tiesiska spēka.

Spriedums tika pamatots ar to, ka par cesijas līguma pielikumu (kas tika parakstīts vēlāk nekā cesijas līgums) norādītajām J.S. saistībām pret AS Lateko Līzingu cesijas līguma noslēgšanas brīdī nebija iespējams. Līdz ar to nevar cedēt prasījuma tiesības, kas nepastāv, par kurām vēl nav izteikta griba un nav noteikts darījuma priekšmets.

Pārbaudījis lietā esošā sprieduma likumību attiecībā uz argumentiem, Senāts uzskata, ka pārsūdzētais spriedums atceļams. Prasījumu tiesību cesija ir divpusējs darījums, un parādnieka gribas izteikums par to nav vajadzīgs. Tiesa nav ņēmusi vērā Civillikuma 1798. pantu, kuram atbilstoši par cesijas priekšmetu varbūt arī nosacīti un nākami prasījumi. Proti, cedents var nodod cesionāram gan tādus prasījumus, kuru saistību izpildes termiņš ir jau iestājies, gan arī tādus prasījumus, kuri radīsies cesijas līguma darbības laikā. Gluži pretēji, šā līguma noteikumu izvērtējums kontekstā ar vēlāk noslēgto vienošanos pielikumu, dod pamatu atzinumam, ka darījums starp cedentu un cesionāru par prasījuma konkrēti pret atbildētāju J.S. nodošanu Lindorff Oy Latvijas filiālei noslēgts ar norādītā pielikuma parakstīšanas brīdi. Līguma pielikums nav atsevišķs darījuma akts, bet gan līguma neatņemama sastāvdaļa. Atbilstoši cesijas līguma 7. pantam visiem pielikumiem, grozījumiem un papildinājumiem šajā cesijas līgumā jābūt rakstveidā, pušu parakstiem un tad tie kļūst par šī cesijas līguma neatņemamu sastāvdaļu. Tādējādi cesijas līgumā ir ietvertas nejaušas sastāvdaļas un tās ir vērtējamas tikai kopsakarā ar visu kontekstu. Ievērojot līguma formas brīvību, kas izriet no Civillikuma, konkrēti prasījumi cesionāram tiek nodoti ar pašu parakstītiem pielikumiem pie cesijas līguma (Spriedums Lieta Nr.C30320507 SKC-330/2013).

Šīs tiesas prakses piemērs parāda to, ka cesionārs un cedents var noslēgt cesijas līgumu vēl pirms skaidri definēta prasījuma apjoma noteikšanas. Uzskatot to par likumā norādīto nākotnes cesijas priekšmetu, kas šajā gadījumā tika precizēts ar pielikumu pie cesijas pamatlīguma.

Par cesijas priekšmetu var būt visādi prasījumi, bet par cesijas priekšmetu nevar būt pienākumi. Tādēļ nevar cedēt, piemēram, līgumu, jo līgumā ietilpst gan kreditora prasījums, gan parādnieka pienākums. Var cedēt no līguma izrietošo prasījumu, bet ne visu līgumu. Šis vispārējais princips nostiprināts Civillikuma 1800. pantā, norādot, ka uz cesionāru pāriet tikai prasījuma tiesības, bet ne tā līgumiskā attiecība, no kuras šī tiesība izriet. Civillikuma 1798. pants regulē nevis cesijas priekšmeta būtību, bet akcentē pašu iespējamo prasījumu daudzveidību (Torgāns 2000).

Par cesijas priekšmetu var būt prasījumi, kuri izriet no neatļautas darbības. Civillikuma 1635. pants nosaka, ka katrs tiesību aizskārums tas ir, katra pati par sevi neatļauta darbība, kuras rezultātā nodarīts kaitējums (arī morālais kaitējums), dod tiesību cietušajam prasīt apmierinājumu no aizskārēja, ciktāl viņu par šo darbību var vainot (Civillikums).

Par cesijas priekšmetu var būt prasījumi, kuriem vēl nav iestājies termiņš. Ja cesijas līgums noslēgts vēl pirms saistību izpildes termiņa iestāšanās, cesionārs savas prasījuma tiesības varēs realizēt tikai, iestājoties termiņam, jo ar cesiju netiek radīta jauna saistība; tāpat cesionārs neiegūst ar cesiju vairāk un lielākas tiesības, nekā bijušas cedentam (Torgāns 2000).

Dažos likuma pantos ir norādīts aizliegums par noteikta veida prasījumu cedēšanu vai nodošanu citai personai. Piemēram, likumā „Par nodokļiem un nodevām” 6. pants nosaka, ka nodokļu administrācija nevar atteikties no savām prasījuma tiesībām par labu citai personai vai arī nodot jebkurai citai personai savas tiesības attiecībā uz nodokļu, nodevu un ar tiem saistīto maksājumu prasībām, izņemot nodokļu parādu piedziņai un citos nodokļu likumos paredzētajos gadījumos konfiscētās un aprakstītās mantas pārdošanu (Likums „Par nodokļiem un nodevām”).

Par cesijas līguma priekšmetu var būt tikai tie prasījumi, kuru apjoms nepārsniedz likuma noteikumus, ka cedēt var tikai prasījumus, bet ne līgumisko attiecību kā tādu, jo tajā var ietilpt dažādi līguma pušu

savstarpējie pienākumi, kuri arī var būt par prasības priekšmetu. Pašā cesijas līgumā var arī norunāt, ka cedēti tiek tikai atsevišķi vai daļa no prasībā ietilpstošiem prasījumiem, piemēram, tikai par procentu piedziņu, neskaitot pamatparāda summu u. tml. (Torgāns 2000).

Ja līgumā nav norādīts priekšmets, vai tas nav skaidri noteikts jeb izteikts pienākumā, tad līgums var tikt atzīts par spēkā neesošu. Cedentam skaidri jāsaprot, ka slēdzot cesijas līgumu, tas neatbrīvo viņu no pienākumu izpildes. Darba autore uzskata, ka pirms slēgt cesijas līgumu ir jāpārlicinās par to, vai priekšmets ir cedējams, saskaņā ar Civillikuma uzskaitītiem ierobežojumiem.

Civillikuma 1799. pants norāda kas nevar būt par cesijas priekšmetu:

- 1) visi prasījumi, kuru izlietošana, vai nu pēc līdzēju vienošanās vai pēc likuma, saistīta ar kreditora personu;
- 2) prasījumi, kuru saturs ar to izpildījumu kādai citai personai, bet nevis īstajam kreditoram, pilnīgi pārgrozītos (Civillikums).

Darba autore uzskata, ka šī panta mērķis ir identificēt un nodrošināt, lai prasījums tiek izpildīts tieši konkrētam kreditoram un netiek cedēts citai personai. Taču likums neuzskaita gadījumus, kad prasījums ir saistīts ar kreditoru un strīdu gadījumā, tas paliks tiesas ziņā.

Līgumiskais cesijas ierobežojums Civillikuma 1799. panta 1. punktā ir izteikts savdabīgi, ļaujot līdzējiem it kā izlemt, vai pat pats vienkāršākais naudas parāds nebūs neatraujami saistīts ar kreditora personu. Saskaņā ar šo normu, ja puses, slēdzot līgumu (piemēram, pirkuma līgumu), iekļauj līgumā punktu par to, ka kreditors nevar savu prasījumu cedēt trešajai personai, tad noslēdzot cesijas līgumu, tas nebūs spēkā. Savukārt Tiesu praksē atsauce uz Civillikuma 1799. panta 2. punktu samērā bieži atrodama strīdos par cesiju, ko veikusi maksātnespējīga komercsabiedrība (Torgāns 2006).

Pamatojoties uz cesijas priekšmeta ierobežojumiem Civillikumā atrodami personīgā rakstura prasījumi, kuri nav cedējami:

- 1) bērnu un vecāku (vecvecāku) savstarpējās alimentācijas prasības (Civillikuma 179. un 188. pants), tā arī bijušo laulāto savstarpējās uztura piedziņas prasības (Civillikuma 81.pants). Pielaut, ka uztura došanas prasījumu cedē kādai trešajai personai, nozīmētu pakļaut uztura saņēmēju riskam palikt bez eksistences līdzekļiem (Torgāns 2006). Prasījums tieši saistīts ar kreditora personu, līdzekļiem jānonāk tieši pie prasītāja;
- 2) nevar cedēt prasījumus par kaitējuma atlīdzību, kas nodarīts ar miesas bojājumiem, sakropļojumu (Civillikuma 2347. - 2351. pants). Civillikuma 2102. pants nosaka, ka uztura ņēmēju tiesības uz uzturu nav cedējamās;
- 3) Civillikuma 286. pants aizbildnim aizliedz cedēt bez bāriņtiesas atļaujas nepilngadīgajam piederošos kapitāla prasījumus. Ja aizbildnim cedē kādas trešās personas prasījumu pret nepilngadīgo, aizbildnis zaudē savu prasījuma tiesību nepilngadīgajam par labu (Civillikuma 287. pants);
- 4) saskaņā ar Civillikuma 1389. pantu persona, kurai pieder izpirkuma tiesība, nevar to atdot nevienam citam, un viņai, ja pretinieks to prasa, ar parakstu jāapstiprina, ka viņa izpērk vienīgi sev un savā labā;
- 5) kas attiecās uz personālservitūtiem, tad Civillikuma 1203. pants nosaka, ka lietotājs nevar lietojuma tiesību atsavināt kādam citam, izņemot īpašnieku. Personālservitūti nepāriet uz to izlietotāja mantiniekiem, bet ar viņa nāvi izbeidzas (Civillikuma 1257. pants). Civillikuma 1131. pants paskaidro, ka personālservitūts ir servitūts, kas nodibināts par labu noteiktai fiziskai vai juridiskai personai;

- 6) pilnvarnieks var cedēt pilnvarotāja prasījumu, tikai ja viņam šī tiesība pienākas saskaņā ar pilnvarojuma līgumu. Civillikuma 2299. panta 2. daļa nosaka, ka pilnvarnieks var sevi atvietot ar citu tikai tad, kad šādu tiesību viņam pilnvarotājs noteikti piešķīris;
- 7) Civillikuma 2245. pantā ir noteikts, ka prasījuma tiesības, kas biedriem vienam pret otru rodas uz sabiedrības līguma attiecību pamata, nav cedējamas (Cesijas tiesiskais regulējums Latvijā mainīgos ekonomiskos apstākļos);
- 8) Civillikuma 1952. pants nosaka, ka patapinājuma ņēmējs var lietot patapināto lietu tikai saskaņā ar norunu, bet ja tādas norunas nav, tad tikai tā, kā tas visvairāk atbilst tās raksturam un apstākļiem. Nodot lietu citam lietot viņš nedrīkst;
- 9) Civillikuma 2245. pantā noteikts, ka prasījuma tiesības, kas uz sabiedrības līguma pamata rodas biedriem vienam pret otru, nav cedējamas. Izņēmums ir prasījumi, kas biedriem rodas no lietvedības, ciktāl to apmierinājumu var prasīt pirms galīga norēķina, kā arī peļņas daļas prasījumi vai biedru prasījumi, kas radušies norēķinoties (Civillikums).

Šie piemēri parāda to, ka Civillikumā ir iekļautas normas par izņēmumiem cesijas aizliegumu gadījumos, kas var aizskart personīgo prasījumu.

Metodoloģija

Savā darbā autore izanalizēja Civillikuma ceturtās daļas devītās nodaļas pantus, kas regulē cesiju. Apkopoja informāciju par prasījumu tiesību cesiju, izmantojot zinātnisko literatūru, kas galvenokārt sastāv no Civillikuma komentāriem. Darbā tika izmantots spriedums no LR Augstākās tiesas Senāta Civillietu departamenta prakses, īsi aprakstot un norādot to kā piemēru par nākotnes cesijas priekšmetu. Tika veikta cesijas līguma salīdzināšana ar pārjaunojuma līgumu, norādītas nozīmīgākas atšķirības.

Rezultāti

Pētījuma rezultātā tika sniegta dažādu autoru cesijas jēdziena definīcija, minētas raksturīgākas cesijas iezīmes. Pamatojoties uz Civillikuma pantu, tika uzskaitīti trīs gadījumi, kad cesija var pāriet no agrākā kreditora uz jaunu. Aprakstīta cesija pēc tiesiska darījuma un sniegta autora izstrādātā tiesiskās cesijas definīcija. Saskaņā ar Civillikumu, darbā ir uzskaitīts kas var un nevar būt par cesijas priekšmetu. Saskaņā ar cesijas priekšmeta ierobežojumiem, darba autore minēja pantus un piemērus no Civillikuma, par prasījumiem, kas netiek cedēti.

Secinājumi

1. Cesijas tiesiskais regulējums ir visai skops, Latvijas normatīvie akti nesniedz vārda „cesija” definīciju. Šī vārda paskaidrojums tiek meklēts citos avotos, kas to paskaidro diezgan līdzīgi un būtība no tā nemainās.
2. Slēdzot līgumu skaidri ir jānorāda līguma priekšmets, prasījuma tiesības un apjoms, vai tās ir pilnas, daļējas vai ierobežotas, lai katrai no līguma pusēm būtu saprotamas savas tiesības un pienākumi.
3. Par cesijas priekšmetu var būt visādi prasījumi, starp tiem arī tādi, kuriem vēl nav iestājies termiņš, kā arī nosacīti un pat nākami un nedroši.
4. Cesionārs un cedents var noslēgt cesijas līgumu vēl pirms skaidri definēta prasījuma apjoma noteikšanas, kas var tikt precizēts ar pielikumu pie cesijas pamatlīguma.
5. Par cesijas priekšmetu nevar būt pienākumi.

6. Dažos likuma pantos ir norādīts aizliegums par noteikta veida prasījumu cedēšanu vai nodošanu citai personai.
7. Pirms slēgt cesijas līgumu ir jāpārlicinās par to, vai priekšmets ir cedējams, saskaņā ar Civillikuma uzskaitītiem ierobežojumiem.
8. Civillikumā ir iekļautas normas par izņēmumiem cesijas aizliegumu gadījumos, kas var aizskart personīgo prasījumu.

Bibliogrāfiskais saraksts

Cesijas tiesiskais regulējums Latvijā mainīgos ekonomiskos apstākļos (2015) Aurora 2 projekts. [skatīts 25.02.2016]. Pieejams: http://aurora.turiba.lv/bti/Editor/Manuscript/Proceeding/LV_Nemenova.htm

Civillikums (spēkā esošā redakcija). Latvijas Vēstnesis, (41), 20.02.1937. [skatīts 25.02.2016.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=225418>

LR Ministru kabineta noteikumi Nr. 916 „Dokumentu izstrādāšanas un noformēšanas kārtība” (spēkā esošā redakcija). Latvijas Vēstnesis (163), 14.10.2010. [skatīts 22.02.2016]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=219491>

LR likums „Par nodokļiem un nodevām” (spēkā esošā redakcija). Latvijas Vēstnesis, 18.02. 1995. [skatīts 25.02.2016.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=33946>

Ņemenova, V.(2015) Cesijas tehniskā regulējuma modernizācijas virzieni Latvijā: Promocijas darbs. Rīga: Rīgas Stradiņa universitāte

Sinaiskis, V. Saistību tiesības (1940). Rīga: LU.

Spriedums Lieta Nr.C30320507 SKC-330/2013 no 2013.gada 15. novembra [skatīts 22.02.2016]. Pieejams: <http://www.l2d.lv/v.php?i=80935>

Torgāns, K. (1996) Saistību tiesības un komentāri pie Civillikuma Saistību tiesību daļas nodaļām. Rīga: Tiesiskās informācijas centrs

Torgāns, K. (2006). Saistību tiesības: 1.daļa, Mācību grāmata. Rīga: Tiesu namu aģentūra.

Torgāns, K. (2000). Latvijas Republikas Civillikuma komentāri. Rīga: Mans Īpašums.

AUTORTIESĪBAS KĀ INTELEKTUĀLĀ ĪPAŠUMA VEIDS**Virdžīnija Freimantāle***Alberta koledža**Tiesību zinātnes*

Zinātniskais vadītājs: mag. iur. Aija Leitāne Docente

Anotācija. Tēmas būtiskumu varam novērot ikdienā, autortiesību sfēra skar visu sabiedrību, bet ne katrs atzīst, izprot šo tiesību esamību un lietderību, arī informācijas tehnoloģiju vidē un kibertelpā. Autortiesību (turpmāk tekstā - AT) joma ir tik pat nozīmīga katram indivīdam kā nekustamā un kustama īpašuma tiesības, bet sabiedrības domas par šo ir atšķirīgas, kas vērojams personu ikdienas rīcībā, tieši saskaroties ar bezķermenisko īpašumu. Intelektuālo īpašumu nevar aizsargāt kā iepriekš minētos, jo tas ir bezķermenisks un nav īpašnieka tiešā valdījumā, līdz ar to, bezķermeniskajam īpašumam nonākot citu valdījumā, šīm personām maldīgi var rasties, rodas uzskats, ka AT pozitīvās tiesību normas neattiecas uz šo konkrēto situāciju. AT princips atļauj sabiedrībai izmantot autora radīto, un tai būtu jāciena autora ieguldīto darbu un vēlmi dalīties. Balstoties uz principu "nezināšana neatbrīvo no atbildības un pienākumiem" darba autore pētījuma laikā iepazīsies ar reālo situāciju, normatīvo aktu regulējumu, veiks secinājumus un centīsies sniegt ieteikumus, kas varētu uzlabot sabiedrības izpratni un ieinteresētību par autortiesībām. Pētījuma laikā veikta dokumentu analīze un pielietotas vispārzinātniskās pētījumu metodes ar akcentētu monogrāfisko metodi.

Atslēgas vārdi: autortiesības; intelektuālais īpašums; autoratlīdzība; pētījums.

Ievads

“AT ir privāttiesības un vērtējamas saskaņā ar Civillikuma (turpmāk tekstā - CL) noteikumiem, tajās abas puses ir līdzvērtīgas un civiltiesiskās attiecības var veidot, tikai savstarpēji vienojoties. To apliecina Autortiesību likuma (turpmāk tekstā – ATL) 2.pantā noteiktais, ka AT tiesiskā režīma ziņā pielīdzināmas tiesībām uz kustamu mantu Civillikuma izpratnē.” (Veikša 2012). Lai izprastu AT būtību, esamību, normatīvo regulējumu un apzinātos mums apkārt esošo situāciju, kas skar šīs tiesības, ir jānoskaidro - kas ir “autors” un kas ir tā “darbs”. “Autora” definīcija ir dota ATL 1. panta pirmajā daļā – tā ir fiziska persona, kuras radošās darbības rezultātā radīts konkrētais darbs. Svarīgi norādīt, ka autors ir tā persona, kura iegulda darba radīšanā savu personību, radošumu un jaunradi, kas nozīmē to, ka persona, kas mehāniski īsteno autora ieceri, izpildot dotos norādījumus, nav darba autors juridiskā izpratnē. Jēdziens “darbs” definēts ATL 1. panta otrajā daļā - autora radošās darbības rezultāts literatūras, zinātnes vai mākslas jomā neatkarīgi no tā izpausmes veida, formas un vērtības. Nozīmīgi ir saprast, ka mūsdienās AT aizsargātam darbam ir jābūt jaunrades rezultātam, to nosaka starptautiski atzīti līgumi.

Saskarsme ar tādiem jēdzieniem kā “citāts” un “plaģiāts” ir bieži sastopama publiskās jomās, kā piemēram, izglītības iestādēs. Skolā, apgūstot šo terminu jēgu un pielietojumu, dažiem to var būt grūti apgūt un pielietot rakstot esejās, kas pazemina vērtējumus, bet bieži vien šie jēdzieni tiek arī nodalīti no ikdienas dzīves un kibertelpas. Iespējams tā ir neziņa, nevis grūtības atcerēties noteikumus, kas jāievēro, izmantojot citu personu darbus. Autore pielīdzina kibertelpu publiskas vietas jēdzienam, lai gan persona, to lietojot, fiziski atrodas vienatnē pie sava datora. Internets ir salīdzinoši jauna platība sabiedrībai, kas vēl nav civilizēta un šajā telpā pieejamās plašās iespējas var maldināt sabiedrības locekļus par to, kā būtu jāuzvedas šādā publiskā vietā, kas atļauts un kas aizliegts. Pastāv arī uzskati, ka AT ir netaisnīgas pret

sabiedrību, bet šis uzskats visticamāk ir balstīts, pamatojoties uz šādas personas skatījumu no šaura skatpunkta, neredzot šo tiesību plašo nozīmi un sekas, ja šīs tiesības neeksistētu.

Šī pētījuma procesā autore ir iepazinusies ar reālo situāciju (izpētot AT aktualitāti caur sabiedrības uzskatiem un ieinteresētību, izpētot pieejamo literatūru, laikrakstu rakstus un viedokļus), izpētījusi normatīvo aktu regulējumu, kas skar šo tēmu, veiks secinājumus un centīsies sniegt ieteikumus, kas varētu uzlabot sabiedrības izpratni un ieinteresētību par autortiesībām. Pētījums veikts analizējot dokumentus, pielietojot vispārzinātniskās pētījumu metodes ar akcentētu monogrāfisko metodi.

Ar autortiesībām saistītu materiālu un literatūras analīze

Autore pievērsās nacionālā mēroga situācijai, ņemot vērā pētījuma izklāstam atvēlēto nelielo apjomu. Viens no svarīgākajiem literatūras avotiem šim pētījumam, līdzās normatīvo aktu regulējumam, ir M. Gruduļa grāmata “Ievads autortiesībās”, jo bez teorijas zināšanām un tās juridiskas interpretācijas nav iespējams analizēt un izvērtēt dažādus sabiedrībā notiekošus procesus un likumā noteikto tiesību īstenošanos praksē.

AT regulē daudzi starptautiski līgumi un konvencijas, kā arī LR saistoši Eiropas Savienības (turpmāk tekstā - ES) normatīvie akti, uz kuru pamatiem ir izstrādātas nacionālās tiesību normas. M. Gruduļa grāmatā ir ļoti izsmelši aprakstītas AT un minēti AT tiesību avoti. Cilvēcei smagajā periodā pēc otrā pasaules kara Vispārējās cilvēktiesību deklarācijas (1948. g.) 27. pantā iezīmēts AT pamats, kam sekoja valstu starptautiskas vienošanās, kā piemēram, Ženēvas konvencija jeb “Universālā Autortiesību konvencija” (1952. g.), Starptautiskais pakts par ekonomiskajām, sociālajām un kultūras tiesībām (1966. g.), Bernes konvencija “Par literāro un mākslas darbu aizsardzību” (1995. g.) - galvenie principi ir nacionālā režīma starpvalstiska asimilācija, aizsardzības minimuma garantēšana ārzemniekiem, Eiropas Savienības Pamattiesību harta (2000. g.), Pasaules intelektuālā īpašuma organizācijas (WIPO) līgums par autortiesībām (2002. g.) - paplašina autoru tiesības un ir orientēts uz darbu aizsardzību interneta un digitālajā vidē, kā arī precizē dažādus AT jautājumus un saistības uz tehniskajiem aizsardzības līdzekļiem un informāciju par darbu tiesisko režīmu, TRIPS līgums (1998. g.), Romas konvencija (1961. g.) - LR pieņemta 1998. gadā, Budapeštas konvencija jeb “Konvencija par kibernetizētiem” (2007. g.) u. c. Latvijai ir saistošas ES Direktīvas u. c. ES normatīvie akti, kurus autore neuzskaitīs.

Nacionālajā līmenī AT pamats ir ietverts LR Satversmes 113. pantā. 1993. gadā stājās spēkā likums “Par autortiesībām un blakus tiesībām”, kurš zaudēja spēku ar 2000. gada 11. maija šīs nozares speciālā likuma ATL stāšanos spēkā. Šīs tiesības ir ietvertas tieši vai netieši arī citos likumos, kā piemēram, netieši AT skar Konkurences likums un CL. Atbildību par AT pārkāpumiem paredz Latvijas administratīvo pārkāpumu kodeksa 155.⁸ pants (pārkāpējam nosakot naudas sodu fiziskajām personām līdz septiņsimt *euro*, bet juridiskajām personām — līdz septiņtūkstoš simt *euro*, konfiscējot autortiesību un blakustiesību pārkāpuma objektus un to nesējus) un Krimināllikuma 147. un 148. pants. Civilprocesa likuma 34. pants noteic, ka ir iespējams iesniegt pieteikumu par AT pārkāpumiem civilprocesa iztiesāšanai. Svarīgi minēt, ka ir pieņemts Ministru kabineta rīkojums Nr.169 (01.04.2015) “Par Intelektuālā īpašuma tiesību aizsardzības un nodrošināšanas pamatnostādņēm 2015.–2020.gadam”, bet autore to nav analizējusi.

“Atšķirībā no ķermeniskas lietas intelektuālā īpašuma pastāvēšanai un aizsardzībai nepieciešama stabila juridiskā vide un augsta sabiedrības tiesiskā kultūra” (Grudulis 2006). Autore centusies izpētīt sabiedrībai pieejamo informāciju par AT, to ievērošanas svarīgumu un sekām. “Latvijas Vēstneša” portālā www.lvportals.lv ir iespējams saņemt elektroniskas konsultācijas. No 2012. - 2015. gadam ir sniegtas 15 šādas konsultācijas par AT skarošām tēmām. Šajā portālā ir arī daudzi aktuāli raksti un izteikti viedokļi par AT, kā piemēram, “Jaunie grozījumi Autortiesību likumā un pirmie iespaidi par publiskā izpildījuma definīciju” (Veikša 2013), “Sabiedrības labā varēs izmantot nezināmu autoru darbus” (Vilcāne 2015) u. c. Prestižajā žurnālā “Jurista vārds” ir pieejamas aptuveni 30 plašas un aktuālas publikācijas par AT. Jābilst, ka jautājums, kas skāra lietu par elektroniskās bibliotēkas izveidi e-biblioteka.lv, bija būtisks un ļoti

aktuāls notikums tiesību zinātņu jomā, jo šis jaunizveidojums atklāja jautājumus par AT un kibertelpu mijiedarbību, ko atspoguļo tādi raksti, kā piemēram, “Arī e-bibliotēka nedrīkst pārkāpt autortiesības” (Vēstule 2009), “Autortiesības kapitulē tehnoloģiju priekšā” (Redakcijas sleja 2009). Autore vēlas atzīmēt, ka šajā sakarā ierosinātā kriminālatbildība tika atcelta līdz ar Autortiesību likuma jaunākajiem grozījumiem (Jurista vārds, Ziņa 2015).

Apskatīti arī raksti laikrakstos, kā piemēram, “Latvijas avīzes” raksts “Rīdzinieks par filmas lejuplādi nonāk zem ASV autortiesību sargu lupas” (Briede 2014). Ļoti aktuāla tēma par kuru rakstīts daudzos laikrakstos ir Hitlera grāmatas “Mein kampf” autortiesību termiņa iztecējums, kurš beidzies 01.01.2016.(lsm.lv ziņu redakcija 2015). Fizisko personu viedokļi par AT tika apskatīti dažādās interneta vietnēs (komentāri par rakstiem, blogi u.tml.), kā spilgtāko piemēru ņemot “Informācijas aģentūras” rakstu “Autortiesības. AKKA/LAA un līdzīgas organizācijas citviet pasaulē, kopēšana un DRM” (Ivarsp 2012). Tika atrasti arī pāris mācību līdzekļi autortiesībās, kā piemēram, Valsts izglītības satura centra izveidotais “Informatīvs materiāls nometņu organizētājiem un vadītājiem par autortiesībām” (Zelča, Cielavs 2015) un “Skaidrojums par autortiesību un blakustiesību objektu izmantošanu mācību procesā” (Bitāns 2013).

Tiesu nolēmumi un judikatūra ir pētījuma svarīga sastāvdaļa, jo analizējot šos dokumentus ir iespējams saskatīt normatīvo aktu, tiesību subjektu un tiesību objektu mijiedarbību, kā arī normatīvo aktu efektivitāti praksē pilnveidošanās nolūkiem. Šie avoti atspoguļo to, kādā veidā, apjomā un cik sekmīgi tiek realizētas pozitīvās tiesības. Autore analizējusi 14 tiesu nolēmumus: 10 LR Augstākās Tiesas Senāta spriedumus, (trīs no tiem darbā nav iekļauti sakarā ar Krimināllikuma 149. panta izslēgšanu), no kuriem sešus ir veicis Augstākās tiesas Civillietu departaments un vienu Administratīvo lietu departaments, kā arī analizēts 1 judikatūru veidojošs lēmums. Analizēti septiņi 2014. - 2015. g. pirmo instanču tiesu lēmumi – seši administratīvo pārkāpumu lietās un viens kriminālpārkāpuma lietā.

Metodoloģija

Pētījuma autore, šī darba mērķa sasniegšanai ir veikusi dokumentu analīzi un pielietojusi vispārzinātniskās pētījumu metodes ar akcentētu monogrāfisko metodi. Kā tiesību zinātņu studentei, autorei īpaši svarīgi pētījuma veikšanā bija normatīvo aktu, tiesu prakses un tiesību teorijas pieejamo dokumentu monogrāfiska apkopošana un, pielietojot socioloģisko pētījumu metodi, to analīze, kas ir jāsintezē ar esošo situāciju publiskajās un privātajās sabiedrības locekļu attiecībās. Normatīvo aktu aktuālā redakcija ir vienmēr pieejama tiešsaistē www.likumi.lv. Juridiski svarīga literatūra ir pieejama izdevumā “Jurista vārds” – www.juristavards.lv, “Latvijas Vēstnesis” – www.lv.lv, “Latvijas Vēstneša” portālā – www.lvportals.lv, Latvijas tiesu portālā – www.tiesas.lv, LR Augstākās tiesas mājas lapā – www.at.gov.lv, ES saistītu avotu pētniecības instrumenti – www.europa.eu, www.eur-lex.europa.eu, www.e-justice.europa.eu. Pētījuma gaitā izskatīto avotu vidū autore atradusi tiesu prakses kvantitatīvās metodes instrumentu – Tiesu informācijas sistēmu, kas pieejama tiešsaistē tis.ta.gov.lv.

Pētījuma sākumā autore izlasījusi M. Grudūļa grāmatu, citus tiesiski teorētiskus dokumentus, tad analizējusi normatīvos aktus, ieskatījusies sabiedrisko viedokļu situācijā (laikraksti, periodiskie izdevumi, u.c.). Tiesu prakse analizēta beigu posmā. “Tiesu prakse kalpo gan kā likuma interpretācijas un papildināšanas līdzeklis, gan arī var aizstāt likuma normu gadījumos, kad norma vairs nav leģitīma vai netiek piemērota citu apstākļu dēļ” (Grudulis 2007). Apkopojot iegūto informāciju ņemts vērā pētījuma mērķis – veidot secinājumus un sniegt ieteikumus. Darbā tiek iekļauta izsmēloša, tomēr ne pārāk detalizēta informācija, lai lasītājs varētu izprast AT pamatus un izpētīt dažādus jautājumus patstāvīgi.

Rezultāti

Svarīgu un detalizētu informāciju par rīcību, kā piemēram, par rīcību, lai iegūtu AT, var uzzināt no E. Bitāna darba, kur ir arī apkopotas atbildes uz 23 ikvienam aktuāliem jautājumiem. Šeit atrodama arī

zīmīga atziņa: “Lēmumam, sakarā ar kuru ir vai varētu būt ievērojama ekonomiska vai praktiska nozīme, ir jāpieder autoram” (Bitāns 2013).

Svarīgs pētījuma dokuments ir raksts “Par autoratlīdzību un darba tiesiskajām attiecībām” (Dārziņa 2014), kur apskatīts valsts (tātad visas sabiedrības) nozīmes jautājums par autoru sociālo apdrošināšanu. Rakstā izvirzīta doma par sociālās apdrošināšanas nepieciešamību autoriem, jo visbiežāk autori izvēlas autoratlīdzību, nevis darba līgumu, lai izvairītos no nodokļu maksāšanas. Šādas rīcības sekas vēl ir jāanalizē, tomēr ir saprotams, ka visām strādājošām personām vajag būt sociāli apdrošinātām personīgā drošuma un publiska atbalsta principu dēļ.

Zīmīgākie no analizētajiem ATS spriedumiem, kas skar AT autores skatījumā ir: 1) ATS 20.04.2011. spriedums lietā C20173308 - problēmsituācija skar personas tiesības uz savu attēlu; atziņa – to nedrīkst publicēt bez personas piekrišanas; 2) ATS 01.02.2012. spriedums lietā SKC–8/2012 – atzīts, ka likums neparedz izdevējam tiesības grozīt (manīt) autora darbu, taču tas neatbrīvo izdevēju no pienākuma izvērtēt, vai, publicējot attiecīgu rakstu, netiek aizskartas citu personu tiesības, kas garantētas Satversmē; 3) ATS lēmums 06.10.2009. lietā C28113208 - definē plaģiāta esamību kā sabiedriski bīstamu un rupju autortiesību pārkāpumu, kas liecina par labu tikumu trūkumu tā veicējam, sakarā ar ko pedagogs tika atlaists no darba.

Pirmās instances tiesu prakses apskate – administratīvo pārkāpumu lietās vienmēr tiek konfiscēti kontrafaktie AT objekti ar to nesējiem un, atkarībā no lietas mīkstinošiem apstākļiem, piespriests naudas sods (izskatītajās lietās 80 – 150 EUR apmērā). Savukārt kriminālatbildības lietā sods noteikts kā 120 piespiedu darba stundas un zaudējumu atlīdzināšana datorprogrammu AT īpašniekiem EUR 6390.08, kā arī programmu konfiskācija (03.06.2015. spriedums Lietas Nr. 11816009813). Visās izskatītajās lietās kontrafaktie objekti bijušas datorprogrammas, ko komerciālos nolūkos lietojuši atbildētāji. Svarīgākās atziņas no pirmās instances spriedumiem - juridiskajai personai ir iespēja nodrošināt autortiesību/blakustiesību ievērošanu darba vidē, šādi izvairoties no darbinieku pavalīgas, nelegālas datorprogrammu instalēšanas (25.08.2014. spriedums lietā Nr. P131031414); datorprogrammas, kuru izmantošanas termiņš ir beidzies ir jāizdzēš no datu nesēja (19.11.2015. spriedums lietā Nr. 136011315).

M. Gruduļa grāmatā ir daudz aprakstīts par informāciju tehnoloģiju niansēm un veidiem, kā tie var skart AT; teikts, ka izstrādāti vairāki tehnoloģiski autortiesību aizsardzības līdzekļi, kā piemēram, kriptoloģija, darbu iezīmēšana, SCSM (*Serial Copy Management Systems*) AT objektu aizsardzībai kibertelpā, kā arī aprakstīta virtuālā citēšanas etiķete, proti, hipersaišu lietošana. Šajā avotā ir arī plaši apskatīta tiesību kolektīvās administrēšanas sistēma, kas pēc būtības atvieglo AT likumīgu pielietojumu, ar kuras palīdzību daudzu tiesību īpašnieku pārstāvis kopēji administrē un uzrauga to tiesības, iekasē un sadala ieņēmumus.

Secinājumi

“Autori ir ieinteresēti, lai viņu valstī tiktu aizsargātas citu valstu autoru tiesības, pretējā gadījumā ekonomiski stiprāku valstu autoru darbi komerciālajai lietošanai ir pieejami par zemām cenām, šādi radot negodīgu konkurenci, jo vietējie autori spiesti samazināt cenu saviem intelektuālā darba augļiem” (Grudulis 2007). Godīgai konkurencei ir valstiska nozīme, jo uzlabo ne tikai ekonomisko valsts stāvokli, bet arī indivīda un sabiedrības jaunradi un intelektuālo izaugsmi, vairo cieņu pret nacionālo kultūru, un dod autoram iespēju gūt atzinību no dzimtās valsts sabiedrības un tieši ietekmēt savu apkārtni.

“Veidojot normatīvo reglamentāciju, likumdevējam noteikti jāievēro interešu sabalansēšanas princips, kas nozīmē, ka sabiedrībai jāgūst viss intelektuālais labums, ko var sniegt autora radītā darba lietošana” (Grudulis 2007). Jebkurā gadījumā, kad publicēts autora darbs nonāk lietotāja valdījumā vai īpašumā, saduras autora un autortiesību objekta (lietas) īpašnieka tiesības, aprobežojot īpašuma institūtu tikai viena subjekta interesēs – autora. Rodas jautājums vai visu autoru mērķi ir mantisku labumu iegūšana? Atbilde ir nē, jo autors var pats izvēlēties tā darba vērtību un pielietojumu, savukārt AT tikai

likumiski un publiski nostiprina šādas autora izvēles tiesības. Šajā sakarā svarīgi ir ievērot, ka ATL 1. pantā nostiprināts tas, ka autora darbs ir aizsargāts, neatkarīgi no tā vērtības. Šī ir norma, kas liedz draugam publiski nolasīt cita drauga rakstītu mīlestības vēstuli, bez viņa piekrišanas. Šādai vēstulei nav mantiskas vērtības, bet tiek aizsargātas autora morālās, emocionālās vērtības. Šī norma liedz žurnāliem izmantot personas sociālā tīkla profila bildi žurnāla vākam bez atlīdzības un bez personas piekrišanas.

Kā izzināms paliek M. Gruduļa grāmatā minētais problēmjaudājums par autoru darbu tehniskām aizsardzības metodēm un to iespējamo ieviešanu personu privātajā dzīvē. Problemātiska un pētāma tēma arī ir AT mantisko objektu aizsardzība, autoru ekonomiskais monopols un to mijiedarbības ietekme uz sabiedrības procesiem, pamatojoties uz šo viedokli: “Biznesam, kurš ignorē patērētāju pieprasījumu pēc jauno tehnoloģiju izmantošanas un pieejamības, ir jāļauj bankrotēt. Un likumdevējiem nav jāpalīdz šādiem biznesiem noturēties virs ūdens, ierobežojot tehnoloģiju lietošanu” (Ivarsp 2012).

Darba autore iesaka: lietot atsauces uz citātiem (nesagrozot un nedeformējot autora izteikto domu); autortiesību neskaidrību gadījumā sazināties ar kādu no mantisko tiesību kolektīvā pārvaldījuma organizācijām, kuru uzskaitījums un darbības jomas izklāstītas Kultūras ministrijas mājas lapā www.km.gov.lv; ziņot, ja Jūs internetā saskarieties ar nelikumībām – www.drossinternets.lv.

Bibliogrāfiskais saraksts

Autortiesību likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (148/150), 27.04.2000. [skatīts 22.02.2016.]. Pieejams:<http://likumi.lv/doc.php?id=5138>;

Bitāns, E. (2013). *Skaidrojums par autortiesību un blakustiesību objektu izmantošanu mācību procesā*. [skatīts 18.02.2016].

Pieejams:http://www.visc.gov.lv/vispizglitiba/saturs/dokumenti/20131202_skaidrojums_par_autortiesibam.pdf;

Briede, M. (2014). *Rīdzinieks par filmas lejuplādi nonāk zem ASV autortiesību sargu lupas* [skatīts 20.02.2016].

Pieejams:<http://www.la.lv/zem-autortiesibu-uzraug-lupas/>;

Civillikums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (41), 20.02.1937. [skatīts 22.02.2016.].

Pieejams:<http://likumi.lv/doc.php?id=225418>;

Civilprocesa likums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (326/330), 03.11.1998. [skatīts 22.02.2016.].

Pieejams:<http://likumi.lv/doc.php?id=50500>;

Dārziņa, L. (2014). *Par autoratlīdzību un darba tiesiskajām attiecībām* [skatīts 21.02.2016]. Pieejams:

<http://www.lvportals.lv/print.php?id=262636>;

Grudulis, M. (2006). *Ievads autortiesībās*. Latvijas vēstnesis;

Ivarsp (2012). *Autortiesības. AKKA/LAA un līdzīgas organizācijas citviet pasaulē, kopēšana un DRM* [skatīts 21.02.2016].

Pieejams:<https://infoagentura.wordpress.com/2012/01/08/autortiesibas-akkalaa-un-lidzigas-organizacijas-citviet-pasaule-kopesana-un-drm/>;

Krimināllikums (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (199/200), 08.07.1998. [skatīts 22.02.2016.].

Pieejams:<http://likumi.lv/doc.php?id=88966>;

Latvijas administratīvo pārkāpumu kodekss (spēkā esošā redakcija). *Zinotājs*, (51), 20.12.1984. [skatīts 22.02.2016.].

Pieejams:<http://likumi.lv/doc.php?id=89648>;

LR Satversme (spēkā esošā redakcija). *Latvijas Vēstnesis*, (43), 01.07.1993. [skatīts 22.02.2016.].

Pieejams:<http://likumi.lv/doc.php?id=57980>;

Redakcijas sleja, Jurista vārds (2009). *Autortiesības kapitulē tehnoloģiju priekšā* [skatīts 18.02.2016]. Pieejams:

<http://www.juristavards.lv/doc/200768-bautortiesibasb-kapitule-tehnologiju-prieksa/>;

Veikša, I. (2012). *Intelektuālais īpašums: darba izmantošanas tiesības* [skatīts 23.02.2016]. Pieejams:

<http://www.lvportals.lv/visi/skaidrojumi/246885-intelektualais-ipasums-darba-izmantosanas-tiesibas/>;

Vēstule, Jurista vārds (2009). *Arī e-bibliotēka nedrīkst pārkāpt autortiesības* [skatīts 18.02.2016]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/doc/201521-ari-e-biblioteka-nedrikst-parkapt-bautortiesibasb/>;

Zelča, I., Cielavs, R. (2015). *Informatīvs materiāls nometņu organizētājiem un vadītājiem par autortiesībām* [skatīts 20.02.2016]. Pieejams: <http://nometnes.gov.lv/customimg/837dd55b4b9819e1dc01eb9fc75b8499.pdf>;

Ziņa, Jurista vārds (2015). *Lietā par autortiesību pārkāpšanu izbeidz kriminālprocesu un nosūta lietu izskatīšanai Administratīvo pārkāpumu kodeksa noteiktajā kārtībā* [skatīts 20.02.2016]. Pieejams: <http://www.juristavards.lv/zinas/266136-lieta-par-autortiesibu-parkapsanu-izbeidz-kriminalprocesu-un-nosuta-lietu-izskatisanai-administrativo-parkapumu-kodeksa-noteiktaja-kartiba/>;

Ziņu redakcija, lsm.lv (2015). *Vācijā pirmo reizi pēc kara oficiāli izdos Hitlera «Mein Kampf»* [skatīts 20.02.2016]. Pieejams: <http://www.lsm.lv/lv/raksts/arzemes/zinas/vacija-pirmo-reizi-pec-kara-oficiali-izdos-hitlera-mein-kampf.a157725/>;

FIZISKO PERSONU PARĀDU PIEDZIŅA ĀRPUSTIESAS CEĻĀ**Karīna Tarasenko***Alberta koledža**Tiesību zinātnes: Komerddarījumu tiesiskais regulējums*

Zinātniskais vadītājs: Mg. iur., lektore N. Verina

Anotācija. Cilvēki aizvien vairāk izmanto kredītkartes, ņem patēriņa kredītus un saņem dažādus pakalpojumus kredītā. Taču var pienākt brīdis, kad aizņēmējs nespēj samaksāt savam kreditoram, tādējādi kļūstot par parādnieku. Pirms doties uz tiesu un parādu atgūt ar tiesas lēmumu un piespiedu piedziņā - ar tiesu izpildītāja starpniecību, kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs drīkst izmantot ārpustiesas darbību kopumu. Lai veidotu likumisku un efektīvu parāda atgūšanas procesu un veiksmīgu dialogu starp parādnieku un parāda piedzinēju, Latvijā ir pieņemts Parādu ārpustiesas atgūšanas likums. Ir svarīgi, lai parādu piedzinējs rīkojas godīgi un izmanto taisnīgas metodes parāda atgūšanai. Tomēr jāatceras, ka parāds ir jāatdod jebkurā gadījumā. Nonākot parādu piedziņas procesā, rodas dažādi jautājumi, kas saistīti ar debitora tiesībām un parāda atgūšanas procesu, kurus darba autore izskatīs savā pētījumā. Zinātniskā darba ietvaros autore vēlas izpētīt: kā notiek fizisko personu parādu piedziņu process ārpustiesas ceļā; kādas tiesības un pienākumi ir parādniekam-fiziskai personai; kas var piedzīt parādu un citi svarīgie jautājumi.

Atslēgas vārdi: Kredīts, aizdevums, parāds, parādu piedziņa, debitors

Ievads

Darba autore izvēlējas tēmu „Fizisko personu parādu piedziņa ārpustiesas ceļā”, jo uzskata šo jautājumu ļoti aktuālo. Debitoru skaits Latvijā pieaug katru dienu, jo bieži ir sastopami tādi gadījumi, kad aizņēmējs nepilda savus pienākumus un kļūst par parādnieku. 2012.gada 11.decembrī stājās spēkā Parādu ārpustiesas atgūšanas likums, kas nosaka kreditora un parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēja tiesības un pienākumus parāda atgūšanas jomā. Likuma mērķis ir nodrošināt taisnīgumu, samērīgumu un saprātīgumu parāda atgūšanas procesā, veicināt parāda labprātīgu samaksu un sekmēt trešo personu iespēju novērtēt fiziskās personas maksājuma saistību izpildi.

Darba mērķis ir izpētīt parādu piedziņas procesa kārtību un galvenās iezīmes, kas saistītas ar debitora un kreditora pienākumiem viena pret otru.

Galvenie darba uzdevumi ir izpētīt:

1. kā notiek fizisko personu parādu piedziņu process ārpustiesas ceļā;
2. kreditora un parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēja tiesības un pienākumi;
3. kā notiek saziņa ar parādnieku;
4. parādvēstures datubāzē;
5. izdarīt pamatotus secinājumus par parādu piedziņas procesu.

Lai sasniegtu mērķi un izpildītu izvirzītus uzdevumus, darba autore veiks LR likumu un LR oficiālā izdevuma “Latvijas Vēstnesis” publicētu materiālu, kas attiecas uz parādu piedziņas procesa kārtību, izpēti un analīzi.

Darbs iekļauj atbilstošas definīcijas, kas attiecas uz parādu piedziņu, kreditora paziņojuma noformēšanas kārtību, debitora un kreditora pienākumus un tiesības. Nobeigumā ir izstrādāti secinājumi atbilstoši izvēlētai tēmai.

Darba struktūras pamatā ir anotācija, ievads, parādu piedziņas procesa analīze, metodoloģija, rezultāti un secinājumi atbilstoši tematam. Šāds nodaļu izvietojums, ļauj strukturizēti sasniegt izvirzīto darba mērķi.

Fizisko personu parādu piedziņa ārpustiesas ceļā

Parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs ir persona, kura savas komercdarbības vai profesionālās darbības ietvaros atgūst parādu kreditora vārdā vai uzdevumā; kreditors — persona, kura ir tiesiskās attiecībās ar parādnieku un kurai, pamatojoties uz tiesisku darījumu vai tiesību aktu, ir tiesības prasīt maksājuma saistību izpildi. Parādu ārpustiesas atgūšanas likuma izpratnē parāds ir maksājuma saistības, kas nav izpildītas tiesiskā darījumā vai tiesību aktā noteiktajā termiņā, bet parādnieks ir fiziska persona, kura tiesiskā darījumā vai tiesību aktā noteiktajā termiņā vai kārtībā nav izpildījusi maksājuma saistības, ko uzņēmusies ar tiesisku darījumu vai kas noteiktas tiesību aktos, un kura darbojas ārpus savas saimnieciskās vai profesionālās darbības ietvariem. Tātad – ja kāda fiziskā persona paliek parādā (aizņemas un laikus neatdod naudu, nesamaksā par pakalpojumu, utml.), tad kreditoram – personai, kam palikts parādā, – ir tiesības savu naudu atgūt. Parāda atgūšana nozīmē ārpustiesas darbību kopums, ko kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs izmanto, aicinot parādnieku labprātīgi izpildīt kavētās maksājuma saistības. (*“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums”* 2012)

Ja parāds ir, kreditoram ir tiesības to atgūt. To viņš kā juridiska vai fiziska persona drīkst darīt pati vai izmantot parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēju – arī fizisku vai juridisku personu, kas to dara savas komercdarbības vai profesionālās darbības ietvaros un saņemis speciālo atļauju (licenci) parāda atgūšanai. Speciālo atļauju (licenci) izsniedz Patērētāju tiesību aizsardzības centrs. Ministru kabinets nosaka prasības, kas jāievēro, lai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs saņemtu speciālo atļauju (licenci), kā arī minētās speciālās atļaujas (licences) izsniegšanas, izmantošanas, darbības apturēšanas, pārreģistrācijas un anulēšanas kārtību. (Latvijas Vēstnesis 2013)

Kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs, uzsākot parāda atgūšanu, rakstveidā paziņo parādniekam par parāda esamību un aicina labprātīgi izpildīt kavētās maksājuma saistības. Šajā paziņojumā sniedzama šāda informācija:

- par kreditoru — juridisko personu — firma (nosaukums), reģistrācijas numurs, juridiskā adrese, telefona numurs, elektroniskā pasta adrese un cita kontaktinformācija; par kreditoru — fizisko personu — vārds, uzvārds, personas kods, adrese, telefona numurs, elektroniskā pasta adrese un cita kontaktinformācija;
- par parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēju — juridisko personu — firma (nosaukums), reģistrācijas numurs, speciālās atļaujas (licences) numurs, juridiskā adrese, telefona numurs, elektroniskā pasta adrese un cita kontaktinformācija; par parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēju — fizisko personu — vārds, uzvārds, personas kods, speciālās atļaujas (licences) numurs, adrese, telefona numurs, elektroniskā pasta adrese un cita kontaktinformācija;
- uz kāda tiesiska pamata parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs ieguvis tiesības atgūt parādu — darījuma veids un darījuma noslēgšanas datums;
- kreditora prasījuma rašanās tiesiskais pamats — kreditora un parādnieka noslēgtā darījuma veids, darījuma noslēgšanas datums un darījuma priekšmets;
- parāda apmērs, tai skaitā pamatparāda apmērs, procenti par naudas summas vai citu atvietojamu lietu lietošanas atvēlējumu, pielīgtie vai likumiskie procenti un līgumsoda apmērs;
- parāda atgūšanas izdevumi (ja tādi ir);

- parāda atmaksas kārtība un termiņš;
- informācija par iespēju izteikt pamatotus rakstveida iebildumus pret parāda esamību, tā apmēru un samaksas termiņu, paredzot, ka iebildumu izteikšanai tiek atvēlēta ne mazāk kā 21 diena no paziņojuma saņemšanas dienas. (“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums” 2012)

Ja kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs rakstveida paziņojumu vai parādnieks — rakstveida iebildumus nosūta pa pastu, uzskatāms, ka informācija saņemta septītajā dienā pēc tās nodošanas pastā, arī tad, ja adresāts sūtījumu faktiski saņēmis agrāk. (“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums” 2012)

Parādnieka iebildumu izteikšanai noteiktajā termiņā kreditors un parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs nedrīkst veikt parāda atgūšanas darbības (iekļaut parādvēstures datubāzē informāciju par parādnieku un tā parādu, veikt darbības, kas palielina parāda atgūšanas izdevumus, u.c.), kas parādniekam var radīt nelabvēlīgas sekas. (“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums” 2012)

Parādniekam ir pienākums sadarboties ar kreditoru un parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēju. Ja parādnieks atzīst parādu pilnībā vai daļēji, bet nespēj to atmaksāt kreditora vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēja noteiktajā kārtībā vai termiņā, parādnieks, pamatojot, kādēļ maksājuma saistību izpilde nav iespējama, ir tiesīgs piedāvāt savu maksājuma saistību nokārtošanas kārtību un termiņu. Praksē parādu piedzinēji saņem dažādus parādnieku iebildumus, arī visdīvainākos. Piemēram, parādnieks bez jebkādiem paskaidrojumiem norāda, ka viņš nekam nav parādā, lai gan dokumenti apliecina pretējo. Likums paredz: ja saņemti parādnieka iebildumi pret parāda esamību vai tā apmēru, kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs rakstveidā pamato parāda esamību un tā apmēru. Ja parādnieks pieprasa, viņam jāizsniedz parāda esamību un tā apmēru pamatojošu dokumentu kopijas. “Ārpustiesas parādu piedziņa iespējama vien tad, ja ar dokumentiem ir skaidri pierādāmas abu pušu līgumsaistības un parāda apmērs. Ja nav dokumentu – šāda piedziņa nav iespējama. Tad strīds jārisina tiesā.

Parādu ārpustiesas atgūšanas likums nosaka, kā saskarsmē ar parādnieku ir aizliegts:

- izmantot agresīvas saskarsmes formas
- sazināties ar parādnieku viņa cieņu un godu aizskarošā formā;
- apmeklēt parādnieku viņa darbavietā, darbu veikšanas vietā vai dzīvesvietā bez parādnieka iepriekšējas piekrišanas;
- sniegt nepatiesu vai maldinošu informāciju par parāda nemaksāšanas sekām.

Saziņā ar parādnieku kreditoram un parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējam ir pienākums ievērot samērīgumu. Saziņa ir uzskatāma par nesamērīgu, ja tā:

- notiek svētdienās vai likumā noteiktajās svētku dienās;
- notiek laikā no pulksten 21.00 līdz 8.00 vai bez parādnieka iepriekšējas piekrišanas laikā no pulksten 21.00 līdz 23.00;
- apgrūtina parādnieka spēju izmantot ikdienas saziņai attiecīgus elektronisko sakaru līdzekļus. (“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums” 2012)

Likums paredz, ka ārpustiesas parāda piedziņas procesā ar parādnieku sazinās, izmantojot tos saziņas līdzekļus un kontaktinformāciju, kas norādīta kreditora un parādnieka noslēgtajā tiesiskajā darījumā. Piemēram, elektronisko pastu. Tomēr katram saziņas veidam ir gan priekšrocības, gan trūkumi: elektroniskie saziņas līdzekļi ir lētāki un ērtāki, tomēr vienīgais pierādāmais saziņas veids ir pasta sūtījumi, turklāt nevis parastie, bet ierakstītie. Diemžēl šāda saziņa palielina izdevumus gan kreditoram vai parādu piedzinējam, gan parādniekam. Visticamāk, praksē parādu piedzinēji arī turpmāk vispirms izvēlēsies lētākos un ērtākos saziņas veidus, bet tad, ja šāda saziņa ar parādnieku neizdosies, nāksies izmantot saraksti papīra formā.

Ja, izmantojot līgumā norādītus saziņas līdzekļus, parādnieks nav sasniedzams, tad saziņu ar parādnieku īsteno rakstveidā, nosūtot nepieciešamo informāciju uz parādnieka deklarētās dzīvesvietas adresi. Praksē situācijas mēdz būt dažādas: piemēram, parādnieks līgumā norādījis neeksistējošu telefona numuru, nepareizu e-pastu, nepareizu dzīvesvietas adresi, tāpat šie saziņas līdzekļi var būt mainījušies vai parādnieks uz telefona zvaniem un e-pastiem neatbild ļaunprātīgi. Šādos gadījumos parādu piedzinējs vai kreditors ar parādnieku sazinās, noskaidrojot viņa deklarētās dzīvesvietas adresi. Parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs ir tiesīgs iegūt no Iedzīvotāju reģistra šo informāciju tikai tad, ja ir saņēmis speciālo atļauju (licenci) parādu atgūšanai. (Latvijas Vēstnesis 2013)

Ja parādnieks atsakās sadarboties ar parāda piedzinēju, tad parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs iekļauj parādnieku parādvēstures datubāzē. Parādvēstures datubāzes mērķis ir sniegt informāciju trešajai personai, lai tā varētu novērtēt fiziskās personas spēju izpildīt maksājuma saistības. (*“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums”* 2012)

Parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs ir tiesīgs veidot parādvēstures datubāzi. Informāciju par parādnieku un tā parādu iekļauj parādvēstures datubāzē, ja ievēroti visi šādi nosacījumi:

- darījumā vai tiesību aktā noteiktais maksājuma saistību izpildes kavējums ir ilgāks par 60 dienām;
- ir iestājies parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēja paziņojumā noteiktais parādnieka iebildumu izteikšanas termiņš un parādnieks šajā termiņā nav samaksājis parādu. (*“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums”* 2012)

Parādvēstures datubāzē iekļauj šādu informāciju par parādnieku un tā parādu:

- parādnieka vārds, uzvārds, personas kods;
- datums, kurā informācija iekļauta parādvēstures datubāzē;
- parāda apmērs, tai skaitā pamatparāda apmērs, procenti par naudas summas vai citu atvietojamu lietu lietošanas atvēlējumu, pielīgtie vai likumiskie procenti un līgumsoda apmērs;
- samaksātā parāda daļa;
- parāda samaksas ilgums;
- parāda atgūšanas statuss (notiek vai nenotiek parāda atgūšana; datums, kurā parāda atgūšana izbeigta; ja parāda atgūšana ir izbeigta, izbeigšanas iemesls — ir strīds vai nav strīda par parāda esamību vai tā apmēru). (*“Parādu ārpus tiesas atgūšanas likums”* 2012)

Parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs rakstveidā paziņo parādniekam par informācijas iekļaušanu parādvēstures datubāzē. Informācija parādvēstures datubāzē tiek glabāta trīs gadus no parāda samaksas dienas vai saistību izpildes dzēšanas dienas likumā noteiktajā kārtībā. Ja parāds netiek samaksāts, informāciju par parādnieka parādu glabā parādvēstures datubāzē līdz prasījuma tiesību noilguma izbeigšanās dienai. (Latvijas Vēstnesis 2013)

Proti, pret parādnieku var vērsties tiesā, lai atgūtu tā parādu. Šādā gadījumā izdevumi un zaudējumi parādniekam būs daudz lielāki, tāpēc parādnieka interesēs būtu sadarboties ar parāda piedzinēju. Likumā noteikts, ka parādniekam ir pienākums atlīdzināt parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējam radušos parāda atgūšanas izdevumus, ja to atlīdzināšana tiek pieprasīta un nepastāv strīds par parāda esamību. Parāda atgūšanas izdevumiem gan jābūt samērīgiem un objektīvi pamatotiem. Kad visi ārpustiesas parāda piedziņas veidi ir izmēģināti, bet parādnieks turpina kavēt parāda samaksu, kreditoram atliek vienīgi vērsties tiesā, lai panāktu parādnieka saistību izpildi.

Metodoloģija

Darba autore ir izpētījusi informāciju no teorētiskā un juridiskā aspekta par parādu piedziņu un tās procesa kārtību ārpustiesas ceļā, izmantojot teorētisko atziņu un atbilstošo likumu analīzi un literatūras izziņas metodi, kā arī salīdzināšanas metodi. Vispirms tika izpētīta informācija no literatūras avotiem un pēc tam no likumdošanas puses tika analizēta fizisko personu parādu piedziņas procesa kārtība ārpustiesas ceļā.

Rezultāti

Parādu piedziņas procesa kārtības galvenie posmi ir atspoguļoti 1.tabulā.

Tabula 1. Parādu piedziņas procesa kārtības galvenie posmi (Avots: autora apkopojums)

Posms	Posma apraksts
1. posms	Parada piedzinējs uzsākot parāda atgūšanu, rakstveidā paziņo parādniekam par parāda esamību un aicina labprātīgi izpildīt kavētās maksājuma saistības.
2. posms	Parādnieks atzīst parādu vai neatzīst, izsaka iebildumus.
3. posms	Saziņas ar parādnieku
4. posms	Kompromisu meklēšana.
5. posms	Ja parādnieks atsakās sadarboties ar parāda piedzinēju, tad parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs iekļauj parādnieku parādvēstures datubāzē.

Secinājumi

Ja kāda fiziskā persona laicīgi ne izpilda savas maksājuma saistības, tiesību aktā noteiktajā termiņā un paliek parādā, tad kreditoram – personai, kam palikts parādā, – ir tiesības savu naudu atgūt.

Kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs, kā juridiska vai fiziska persona drīkst atgūt parādu tikai tad, ja saņēma speciālo atļauju (licenci) parāda atgūšanai.

Kreditors pret parādnieku var vērsties tiesā, lai atgūtu tā parādu. Taču šādā gadījumā izdevumi un zaudējumi parādniekam būs daudz lielāki, tāpēc parādnieka interesēs būtu sadarboties ar parāda piedzinēju.

Kreditors vai parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs izskata parādnieka priekšlikumu maksājuma saistību nokārtošanai un sniedz parādniekam atbildi – piekrīt vai nepiekrīt parādnieka piedāvājumam un solījumiem. Patērētāju tiesību aizsardzības centrs norāda: "Parāda piedzinējam obligāti nav jāpiekrīt parādnieka priekšlikumiem. Bet, tā kā parāda piedzinēja interesēs ir atgūt šo parādu, tad iespējams kopā ar parādnieku meklēt kompromisu un abām pusēm izdevīgu risinājumu."

Parādniekam ir pienākums sadarboties ar kreditoru un parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzēju.

Ja parādnieks atsakās sadarboties ar parāda piedzinēju, tad parāda atgūšanas pakalpojuma sniedzējs iekļauj parādnieku parādvēstures datubāzē, kas var negatīvi ietekmēt parādnieka turpmāku kredīta saņemšanu.

Visticamāk, praksē parādu piedzinēji arī turpmāk vispirms izvēlēsies lētākos un ērtākos saziņas veidus, bet tad, ja šāda saziņa ar parādnieku neizdosies, nāksies izmantot saraksti papīra formā.

Ārpustiesas parādu piedziņa iespējama tikai tad, ja ar dokumentiem ir skaidri pierādāmas abu pušu līgumsaistības un parāda apmērs. Ja nav dokumentu, tad strīds jārisina tiesā.

Bibliogrāfiskais saraksts

Parādu ārpustiesas atgūšanas likums (11.12.2012), spēkā esošs. [skatīts 20.02.2016.]. Pieejams: <http://likumi.lv/doc.php?id=252964>

Latvijas Vēstnesis (2013). [skatīts 22.02.2016.]. Pieejams: <http://www.lvportals.lv/visi/skaidrojumi/253036-parada-arpustiesas-piedzinas-pirmais-solis-rakstisks-pazinojums/>

KOMUNIKĀCIJAS KVALITĀTE KĀ UZŅĒMUMU FINANŠU DARBĪBAS EFEKTIVITĀTES KOMPONENTE TELEKOMUNIKĀCIJAS NOZARĒ

Ēriks Matulis

Ekonomikas un kultūras augstskola

Vadības zinības

Anotācija. Šī brīža sabiedrība dzīvo pamatvērtību maiņas laikā, kurā cilvēku vēlmēs konfrontē ar naudu un otrādi. Tiek meklēti dažādi veidi un instrumenti, kā veicināt uzņēmumu finanšu darbības efektivitāti. Viens no instrumentiem ir arī komunikācija, kuras nozīmei uzņēmēju vidū bieži vien netiek pievērsta pienācīga uzmanība, tomēr kvalitatīva komunikācija ir iespēja panākt vēlamu rezultātu. Šobrīd telekomunikācijas nozare ir viena no visstraujāk augošajām nozarēm pasaulē. Tā pēdējos gados ir piedzīvojusi būtiskas izmaiņas un ir lielu izaicinājumu priekšā, jo publiskajā telpā dominē atšķirīgi viedokļi par notiekošo globalizācijas procesu iespējamām sekām. Arī Latvijā vieni no lielākajiem finanšu līdzekļiem koncentrējas telekomunikācijās nozarē, tāpēc tā ir izvēlēta izpētei. Jāatzīmē, ka Latvijā situācija šajā nozarē ir nedaudz atšķirīga, jo tā vēl atrodas veidošanās stadijā un nav saskārusies ar lieliem satricinājumiem. Darba mērķis ir veikt komunikācijas ietekmes uz uzņēmuma finanšu rādītājiem izpēti. Ierobežotas datu pieejamības dēļ nav iespējams apskatīt visus nozarē pielietotos komunikācijas instrumentus un to atdevi pret uzņēmuma finanšu efektivitāti. Līdz ar to tiek apskatīta tikai viena daļa, veicot pieejamās informācijas analīzi, tādējādi noskaidrojot kopējās nozares tendences un iespējas situāciju uzlabot. Darbā tiks pielietotas dažādas pētījuma datu ieguves metodes - dokumentu studijas, intervijas un aptaujas, kā arī datu apstrādes metodes: kvantitatīvajiem datiem - salīdzināšanas metode, indeksu un koeficientu metode, grafiskā metode. Savukārt, kvalitatīvajiem datiem kontentanalīze jeb satura analīze bez datu kvantifikācijas, izmantojot dažādus rakstītus materiālus: grāmatas, žurnāli, avīzes, publikācijas interneta portālos, oficiāli dokumenti utml.

Atslēgas vārdi: komunikācija; telekomunikācija; mārketingas.

Ievads

Mūsdienu sabiedrība dzīvo ne tikai fiziskajā vai laika telpā, bet arī sistēmu un pamatvērtību maiņas laikā. Konkurence un nepietiekams naudas un laika resursi situāciju padara komplicētāku, jo pirkšanas un pārdošanas principi vairāk tik tieši nestrādā un nav izmērāmi. Tiek meklēti dažādi veidi un instrumenti, kā veicināt uzņēmumu finanšu darbības efektivitāti. Viens no instrumentiem ir arī komunikācija, kuras nozīmei uzņēmēju vidū bieži vien netiek pievērsta pienācīga uzmanība. Tomēr efektīvi izmantota komunikācija spēj ne tikai informēt, bet arī mainīt viedokli un rīcību.

Darbam kā izpētes objekts tika izvēlēta telekomunikāciju nozare, jo komunikācijas „meklē naudu”, bet Latvijā vieni no lielākajiem finanšu līdzekļiem koncentrējas tieši telekomunikācijās. Šī joma piedzīvojusi būtiskas izmaiņas un ir lielu izaicinājumu priekšā, jo publiskajā telpā dominē atšķirīgi viedokļi par notiekošo globalizācijas procesu iespējamām sekām.

Ierobežotas datu pieejamības dēļ darba ietvaros nav iespējams apskatīt visu telekomunikācijas nozarē pielietotos komunikācijas instrumentus un to atdevi pret uzņēmuma finanšu efektivitāti. Līdz ar to tiek apskatīta tikai viena daļa, veicot pieejamās informācijas analīzi, tādējādi noskaidrojot kopējās nozares tendences un iespējas situāciju uzlabot.

Balstoties uz augstāk minēto, darba mērķis ir veikt komunikācijas ietekmes uz uzņēmuma finanšu rādītājiem izpēti. Darba hipotēze: Komunikācijas kvalitāte ir nozīmīga uzņēmumu finanšu darbības efektivitātes komponente telekomunikācijas nozarē

Darbā tiks pielietotas dažādas pētījuma datu ieguves metodes - dokumentu studijas, intervijas un aptaujas, kā arī datu apstrādes metodes: kvalitatīvajiem datiem kontentanalīze jeb satura analīze bez datu

kvantifikācijas, izmantojot dažādus rakstītus materiālus: grāmatas, žurnāli, avīzes, publikācijas interneta portālos, oficiāli dokumenti utml. Savukārt, kvantitatīvajiem datiem - salīdzināšanas metode, relatīvie lielumi jeb indeksu un koeficientu metode, grafiskā metode.

Komunikācijas kvalitāte kā uzņēmumu finanšu darbības efektivitātes komponente

Mēdz teikt, ka komunikācija ir vairāk māksla, nekā zinātne. Tās pirmsākumi ir meklējami senās Grieķijas un Romas retorikā, taču tās pētniecība ir ievērojami attīstījusies 20.gadsimta otrajā pusē, kad radās pragmatiska interese, kādus rezultātus ar komunikāciju palīdzību var sasniegt. Sākotnēji komunikācija bija kā šķēršļsektors citās zinātnes disciplīnās, taču pamazām kļuva par atsevišķu zinātnes nozari, balstoties uz trim citām pētījuma nozarēm: psiholoģiju (pēta cilvēka uzvedību), socioloģiju (pēta sabiedrību un sociālos procesus) un antropoloģiju (nodarbojas ar cilvēku bioloģijas, kultūras un sabiedrisko izpausmju pētīšanu). Komunikācijas zinātnē izdalāmi daudzi un dažādi pētnieciskie virzieni, no kuriem visizplatītākie un zināmākie ir mediji un žurnālistika, mārketing, reklāma un sabiedriskās attiecības. Tāpat izdalāmas arī neskaitāmas komunikācijas apakšdisciplīnas, tādas kā biznesa un korporatīvā komunikācija, starppersonu komunikācija, politiskā komunikācija, kultūras un starpkultūru komunikācija u.c.

Komunikācijas ir arī viens no galvenajiem instrumentiem uzņēmuma funkcionēšanai. Tomēr joprojām Latvijā raksturīgs uzņēmēju izpratnes trūkums un komunikācijas kā menedžmenta funkcijas nenovērtēšana. Uzņēmuma veiksmīgai attīstībai, reputācijai un tēla izveidei, nepieciešams izmantot dažādus komunikācijas instrumentus. Ņemot vērā mūsdienu tehnoloģijas iespējas, svarīgi, lai šie instrumenti tiktu izmantoti plānoti, ietverot sevī gan iekšējās, gan ārējās komunikācijas resursus. Autors uzskata, ka būtisks instruments mērķtiecīgai attiecību attīstībai starp uzņēmumu un ieinteresētajām pusēm ir korporatīvā komunikācija. Tā ir starpdisciplināra nozare, kas ietver visas komunikāciju aktivitātes, kuru mērķis ir veidot pārliecinošu uzņēmuma tēlu un dot skaidrus, nepārprotami pozitīvus un spēcīgus ziņojumus sabiedrībai. Korporatīvajā komunikācijā publika sastāv no ieinteresētajām pusēm, kuras atšķiras dažādu organizāciju skatījumā un pat var mainīties vienas organizācijas ietvaros dažādos laika periodos. (Grunig. et al 2002)

Kā vēl viens būtisks komunikācijas instruments uzņēmuma tēla veidošanā, kas sevī ietver plānotu iekšējo un ārējo komunikāciju, ir zīmolvedība. Zīmols ir viens no visspēcīgākajiem ieročiem mārketinga pasaulē, un ir vienīgais kvalitatīvais un ilgtspējīgais veids, kā atšķirties no pārējiem. Līdz ar to zīmols ir kas vairāk nekā tikai preču zīme – tas ietver sevī pievienoto vērtību un stāstu par to, kas ir uzņēmums un tā unikālais devums indivīdam vai sabiedrībai. (Zīmolvedības ābece2015)

Jāatzīmē, ka vēl viens no faktoriem, kas ietekmē uzņēmuma reputāciju un attiecības ar mērķauditoriju, ir veiksmīga krīzes komunikācijas ieviešana. Tipiska kļūda ir organizācijas nespēja pieņemt skaidru rīcības plānu pirms iestājas krīzes situācijas. Šāda plāna esamība dod iespēju katrai organizācijai apzināt iespējamās situācijas.(Anthonissen 2012) Latvijas prakse parāda, ka daudziem uzņēmumiem šādas pētniecības nav veiktas un plāni nav izstrādāti.

Par vienu no vadības koncepcijām var uzskatīt efektivitāti. Viens no vadības teorijas pamatlēcieniem H.Emersons uzskatīja efektivitāti par galveno vadītāja uzdevumu.(Emersons 2003) Šobrīd ir pieejamas dažādas efektivitātes novērtēšanas metodes, kurās kā vienojošs faktors tajās ir tieši rūpīga plānošana un rezultātu regulāra izvērtēšana. Tomēr ekonomiskā efektivitāte ir relatīva kategorija, vienas formulas aprēķina sniegtais rezultāts nav pietiekams, lai noteiktu, vai uzņēmums ir efektīvs. Līdz ar to ir izstrādātas dažādas uzņēmumu efektivitātes novērtēšanas metodes, kas ļauj novērtēt uzņēmumu no dažādiem skatupunktiem. Arvien biežāk uzņēmuma efektivitātes novērtēšanai tiek izmantots organizācijas pašnovērtējums, kas palīdz objektīvi paskatīties uz esošo situāciju, noskaidrot organizācijas stiprās puses un pilnveidojamos aspektus, tādējādi veicinot organizācijas attīstību. Atsevišķās metodikās kā viens no izvērtējamajiem faktoriem tiek norādīta tieši komunikācija. Tomēr veiktie pētījumi ir parādījuši, ka diemžēl lielā daļā Latvijas uzņēmumu komunikācijas politika ir neskaidra, tādējādi tiek kavēta uzņēmuma veiksmīga attīstība un efektīva darbība.

Svarīga loma uzņēmuma vadīšanā ir uzņēmuma darbības novērtēšanai un ekonomiskajai analīzei. Analīzes uzdevums no vienas puses ir noteikt uzņēmuma darbības efektivitāti, bet no otras puses - noteikt uzņēmuma darbības attīstības iespējamus virzienus. Tāpēc analīze jāveic mērķtiecīgi, lai izzinātu tādas uzņēmuma iespējas un rezerves, kas nodrošinātu esošo resursu optimālu izmantošanu. Saimnieciskās darbības analīze ir neaizstājams priekšnoteikums plānošanā. Lai uzņēmums varētu pamatoti plānot savu darbību nākotnē, vispirms nepieciešams sīki izanalizēt iepriekšējās darbības rezultātus. Tāpat analīze dod iespēju ne tikai izpētīt konkrētā uzņēmuma darbības panākumus, bet arī tos salīdzināt ar līdzīgiem uzņēmumiem.

Metodoloģija

Šī darba ietvaros, izmantojot socioloģiskās izpētes metodi – intervēšanu, tika noskaidrots dažādu mērķgrupu pārstāvju viedoklis par komunikācijas lomu uzņēmuma ekonomiskajā attīstībā. Intervijas tika realizētas 2015.gada novembrī un decembrī, intervējot 10 respondentus no šādām mērķgrupām – uzņēmējdarbības, finanšu, telekomunikāciju un izglītības sektors. Lai iegūtu plašāku finanšu un komunikācijas nozares pārstāvju viedokli par komunikācijas nozīmi uzņēmuma finanšu efektivitātes nodrošināšanā un faktoriem, kas ietekmē vai kavē komunikācijas instrumentu izmantošanu telekomunikācijas sektorā, 2015.gada novembrī 100 šo nozaru pārstāvjiem tika lūgts aizpildīt anketu ar 10 jautājumiem. Autors uzskata, ka arī šāds respondentu skaits sniedz ieskatu par šo divu nozaru pārstāvju viedokli par komunikācijas nozīmi uzņēmuma finanšu efektivitātes nodrošināšanā un faktoriem, kas ietekmē vai kavē komunikācijas instrumentu izmantošanu. Protams, padziļinātākam pētījumam būtu nepieciešama aptauja ar lielāku respondentu skaitu.

Rezultāti

Telekomunikācijas nozare ir viena no visstraujāk augošajām nozarēm pasaulē, kas pēdējos gados ir piedzīvojusi būtiskas izmaiņas. Papildus eksponenciāli pieaugošajam datu apjomam, kas ar katru gadu arvien vairāk noslogo telekomunikāciju tīklus un uzstāda aizvien augstākas prasības investīcijām infrastruktūrā, nozares spēlētājiem nākas saskarties ar virkni citu iepriekš nepieredzētu izaicinājumu. Eiropas Savienība katru gadu arvien vairāk ierobežo viesabonēšanas tarifus, no 2017.gada jūnija paredzot mobilo sakaru viesabonēšanas maksas atcelšanu, tādējādi publiski cenšoties padarīt dalībvalstu vienoto tirgu arvien atvērtāku. Tomēr vienošanās īstenošanas rezultātā varētu samazināties mobilo operatoru peļņa, turklāt lietotāji varētu negodīgi izmantot regulas sniegtās priekšrocības, piemēram, izmantojot mobilo sakaru pakalpojumus valstī, kur tie ir lētāki, pašiem turpinot uzturēties savā mītnes zemē. (European Commission.. Roaming charges and open Internet: questions and answers 2015) Tas tikai apliecina dažādo regulāciju lielo ietekmi uz telekomunikāciju operatoru darbības rezultātiem.

Būtiski mainās arī telekomunikāciju tirgus spēlētāju attiecības ar satura piegādātājiem. Arvien populārāki kļūst dažādi tiešie satura piegādes risinājumi, kas apdraud nozares uzņēmumu pozīcijas. Lai noturētos tirgū, arvien vairāk operatori izmanto konverģences un konsolidācijas darījumus. Nozares eksperti norāda, ka Eiropas telekomunikāciju operatoru apvienošanās darījumi turpināsies, jo regulatori arvien vairāk izvērtēs tirgus globālajā un reģionālajā nevis nacionālajā līmenī. (Eiropas telekomunikāciju tirgū ir pārāk daudz spēlētāju, uzskata EK komisārs 2015)

Telekomunikācijas nozare ir viena no visstraujāk augošajām nozarēm arī Latvijā. Nepārtraukti notiek telekomunikācijas nozares attīstība un modernizācija, līdzšinējās investīcijas telekomunikāciju infrastruktūras attīstībā ir nodrošinājušas tās konkurētspēju pasaules līmenī. Tomēr arī nozares vadošo pasaules telekomunikāciju spēlētāju vēlme panākt konsolidāciju jūtama arī Latvijā. Pēc ekspertu domām mobilo operatoru konsolidācija Latvijā ir maz ticama, taču konverģence šķiet ļoti loģisks solis.

Saskaņā ar Eurostat pieejamiem datiem 2013.gadā Latvijā bija 493 056 fiksēto un 4 682 946 mobilo telefonu abonentu. Jāatzīmē, ka gan fiksēto, gan mobilo abonentu skaits ik gadu pieaug. (Eurostat database 2015) Kopējais apgrozījums telekomunikāciju nozarē valstī 2013.gadā bija aptuveni 550 miljoni eiro, 196 miljoni eiro no tiem bija ienākumi no zvaniem. Finanšu ieguldījumi telekomunikāciju tīklu attīstībā 2013.gadā bija 84 miljoni eiro. (Pētījums: vienota digitālā tirgus ieviešanai steidzami nepieciešama investīciju piesaistes programma 2015) Pēc Valsts ieņēmumu dienesta informācijas 2015.gada 7.maijā telekomunikācijas nozarē darbojas 1087 nodokļu maksātāji (0,3% no visiem nodokļu maksātājiem valstī).

Līdzšinējās investīcijas telekomunikāciju infrastruktūras attīstībā ir nodrošinājušas tās konkurētspēju pasaules līmenī. Saskaņā ar Pasaules ekonomikas foruma datiem 2014.-2015.gadā Latvija 144 valstu vidū ieņem 35.vietu mobilās telefonijas abonentu uz 100 cilvēkiem skaita ziņā, 28.vietu fiksētā platjoslas interneta abonentu uz 100 cilvēkiem skaita ziņā, 28.vietu individuālo interneta lietotāju skaita ziņā, 38.vietu starptautiskā interneta datu pārraides ātruma (kb/s uz lietotāju) ziņā. Tomēr esošā telekomunikāciju infrastruktūra nebūs ilgtspējīga, ja tajā netiks ieguldītas papildu investīcijas, kas nodrošinātu pētniecību un attīstību jaunu produktu un pakalpojumu izstrādei un to virzīšanai tirgū. (Konkurētspējas ziņojums, 2015) Jāatzīmē, ka uz 2015.gadu Latvijā ir viens no augstākajiem 4G datu apraides pārklājumiem. (New report on state of EU Telecommunications markets 2015)

Saskaņā ar Eiropas Komisijas statistiku 2012.gadā mobilo sakaru operatoru ieņēmumi uz vienu lietotāju Latvijā bija 42,39 eiro, kas ir zemākais rādītājs ES (ES vidējie ieņēmumi ir 186,83 eiro). Tāpat vērtējot kopējos ieņēmumus telekomunikāciju nozarē Latvijā 2012.gadā 348 miljoni eiro, kas ir otrais zemākais rādītājs ES. (Eurostat database 2015)

2015.gada sākumā Latvijā bija 60 aktīvi operatori, kas piedāvā telefona sakarus un interneta pakalpojumus, sniedzot gan plaša patēriņa, gan šauri specializētus pakalpojumus. Pirmais telekomunikācijas operators valstī SIA „Lattelecom” joprojām dominē fiksēto telefona līniju tirgū. Latvijā ir 3 mobilo telefonu operatori un 11 virtuālo mobilo sakaru operatori. Kompāniju skaits, kas piedāvā interneta pakalpojumus ir 238, bet pieeja mobilo interneta līnijām ir pieaugusi līdz 1.7 miljoniem iedzīvotāju. (Pētījums: vienota digitālā tirgus ieviešanai steidzami nepieciešama investīciju piesaistes programma 2015)

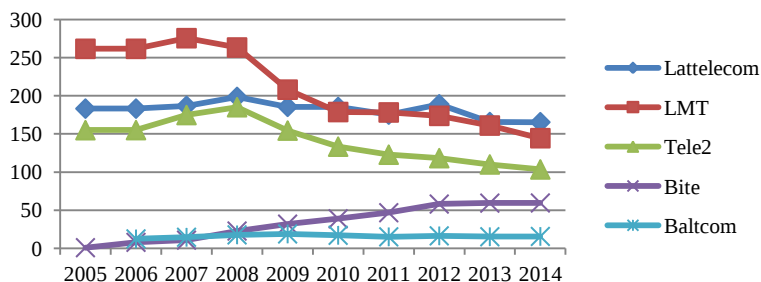
Kā lielākie telekomunikācijas uzņēmumi valstī atzīmējami SIA „Lattelecom”, SIA „LMT”, SIA „Tele2” un SIA „Bite”. Latvijas tirgū ir arī vairāki mazie operatori, tomēr to sniegto pakalpojumu apjoms neatstāj nozīmīgu ietekmi uz tautsaimniecību, turklāt to saraksts ir mainīgs. Līdz ar to konkrētā tirgus struktūra ir oligopolistiska.

Lielākie telekomunikācijas uzņēmumi ir iekļuvuši arī 2014.gada Rentablāko uzņēmumu sarakstā DB TOP 100, kā arī Latvijas vērtīgāko uzņēmumu Top101, kurā vērtības atspoguļo uzņēmumu biznesa vērtību jeb uzņēmuma saimnieciskās darbības nākotnes naudas plūsmu vērtību. Tas apliecina, ka telekomunikācijas joma Latvijā strauji attīstās, līdzšinējo piedāvājumu klāstu papildinot ar pievienoto vērtību – jauniem sakaru veidiem, gudrākām tehniskajām ierīcēm, vērā ņemamām investīcijām attīstībai u.c.

Telekomunikācijas nozares uzņēmumu ekonomiskā analīze

Šobrīd telekomunikācijas nozare ir lielu pārmaiņu priekšā, un nav skaidrs šīs nozares uzņēmumu turpmākais liktenis Latvijā. Autoram nav zināmi uzņēmumu mērķi un izvirzītie uzdevumi, tāpēc darba ietvaros nav iespējams veikt uzņēmumu pilnu ekonomisko analīzi. Tomēr, ņemot vērā publiskajā telpā un finansu pārskatos pieejamo informāciju, autors ir veicis lielāko Latvijas telekomunikāciju uzņēmumu, kā arī mazā uzņēmuma Baltcom, analīzi un salīdzinājumu, ņemot vērā tādus ekonomiskos rādītājus kā apgrozījums, peļņa un investīcijas.

Kopumā no 2008.gada visiem mobilo sakaru operatoriem, izņemot Bite Latvija, ir vērojama apgrozījuma samazinājuma tendence, kas nozīmē, ka finanšu rādītāji ir pasliktinājušies. Šis fakts akcentē šā brīža tirgus izmaiņas – konkurences pastiprināšanos un fokusa maiņu uz jaunu pakalpojumu sniegšanu. Apgrozījuma izmaiņas ietekmē gan ikmēneša ieņēmumi no klientiem, gan operatoru pastāvīgās akcijas ar mērķi piesaistīt klientus no konkurentiem, jo mobila tirgus ir pārsātināts, gan arī citi faktori (1.att.).



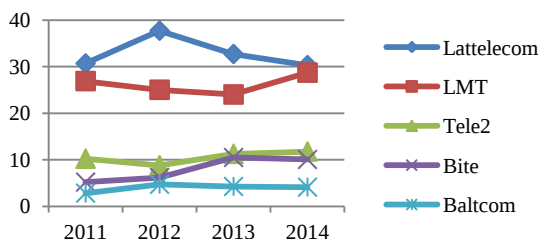
1.attēls. Telekomunikācijas nozares uzņēmumu gada apgrozījums, miljoni eiro (2005.-2014.gads)

(Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

Jāatzīmē, ka vislielākais apgrozījuma kritums vērojams LMT (kopš tā dibināšanas tas ir samazinājies par 117,1 miljonu eiro) un Tele2 (tas ir samazinājies par 51,45 miljoniem eiro). Šo divu operatoru apgrozījuma samazinājums ir skaidrojams ar trešā operatora ienākšanu tirgū. Savukārt, vienīgais operators ar apgrozījuma kāpumu ir Bite Latvija, kam kopš ienākšanas tirgū tas ir audzis līdz 59,6 miljoniem eiro. Tomēr kopš 2012.gadā arī šis kāpums nav tik izteikti jūtams. Visnemainīgākais gadu laikā ir mazā telekomunikāciju operatora Baltcom apgrozījums, kas liecina par uzņēmuma tirgus piesātinājumu savā nišā.

Autors uzskata, ka kopējais apgrozījuma samazinājums ir skaidrojams ar lielajām pārmaiņām nozarē. Ja agrāk telekomunikācijas nozares uzņēmumi konkurēja savā starpā, šobrīd konkurence notiek arī ar datu apstrādes, uzglabāšanas un transformēšanas kompānijām, piemēram, Telia Latvija, Hortus Digital un citām. Telekomunikācijas nozare vairs nav tikai saziņa, tā ir arī datu pārraide, līdz ar to šobrīd ir grūti novilkt robežu starp telekomunikācijas un informācijas tehnoloģiju nozari. Lai nodrošinātu telekomunikācijas uzņēmumu turpmāko ekonomisko izaugsmi, nepieciešama pārstrukturizācija, citāda veida sabiedrības uzrunāšana, kam telekomunikācijas nozare nav gatava.

Mobilo sakaru tirgus nav iedomājams bez lieliem kapitālieguldījumiem, kas tiek ieguldīti jaunu tīklu pārklājumu bāzes staciju celšanai un uzturēšanai, jauno tehnoloģiju attīstības un citur (2.att.).

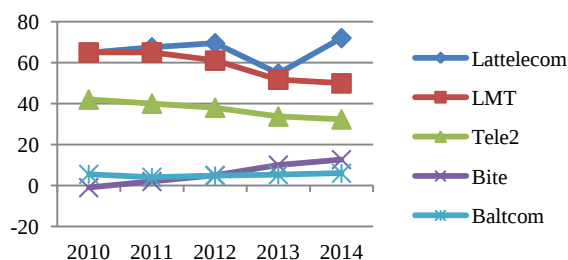


2.attēls. Telekomunikācijas nozares uzņēmumu investīcijas apgrozījums, miljoni eiro (2011-2014. gads)

(Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

Izvērtējot ieguldāmās investīcijas pret uzņēmuma apgrozījumu, jāsecina, ka vislielāko daļu no kopējā apgrozījuma investīcijas veido Baltcom - aptuveni ceturto daļu. Savukārt, lielāko telekomunikācijas uzņēmumu – Lattelecom un LMT - kapitālieguldījumi veido piekto daļu no apgrozījuma. Tādu uzņēmumu kā Bite Latvija un Tele2 investīcijas ir aptuveni 10-15% no apgrozījuma. Tomēr, jāatzīmē, ka Bite Latvija citādāka situācija, jo pirmajos piecos gados apgrozījums bija neliels un peļņa ar mīnuss zīmi, bet lai iekarotu potenciālos klientus un paplašināt tirgus daļu, kapitālieguldījumi pāris gadu laikā sastādīja no 3 – 10 miljoniem eiro.

Autors ir vērtējis uzņēmumu peļņu no pamatdarbības jeb EBITDA, kas ir peļņa pirms procentiem, nodokļiem, nolietojuma un amortizācijas. To izmanto vērtējot uzņēmuma rentabilitāti dažādos tirgos.

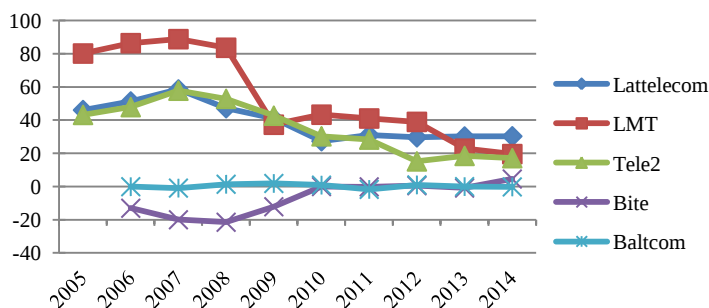


3.attēls. Telekomunikācijas nozares uzņēmumu EBITDA, miljoni eiro (2010-2014. gads)

(Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

Kā vērojams 3.attēlā, LMT un Tele2 EBITDA rādītājs no 2010.gada līdz 2014.gadam samazinājies par 30%. Savukārt, Bite Latvija šis rādītājs ir pieaudzis par 137%. Šie dati apstiprina jau iepriekš izdarīto secinājumu, ka Bite Latvija (no vienas puses) un LMT un Tele2 (no otras) atrodas ļoti atšķirīgās attīstības stadijās, ar atšķirīgu izaugsmes potenciālu. Bite Latvija ir vērojama izaugsme, bet pārējiem komersantiem – stabilitāte un pat neliels kritums. Atšķirīga situācija ir arī Lattelecom, kur 2013.gadā bija vērojams būtisks kritums, bet 2014.gadā EBITDA sasniegusi vairāk kā 70 miljonus eiro.

Savukārt, vērtējot tīro peļņu, aina ir nedaudz cita (4.att.). Klientu skaita izmaiņas un zemāki kopējie tirgus ieņēmumi atstāj iespaidu arī uz katra operatora individuālo sniegumu.



4.attēls. Telekomunikācijas nozares uzņēmumu tīrā eiro peļņa pēc nodokļu nomaksas, miljoni eiro (2005-2014.gads) (Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

Lielākais peļņas samazinājums vērojams LMT, ko uzņēmums skaidro ar apjomīgajām investīcijām. Savukārt, Tele2 peļņa būtiski ir samazinājusies 2013.gadā. Te jāņem vērā, ka 2013.gadā Tele2 paaugstināja pakalpojumu cenas visiem esošajiem klientiem. Teorētiski, šāds solis varēja nodrošināt daudz

labākus finanšu rādītājus, taču 56 000 zaudētu klientu, kā arī īpašie piedāvājumi klientiem, kuri ir izteikuši vēlmi iet pie cita operatora (6 mēneši bezmaksas pakalpojumu), noteikti atstāja iespaidu uz ieņēmumu apjomu. Vienīgais operators, kuram izdevies saglabāt pozitīvus ieņēmumu rādītājus, ir Bite Latvija – ieņēmumi ir auguši no -0,88 miljoniem eiro 2013.gadā, līdz 4,57 miljoniem 2014.gadā. Jāatzīmē, ka salīdzinoši nemainīga pozitīva peļņa ir vērojama arī Lattelecom un Baltcom.

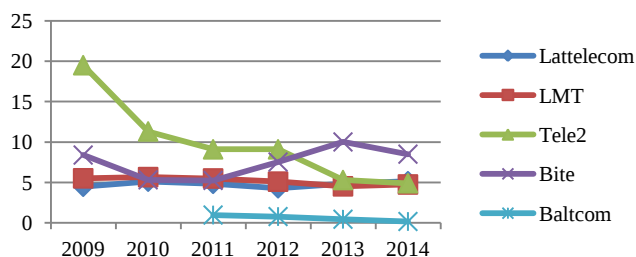
Telekomunikācijas sektora mārketinga analīze

Ikvienas nozares spēlētāju vidū vienmēr pastāv konkurence un cīņa par klientu, arī telekomunikāciju nozare nav izņēmums. Līdz ar to organizācijai svarīgi izvēlēties pareizos mārketinga komunikācijas rīkus, lai nodrošinātu esošā un potenciālā klienta vēlmes.

Pēc Latvijas Reklāmas asociācijas sniegtās informācijas telekomunikācijas ir ceturtā visvairāk reklamētākā nozare Latvijā. Lielākais reklāmdevējs 2014.gadā bija Tele2, savukārt, otrs lielākais reklāmdevējs ir Bite Latvija. (Latvijas mediju reklāmas tirgus dati, 2014)

Tā kā mārketinga galvenie mērķi ir piesaistīt jaunus klientus un noturēt esošos, tā efektivitāte primāri tiek vērtēta pēc trim parametriem: klientu skaita pieaugums, pakalpojuma lietotāju skaita pieaugums un klientu lojalitāte. Pamatā ir jābūt pakalpojumam, kas ir vajadzīgs un nepieciešams klientam, tālākās mārketinga aktivitātes un komunikācija ir tikai veids, kā cilvēkam pēc iespējas vienkāršāk un saprotamāk par šo pakalpojumu pastāstīt. Lielāka atdeve ir tādām mārketinga kampaņām, kuras atrisina klienta vajadzības klientam saprotamā un interesantā veidā.

Pēc uzņēmumu finanšu pārskatos norādītās informācijas Latvijā tāpat kā citās lielajās valstīs operatoru cīņas lauks par klientiem ir mērāms miljonos (5.att.).



5.attēls. Latvijas telekomunikācijas nozares uzņēmumu reklāmas un mārketinga izmaksas, miljoni eiro (2009.-2014.gadā) (Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

2014.gadā lielāko telekomunikācijas nozares uzņēmumu reklāmas un mārketinga izmaksas ir aptuveni 5 miljoni eiro, vienīgi Bite Latvija šīs izmaksas ir aptuveni 8,5 miljoni eiro. Jāatzīmē, ka tieši Bite Latvija ik gadu ir vērojams būtisks izmaksu kāpums. Tas skaidrojams ar uzņēmuma mērķi piesaistīt pēc iespējas vairāk jaunu klientu. Savukārt, kā visvairstīgākās izmaksas mārketinga jomā ir tieši Tele2. Kaut arī saskaņā ar Latvijas Reklāmas asociācijas datiem Tele2 2014.gadā bija lielākais reklāmas devējs, atbilstoši finanšu paskatā norādītajai informācijai reklāmas un mārketinga izmaksas ir nepilni 5 miljoni eiro, tomēr kopējās pārdošanas izmaksas ir 9.8 miljoni eiro.

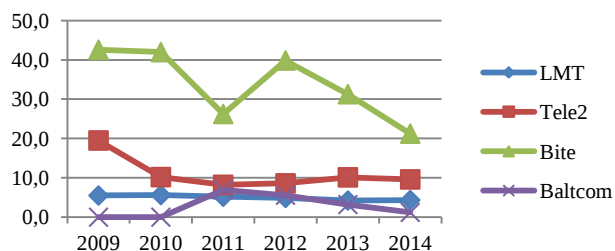
Jāatzīmē, ka vislielākās reklāmas izmaksas no kopējām uzņēmuma izmaksām ir Bite Latvija – 2014.gadā tās sastādīja 17% no kopējām izmaksām. Pārējiem operatoriem šīs izmaksas bija krietni mazākas - Tele2 – 5.9%, LMT - 3.8%, Latttelecom ~3% un Baltcom mazāk kā 1%.

Portālā db.lv LMT Korporatīvo un mārketinga komunikāciju dienesta direktors Normunds Zaļpēteris ir norādījis, ka mārketinga kampaņu budžeti objektīvi varētu būt mazāki. Bieži vien kampaņu frekvence medijos ir tik augsta, ka patērētājiem iestājas «wear out» sindroms, t.i., patērētājam pēc ļoti biežas

saskarsmes ar viena veida ziņojumu nereti iestājas nepatika pret piedāvājumu. Lielāka efektivitāte būtu panākta, ja operatori daudz vairāk ieklausītos klientu vēlmēs, nevis sekotu viens otram. (Igaune 2015)

Autors piekrīt, ka esošā telekomunikācijas uzņēmumu komunikācija ar klientiem nav efektīva. Nepārtrauktās atgādināšanas kampaņas ir neefektīvas. Līdz ar to svarīgi būtu izpētīt klientu paradumus, vēlmes, lai zinātu, kurā brīdī piedāvāt attiecīgos pakalpojumus.

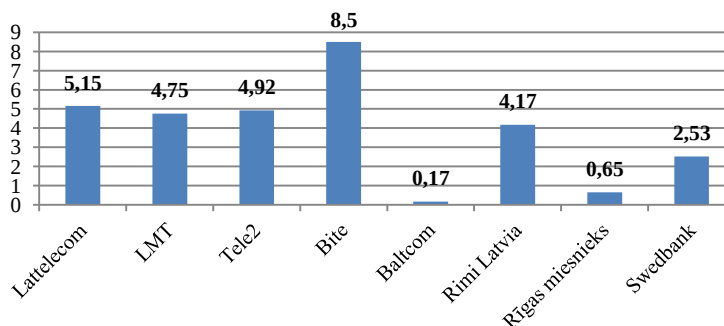
Tā kā viens no mārketinga efektivitātes parametriem ir esošais klientu skaits, autors veica mārketinga izmaksu aprēķinu uz vienu klientu (6.att.).



6.attēls. Latvijas telekomunikācijas nozares uzņēmumu reklāmas un mārketinga izmaksas uz vienu klientu, eiro (2009.-2014.gadā) (Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

Vislielākās mārketinga izmaksas rēķinot vidēji uz vienu klientu 2014.gadā bija Bite Latvija – 21,3 eiro, taču ik gadu šis skaitlis samazinās, jo pieaug Bite Latvija klientu skaits. Tele2 uz vienu klientu 2014.gadā vidēji tika tērēti 8,7 eiro, un pēdējo divu gadu laikā šis skaitlis ir saglabājies praktiski nemainīgs. Diezgan nemainīgs ir arī LMT iztērēto eiro apjoms uz vienu klientu - aptuveni 5 eiro. Jāatzīmē, ka ir grūti novērtēt Lattelecom iztērēto līdzekļu apjoma izmaiņas uz vienu klientu, jo šim uzņēmums piedāvā dažāda veida pakalpojumus (virszemes televīziju, internetu, fiksētās telefona līnijas u.c.), līdz ar to grūti izvērtēt, kurus pakalpojumus izmanto katrs klients individuāli, bet kuru izmantošana savā starpā pārklājas.

Autors salīdzināja arī mārketinga izmaksas telekomunikācijas jomā salīdzinot ar citām nozarēm, izvēlētos lielākos šo nozaru uzņēmumus - finanšu nozarē – AS „Swedbank” ar vairāk kā 1 miljonu klientu, pārtikas nozarē – SIA „Rīgas miesnieks”, kam pieder 25% no gaļas pārstrādes tirgus, un tirdzniecības nozarē SIA „Rimi Latvia”, kura tirgus apjoms ir ~30% (7.att.).



7.attēls. Dažādu nozaru uzņēmumu reklāmas un mārketinga izmaksas (miljoni eiro) 2014.gadā (Avots: autors komplicēja pēc uzņēmumu gada pārskatiem)

Telekomunikācijas nozarē lielo operatoru vidū komunikācijai tiek atvēlēti aptuveni tikpat līdzekļu kā tirdzniecības sektorā 4-5 miljoni eiro. Savukārt AS „Swedbank” un SIA „Rīgas miesnieks” atvēl krietni mazākus līdzekļus mārketinga aktivitātēm. Autors uzskata, tas ir saistīts ar to, ka pārtikas līdzīgi kā

telekomunikācijas nozarē valda tirgus piesātinājums, tāpēc uzņēmumi cīnās par klientiem gan ar cenu, gan dažādu reklāmu un akciju palīdzību. Savukārt, finanšu jomā, kā arī pārtikas rūpniecībā sabiedrība ir segmentētāka, klienti tik brīvi nemaina savus ieradumus un pakalpojuma sniedzējus. Līdz ar to šiem uzņēmējiem ir pastāvīgs klientu loks, un uzņēmēja galvenais mērķis ir šos klientus noturēt, meklējot un piedāvājot tieši viņiem piemērotākos risinājumus.

Autors arī veica aprēķinu, cik eiro uz vienu klientu tērē dažādu sektoru uzņēmumi. Līdzīgi kā kopējo izmaksu apjoma ziņā arī šajā gadījumā vislielākās izmaksas uz vienu klientu ir pārtikas (8,1 eiro uz klientu) un telekomunikāciju sektorā. Savukārt, finanšu nozarē tie ir aptuveni 2 eiro uz klientu.

Tā kā publiski nav pieejami dati par dažādu mārketinga kampaņu izmaksām un piesaistītajiem klientiem, autors nevar veikt šāda veida uzņēmumu analīzi, tomēr, balstoties uz iepriekš veikto izpēti, tika izveidota iespējamā aprēķina formula:

$$E = P \times N - C \times Q, \quad (1)$$

kur

E - ekonomiskā atdeve

P – peļņa no kampaņas no katra klienta (eiro)

N – jauno klientu skaits

C - izdevumi uz vienu klientu (eiro)

Q – mērķklientu skaits

Autors uzskata, ka vienotas formulas izmantošana uzņēmumiem ļautu regulāri pētīt un salīdzināt veikto mārketinga kampaņu ekonomisko atdevi, tādejādi būtu iespējams analizēt, kāda veida akcijas ir efektīvākas un nodrošināt to stratēģisku plānošanu.

Savukārt, veiktās komunikācijas instrumentu izmantošanas efektivitātes uzņēmējdarbības sektorā Latvijā dažādu mērķgrupu vērtējumā izpētes rezultāti parādīja, ka veiksmīgu komunikācijas galvenie faktori ir skaidri definēts mērķis un mērķauditorija. Komunikācijas tiek vērtēta kā svarīgs instruments, kas ietekmē uzņēmuma finansu rādītājus, tomēr tai tiek pievērsta pastarpināta nozīme, un bieži vien tā tiek izmantota tikai krīzes situāciju risināšanai. Jāatzīmē, ka liela daļa aptaujāto uzskata, ka uzņēmēju izpratne par komunikācijas lomu ir vidēja, taču intervētie eksperti uzsvēra, ka kopumā uzņēmēji saprot komunikācijas nozīmi. Kā vienu no svarīgiem resursiem kvalitatīvas komunikācijas nodrošināšanā gan intervētie, gan respondenti norādīja cilvēkresursus, taču ir raksturīgs kompetentu speciālistu trūkums. Latvijā ir pieejama nepieciešamā izglītība, tomēr valsts tirgus ir pārāk mazs, lai speciālistiem nodrošinātu nepieciešamās prakses iespējas.

Vienu metodoloģiju efektīvas komunikācijas nodrošināšanai dažādos uzņēmumos nevar izcelt, jo to ietekmē dažādi ārējie apstākļi. Kā galvenie faktori, kas ietekmē izmantoto komunikācijas instrumentu izvēles loku, atzīmējami uzņēmuma lielums un izvēlēta mērķauditorija. Latvijā telekomunikācijas nozarē komunikācija ir ļoti intensīva tirgus piesātinājuma dēļ. Lielie operatori cīnās par klientu grupām, bet mazie uzņēmēji lielāku uzmanību pievērš esošo klientu vajadzību apmierināšanai un papildu iespēju nodrošināšanā. Jāatzīmē, ka arī banku sektorā tiek izmantota līdzīga stratēģija.

Autors uzskata, ka nevienu telekomunikācijas sektorā izmantoto reklāmas akciju nevar nosaukt par veiksmīgu, jo tā sabiedrībā nav sarunu tematu *top 10*, neskatoties uz lielo reklāmu daudzumu. Vienīgā pamanītā akcija ir Tele2 veiktā kampaņa „Meteorīts”, taču tā novērtējama nevis kā veiksmīga, bet saistās ar skandālu sabiedrībā, jo izmantotie instrumenti bija apšaubāmi no ētikas viedokļa. Uzņēmums nebija gatavs sabiedrība reakcijai, kas ietekmēja arī tā finanšu rādītājus, jo daļa klientu pārgāja pie citiem operatoriem. Kā veiksmīgu reklāmas kampaņu varētu atzīmēt priekšapmaksas sarunu kartes Zelta zivtiņa

2006.gadā izveidoto seriālu par sešiem draugiem. Tomēr autors uzskata, ka šajā gadījumā bija svarīgs ne jau pats produkts, bet tieši šis seriāls. Arī tad, ja tiktu reklamēts cits produkts, kampaņa vērtību nezaudētu.

Komunikācijas instrumentu izmantošanas priekšlikumi uzņēmuma finanšu efektivitātes veicināšanai telekomunikācijas nozarē

Balstoties uz dokumentu studijām, intervijām, aptaujas rezultātiem un autora personīgo pieredzi, turpmāk ir apkopotas telekomunikācijas nozarē komunikācijas stiprās un vājās puses (1. tabula).

Tabula 1. Telekomunikācijas nozarē komunikācijas stiprās un vājās puses (Avots: autora izveidots)

Stiprās puses:	Vājās puses:
– tiek atvēlēti lieli finanšu resursi; – dažādu komunikācijas instrumentu pieejamība; – konkurence; – starptautiskā pieredze; – izglītoti darbinieki; – multikulturālisms – dažādu valodu pārzināšana; – laba nozares reputācija – nozares uzņēmumi viens no pieprasītākajiem darba devējiem; – spēja ātri reaģēt; – Latvija ir vieni no līderiem tehnoloģiskajā jomā.	– speciālistu ar nepieciešamo praksi trūkums; – uzņēmumu vadības izpratnes par komunikācijas nozīmi trūkums; – komunikācijai tiek pievērsta pastarpināta nozīme, bieži vien tā tiek izmantota tikai krīzes situāciju risināšanai; – komunikācijas nozares darbinieki netiek iesaistīti uzņēmumu stratēģisku lēmumu pieņemšanā; – netiek pievērsta pietiekama uzmanība pēckomunikācijai – komunikācijai ar klientu pēc līguma noslēgšanas; – netiek veikts mārketinga kampaņas atdeves izvērtējums; – lielais tirgus piesātinājums.

Papildus jānorāda, ka viens no lielākajiem telekomunikācijas nozares draudiem ir jaunu tehnoloģiju parādīšanās un biznesa modeļu maiņa. Kā piemēru autors var atzīmēt ASV izstrādāto virtuālo taksometru kompāniju „Uber”, kuras popularitāti galvenokārt vairo automašīnu vienkāršotā izsaukšana ar telefona aplikāciju palīdzību, kā arī salīdzinoši lētākās cenas. Tās tiek panāktas, savedot kopā ārštata taksistus un pasažierus. Tā rezultātā būtiski samazinājušies valstu iekšējo taksometru pakalpojumu sniedzēju klientu loks, līdz ar to arī pasliktinājušies to ekonomiskie rādītāji.

Sarežģīti izstrādāt vienotas komunikācijas vadlīnijas uzņēmuma efektivitātes veicināšanai, kas būtu piemērotas visiem telekomunikācijas nozares uzņēmumiem. Izmantojamie komunikācijas instrumenti ir atkarīgi gan uzņēmuma mērķiem un uzdevumiem, gan mērķauditorijas, gan uzņēmuma lieluma, gan biznesa pieejas, gan to ietekmē dažādi ārējie apstākļi. Kā galvenie faktori, kas ietekmē izmantoto komunikācijas instrumentu izvēles loku, atzīmējami uzņēmuma lielums un izvēlēta mērķauditorija. Latvijā telekomunikācijas nozarē raksturīgs, ka lielie operatori cīnās par klientu grupām, piemirstot katra klienta individualitāti. Šajos uzņēmumos reklāmas aktivitātēm tiek atvēlēti lieli finanšu līdzekļi, un to mārketinga stratēģija ir agresīvāka, lai piesaistītu jaunus klientus. Tāpat mazāk tiek pievērsta uzmanība pēckomunikācijai jeb komunikācijai ar klientu pēc līguma noslēgšanu, ko apliecina fakts, ka klienti bieži maina operatorus, balstoties uz piedāvāto cenu. Savukārt, mazie uzņēmēji lielāku uzmanību pievērš esošo klientu vajadzību apmierināšanai un papildu pakalpojumu nodrošināšanā. Mazāka uzmanība tiek pievērsta tirgus izpētei, un bieži vien šo uzņēmumu skatījums uz tirgu ir subjektīvs. Tāpat mazie uzņēmumi mārketinga aktivitātēm neatvēr tik lielus līdzekļus, līdz ar to šīs aktivitātes ir stratēģiskāk pārdomātas, lai katrs iztērētais eiro nes pēc iespējas lielāku atdevi.

Nemot vērā darba rezultātus, autors ir izstrādājis ieteikumu vadlīnijas, kā ar komunikācijas instrumentu palīdzību veicināt uzņēmuma finanšu efektivitāti. Lai izstrādātie ieteikumi būtu vieglāk pārskatāmi, autors tos ir sagrupējis šādās grupās – iekšējā komunikācija, ārējā komunikācija un korporatīvā komunikācija un zīmolvēde. Tomēr jāatzīmē, ka bieži vien robežu starp šīm grupām ir grūti novilkt, jo tās ir savstarpēji cieši saistītas.

Iekšējā komunikācija

- jāveicina lēmēju un darbinieku izpratnes palielināšanu par komunikācijas nozīmi (apmācības, pieredzes apmaiņa utt.);
- jāpalielina komunikācijas nozares darbinieku ietekme uzņēmuma stratēģisku lēmumu pieņemšanā;
- nodrošināt aktivitātes, kas veicina kvalificētu speciālistu piesaisti, piemēram, darba pieredzes braucieni uz valstīm, kurās telekomunikācijas nozares tirgus ir krietni plašāks.

Ārējā komunikācija

- meklēt citas sabiedrības uzrunāšanas formas nevis tikai reklāmas televīzijā, piemēram, analogu Labiem darbiemprogrammu izveide u.c.;
- lielāku uzmanība pievērst pēckomunikācijai, piedāvājot regulārus bonusus un īpaši katram klientam piedāvātus risinājumus pēc līguma noslēgšanas, lai klients nebūtu ieinteresēts pāriet pie cita operatora;
- esošo resursu efektīvāka izmantošana, piemēram, biroja telpas, pieejamie informācijas avoti (uzņēmuma mājas lapas, uzņēmumu profili sociālajos tīklos).

Korporatīvā komunikācija un zīmolvēdeība

- klientu ieradumu, vēlmju un vajadzību apmierināšanu izvirzīt kā prioritīvo darba uzdevumu;
- veikt katraskomunikācijas kampaņas finansiālās atdeves novērtējumu;
- neformālu kontaktu veidošana un uzturēšana, piedaloties sektora organizācijās, izstādēs, konferencēs utt.;
- individuālo komunikācijas instrumentu izveide;
- veicināt jauniešus pievērsties komunikācijas nozares studijām, tādējādi veicinot kvalificētu darbaspēka pieejamību.

Secinājumi

Ņemot vērā augstāk minētas problēmas, kā arī uz literatūras, līdzšinējās pieredzes komunikācijas jomā analīzes un novērtējuma pamata, pētījuma autors ir izstrādājis vairākus konkrētus secinājumus:

1. Komunikācijas ir viens no instrumentiem, kas spēj ietekmēt uzņēmuma finanšu rādītājus, taču uzņēmējdarbības sektorā joprojām trūkst izpratnes par tās milzīgo potenciālu uzņēmuma lielākā daļa aktivitāšu ir epizodiskas, paredzētas krīzes situāciju risināšanai, bet netiek izvērtēta to atdeve.
2. Komunikācijas situācija telekomunikācijas nozarē Latvijā ir kritiska, jo samazinās esošo uzņēmumu apgrozījums un klientu skaits nepārtraukti mainās. Telekomunikācijas nozares uzņēmumi konkurē ne tikai savā starpā, bet arī ar informācijas tehnoloģiju uzņēmumiem, līdz ar to jāmeklē citas sabiedrības uzrunāšanas formas, kam šīs nozares uzņēmumi nav gatavi.
3. Galvenie ierobežojošie faktori kvalitatīvas komunikācijas attīstībai ir kompetentu cilvēkresursu, uzņēmumu vadības izpratnes un sistemātiskuma, konkrētu turpmāko rīcību plāna, kontroles un indikatoru, vai šīs rīcības ir sniegušas gaidāmos rezultātus, trūkums.
4. Telekomunikācijas nozarē tirgus pārsātinājuma dēļ klientu piesaistīšanai tiek investēti milzu līdzekļu mārketinga kampaņu nodrošināšanā, bet netiek pievērsta uzmanība pēckomunikācijai – komunikācijai ar klientu pēc līguma noslēgšanas, ko apstiprina fakts, ka klienti bieži maina telekomunikācijas operatorus.

5. Publiski pieejamie dati neļauj veikt detalizētu izpēti par komunikācijas efektivitāti telekomunikācijas nozarē. Jāatzīmē, ka šāda informācija nav pieejama ne reklāmas, ne sabiedrisko attiecību, ne biznesa konsultantu asociācijām, kas liek pievērst uzmanību biznesa caurspīdīgumam.
6. Izmantojamie komunikācijas instrumenti ir atkarīgi gan uzņēmuma mērķiem un uzdevumiem, gan mērķauditorijas, gan uzņēmuma lieluma, gan biznesa vadības pieejas, gan to ietekmē dažādi ārējie apstākļi. Kā galvenie faktori, kas ietekmē izmantoto komunikācijas instrumentu izvēles loku, atzīmējami uzņēmuma mērķis, lielums un izvēlētais mērķauditorija.

Pēc pētījuma pabeigšanas secināms, ka viens no aktuālākajiem tālākas izpētes jautājumiem būtu uzņēmuma mērķu, mērķgrupu un īstenoto mārketinga aktivitāšu detalizētāka analīze, ko nebija iespējams veikt šī pētījuma ietvaros ierobežoto resursu dēļ. Īpaša uzmanība būtu jāpievērš mārketinga aktivitāšu atdeves izpētei, kā arī klientu izpētei, noskaidrojot to vajadzības, intereses, ieceres, apmierinātību ar uzņēmumu piedāvātiem pakalpojumiem, tādējādi nodrošinot mērķgrupām atbilstošas un interaktīvas informācijas izplatīšanu.

Bibliogrāfiskais saraksts

„Baltcom TV SIA” gada pārskats par 2012. gadu Apstiprināts 2013.gada 18.jūnijā. Uzņēmuma npublicēts materiāls.

«Bite»: Latvijas telekomunikāciju tirgū pērn kopējie ieņēmumi ir kritušies par 5%. [tiešsaiste] [skatīts 22.12.2015]
Pieejams: <http://financenet.tvnet.lv/nozares/551995-bite-latvijas-telekomunikaciju-tirgu-pern-kopejie-ienemumi-ir-kritusies-par-5>;

Anthonissen P. Crisis Communication. Great Britain: Henry Ling Limited, 2012, 38.lpp.

Baltcom TV Finanšu rādītāji. [tiešsaiste] [skatīts 22.12.2015] Pieejams:
<http://www.nozare.lv/uznemumi/item/F7D9DAFA-AC39-11D4-9D85-00A0C9CFC2DB/?l=B>

Bite: Latvijas telekomunikāciju tirgū pērn kopējie ieņēmumi ir kritušies par 5%. [tiešsaiste] [skatīts 22.12.2015]
Pieejams: <http://financenet.tvnet.lv/nozares/551995-bite-latvijas-telekomunikaciju-tirgu-pern-kopejie-ienemumi-ir-kritusies-par-5>;

Certus. Konkurētspējas ziņojums, 2015 [tiešsaiste] [skatīts 05.12.2015] Pieejams: <http://certusdomnica.lv/ru/latest-reports/>

COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT. Implementation of the EU regulatory framework for electronic communications - 2015 [tiešsaiste] [skatīts 08.01.2016] Pieejams: <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/implementation-eu-regulatory-framework-electronic-communications-2015>

Egle L. Sabiedrisko attiecību stratēģijas izveide SIA „Dolce Credit”. Maģistra darbs, 2010, 20.lpp

Eiropas telekomunikāciju tirgū ir pārāk daudz spēlētāju, uzskata EK komisārs. [tiešsaiste] [skatīts 02.12.2015]
Pieejams: <http://m.delfi.lv/techlife/article.php?id=46657327>

Emerson, H. The twelve principles of efficiency. Engineering Magazine Company, 2003.448 lpp

European Commission. Roaming charges and open Internet: questions and answers. Brussels, 30 June 2015 [tiešsaiste] [skatīts 02.12.2015] Pieejams: http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-15-5275_en.htm

Eurostat database. [tiešsaiste] [skatīts 03.12.2015] Pieejams: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/information-society/data/database>

Grunig J., Hunt T. Managing Public relations. New York: Thomas Learning, copyright, 1984, 38-40.lpp.

Grunig, L., Grunig, J. Dozier, D. Excellent public relations and effective organizations. Mahwah:Lawrence Erlbaum Associates. 2002, 280.lpp.

Igaune. S., Septinciparu. [tiešsaiste] [skatīts 28.12.2015] Pieejams: <http://www.db.lv/laikraksta-arhivs/it-telekomunikacijas/septinciparu-257064>

Implementation of the EU regulatory framework for electronic communications - 2015 [tiešsaiste] [skatīts 08.01.2016] Pieejams: <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/implementation-eu-regulatory-framework-electronic-communications-2015>

Katlips M.S., Senters A.H., Brūms G.M. Sabiedriskās attiecības: Rīga, Avots, 2002, 354.-363.lpp.

Kļaviņš K., Meteorīts aizbiedē klientus.[tiešsaiste] [skatīts 23.12.2015] Pieejams:

Komisijas Regula (EK) Nr. 364/2004, ar ko groza Regulu (EK) Nr. 70/2001, iekļaujot tās darbības jomā atbalstu pētniecībai un attīstībai 2004. gada 25.februāris. [tiešsaiste] [skatīts 18.12.2015.] Pieejams: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LV/TXT/?uri=CELEX%3A32004R0364>

Konkurences Padome. Mobilo sakaru mazumtirdzniecības pakalpojumu tarifu uzraudzība, 2015, [tiešsaiste] [skatīts 22.12.2015] Pieejams: <http://www.kp.gov.lv/documents/ce6dff5eda1e0e7895117b10842562a26f045429>;

Kurp virzās Latvijas telekomunikācijas? [tiešsaiste] [skatīts 12.12.2015] Pieejams: <http://blog.lursoft.lv/2015/10/08/kurp-virzas-latvijas-telekomunikacijas>

Lattelecom koncerna konsolidētie gada pārskati [tiešsaiste] [skatīts 22.12.2015] Pieejams: <https://www.lattelecom.lv/par-lattelecom/par-mums/gada-parskati>

Lursoft statistika. Uzņēmumi ar lielāko gada apgrozījumu 2014.gadā. [tiešsaiste] [skatīts 22.12.2015] Pieejams: https://www.lursoft.lv/estadistic?act=UR_STATS&pcurr=EUR&id=008&year=2014

New report on state of EU Telecommunications markets. [tiešsaiste] [skatīts 03.12.2015] Pieejams: <https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/new-report-state-eu-telecommunications-markets>

Olivera S. Sabiedrisko attiecību stratēģija. Rīga: Lietišķās informācijas dienests, 2009, 231.lpp.

Operatori balti un pūkaini»reklāmās nebūs nekad. [tiešsaiste] [skatīts 28.12.2015] Pieejams: <http://www.db.lv/laikraksta-arhivs/zinas/operatori-balti-un-pukaini-reklamas-nebus-nekad-396494>

Pētījums: vienota digitālā tirgus ieviešanai steidzami nepieciešama investīciju piesaistes programma. [tiešsaiste] [skatīts 02.12.2015] Pieejams: <http://www.lia.lv/aktualitates/56/petijums-vienota-digitala-tirgus-ieviesanai-steidzami-nepieciešama-investiciju-piesaites-programma/>

SIA „Baltcom” 2014.gada pārskats; Apstiprināts 2015.gada 7.maijā. Uzņēmuma nepublicēts materiāls.

SIA „Bite Latvija” 2006.gada pārskats. Apstiprināts 2007.gada 27.aprīlī. Uzņēmuma nepublicēts materiāls.

SIA „Bite Latvija” 2014.gada pārskats. Apstiprināts 2015.gada 27.jūlijā. Uzņēmuma nepublicēts materiāls.

SIA „LMT” 2014.gada pārskats. Apstiprināts 2015.gada 7.aprīlī. Uzņēmuma nepublicēts materiāls.

SIA „Tele2” 2014.gada pārskats. Apstiprināts 2015.gada 7.aprīlī. Uzņēmuma nepublicēts materiāls.

SIA Rimi Latvia 2014.gada pārskats. Apstiprināts 2015.gada 15.maijā. Uzņēmuma nepublicēts materiāls.

Šteinfelde I., Telekomunikāciju uzņēmumu vērtība turpina augt. [tiešsaiste] [skatīts 12.12.2015] Pieejams: <http://nra.lv/latvija/127967-telekomunikaciju-uznemumu-vertiba-turpina-augt.htm>

Veinberga S. Publiskās attiecības. PR teorija un prakse. Rīga: Zvaigzne ABC, 2007, 153.lpp.

Vērtīgāko uzņēmumu top101. [tiešsaiste] [skatīts 12.12.2015] Pieejams: http://www.top101.lv/lv/top101/2015?order_by=3&category=1&order_dir=a