

STUDĒJOŠO ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO RAKSTU KRĀJUMS

Sējums 6

Vadības zinības I

Rīga 2024



Studējošo zinātniski pētniecisko rakstu krājums, 2024(6)

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 EKA, AK un citu augstskolu studējošo zinātniskie raksti, kas tika iesniegti uz **Studentu starptautisko zinātniski praktisko konferenci „Studējošo pētnieciskā darbība: teorija un prakse’2024”**.

Sējumā ir iekļauti raksti, kuros ir atspoguļoti Ekonomikas un kultūras augstskolas bakalaura programmas „Vadības zinības“ latviešu plūsmas studējošo veikto pētījumu rezultāti.

Rakstu krājuma galvenā redaktore:

Jeļena Titko / Ekonomikas un kultūras augstskola

Rakstu krājuma tehniskā redaktore:

Kristīne Užule / Ekonomikas un kultūras augstskola

© Ekonomikas un kultūras augstskola, 2024

© Alberta koledža, 2024

Izdevējs:

Ekonomikas un kultūras augstskola

Pērnavas 62, Rīga, LV1009, Latvija



Saturs

Dana Ansone, Kristīne Stradiņa, Jānis Buls. LATVIJĀ RAŽOTU PRODUKTU POPULARIZĒŠANAS VEICINĀŠANA	4
Līga Prohorova, Rebeka Vucka- PĒTĪJUMS PAR GALDA SPĒĻU BIZNESA IESPĒJAM LATVIJĀ	13
Emīls Kalenda, Reinis Kalniņš. NOLIKTAVAS LOĢISTIKAS PROCESU EFEKTIVITĀTES UZLABOŠANAS LĪDZEKĻI.....	20
Raivis Redlihs. KOKMATERIĀLU EKSPORTA IESPĒJAS LATVIJAS UZŅĒMUMIEM	27
Ralfs Fogels, Daniela Bičkova, Elīna Millere. LATVIJAS DIZAINA PREČU TIRGUS KONKURĒTSPĒJA	34
Akvelīna Mārtinsone, Anna Jeste, Austra Elza Kozuliņa. IZKLAIDES INDUSTRIJAS ATTĪSTĪBAS IETEKME UZ TŪRISMA PIEPRASĪJUMU LATVIJĀ	41
Aija Mežapuķe. MŪZIKAS INDUSTRIJAS ATTĪSTĪBA VĀCIJĀ	50
Anda Avota ¹ , Kitija Jerlovica ² , Kristīne Driķe. PAŠVALDĪBU IESTĀŽU DARBINIEKU IZDEĢŠANAS PROFILAKSE.....	58
Anita Martinsone. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI ORGANIZĀCIJĀ.....	66
Karīna Pētersone. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI BIEDRĪBĀ "LATVIJAS AUTISMA APVIENĪBA"	74
Paula Kirtovska. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI UZŅĒMUMĀ SIA "NEW YORKER LATVIA"	81
Irina Zeilāre. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI RĪGAS 172. PIRMSSKOLAS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ	87
Agnese Rajevska. VADĪTĀJA LOMA PERSONĀLA VADĪBĀ KREDITĒŠANAS UZŅĒMUMĀ	98
Evelīna Baskakova. VADĪTĀJA LOMA PERSONĀLA VADĪBĀ ORGANIZĀCIJĀ WOLT LATVIA.....	110
Justīne Matisone. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI ORGANIZĀCIJĀ SIA "CIRCLE K BUSINESS CENTER"	117



Dana Ansonē, Kristīne Stradiņa, Jānis Buls. LATVIJĀ RAŽOTU PRODUKTU POPULARIZĒŠANAS VEICINĀŠANA

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

*E-pasti: ¹danaa.plotnikovaa@gmail.com, ²kristine-stradina@inbox.lv, ³jaanisbuls@gmail.com
Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Arvien pieaugoša globālā ekonomika un starptautiskā tirdzniecība ir likusi daudzām valstīm kļūt atkarīgām no importa produktiem. Tomēr pasaulē un arī Latvijā pastāv sabiedrības pieaugoša interese par vietējām precēm un produktiem, tādā veidā atbalstot vietējos uzņēmumus un ceļot valsts ekonomiku. Bankas Citadele veiktajā aptaujā secināts, ka tikai 27% Latvijas iedzīvotāju uzskata, ka ir svarīgi ikdienā izvēlēties Latvijā ražotus pārtikas produktus, vairāk nekā trešā daļa jeb 34% iedzīvotāju nepievērš uzmanību pārtikas produktu izcelsmes valstij, savukārt 28% noteicošais ir produkta cena un kvalitāte (Banka Citadele, 2023). Kā liecina aptaujas rezultāti, tad lielai daļai sabiedrības ir vienalga kādas izcelsmes produktus iegādāties. Problēma pastāv, jo sabiedrība netiek izglītota un informēta par to, ka viņu izvēle par labu Latvijā ražotam produktam atbalstītu valsts ekonomiku. Sabiedrības izglītošanai jā sākas ģimenēs un skolās ar bērnu un jauniešu izglītošanu par vietējiem produktiem, ka izvēloties vietējo produkciju, pircēji atbalsta gan vietējos ražotājus, gan veicina valsts ekonomikas attīstību un nodrošina darbavietas vietējiem iedzīvotājiem.

Pētījuma mērķis: Izstrādāt ieteikumus Latvijā ražotu produktu popularizēšanai.

Pētījuma metodes: Sekundāro datu analīze, esošo pētījumu un statistikas datu analīze. Aptaujas un interviju analīze izmantojot aprakstošās statistikas un grafiskās metodes.

Sasniegtie rezultāti: Aptaujas un interviju rezultātā tiks noteikta sabiedrības attieksme un izpratne par Latvijā ražotiem produktiem. Tiks identificēti galvenie faktori, kas ietekmē Latvijā ražotu produktu izvēli. Tiks izstrādāti ieteikumi un veidi, kā paaugstināt izpratni un atbalstu par vietējo produkciju sākumskolu un pamatskolu vecuma grupās, palielināta sabiedrības interese un atbalsts vietējai produkcijai, veicinot tās pirkšanu un tādējādi atbalstot vietējo ekonomiku.

Atslēgas vārdi: Latvijas produkts, izpratne, popularizēšana.

Ievads

Pieaugoša globalizācija un starptautiskā tirdzniecība ir radījusi lielu konkurenci arī Latvijai tirgū. Tomēr Latvijā un citur pasaulē pieaug tendence pievērsties vietējiem produktiem, lai atbalstītu vietējos uzņēmumus un ekonomiku. Vietējie produkti sabiedrībā kļūst pieprasītāki, kas liecina par pieaugošu interesi pēc kvalitatīviem, dabīgiem un ilgtspējīgiem produktiem. Vietējie ražotāji attīsta jaunas prasmes un tehnoloģijas, lai nodrošinātu pircējiem augstas kvalitātes produktus un radītu jaunas darbavietas. Tomēr daļa sabiedrības vēl joprojām neapzinās, cik būtisks ir vietējo produktu atbalsts valsts ekonomikai. Nepieciešama sabiedrības izglītošana un informēšana, lai palielinātu izpratni par vietējo produktu nozīmi un to izvēles pozitīvo ietekmi uz ekonomiku. Ir svarīgi veicināt vietējo produktu pieejamību un izvēli veikalos, kā arī veicināt politikas pasākumus, kas atbalsta vietējo uzņēmējdarbību.



Atbalstot vietējos ražotājus un izvēloties vietējos produktus, mēs stiprinām valsts ekonomiku un veicinām ilgtspējīgu attīstību.

Darba mērķis ir noskaidrot sabiedrības attieksmi un izpratni par Latvijā ražotiem produktiem. Lai sasniegtu mērķi, tika izvirzīti darba uzdevumi:

- Veikt sekundāro datu analīzi un esošo pētījumu un to statistikas analīzi.
- Veikt aptauju, lai noskaidrotu iedzīvotāju attieksmi un izpratni par Latvijā ražotiem produktiem.
- Veikt intervijas ar izglītības iestādes pārstāvjiem, lai noskaidrotu bērnu un jauniešu izpratni par vietējiem produktiem un noskaidrotu iespējas, kā integrēt izglītības programmās izglītošanu par vietējiem produktiem.
- Analizēt aptaujas un interviju rezultātus un salīdzināt tos ar iepriekš iegūtu teorētisko informāciju.
- Veikt secinājumus par pētījuma rezultātiem.

Darbā izmantotās metodes:

- Literatūras un statistikas analīze;
- Aptauja un intervijas;
- Iegūto datu apkopojums un analīze;
- Secinājumu veikšana.

Pētījuma laikā tiks izstrādāti secinājumi par to kādi ir būtiskākie faktori, kas ietekmē pircēju izvēli iegādājoties preces un produktus vai pircēji apzinās, ka iegādājoties vietējās preces un produktus, tādā veidā atbalsta valsts ekonomiku.

Analītiskais apskats

Arvien pieaugošā globalizācija un starptautiskā tirdzniecība ir radījusi lielu konkurenci tirgū, liekot daudzām valstīm kļūt atkarīgām no importa produktiem. Tomēr Latvijā un citur pasaulē pastāv tendence pievērsties vietējiem produktiem, lai atbalstītu vietējos uzņēmumus un veicinātu valsts ekonomikas izaugsmi. Pēdējos gados arī Latvijas iedzīvotāji aizvien vairāk pievēršas veselīgam dzīvesveidam, zaļajai domāšanai un aizvien vairāk savā ikdienā izvēlas produktus, preces un izejmateriālus no dabiskām un augstvērtīgām sastāvdaļām. Kā liecina dažādas aptaujas, tad kopumā iedzīvotāji Latvijā ražotus produktus un preces atzīst par kvalitatīviem, dabīgiem un ilgtspējīgiem. Augot pieprasījumam arī vietējie ražotāji paaugstina savu konkurētspēju attīstot prasmes un zināšanas jaunu produktu ražošanā, mūsdienīgu tehnoloģiju izmantošanā, lai piedāvātu pircējam kvalitatīvu produktu. Attīstot savu ražošanu un paplašinot sortimentu daudzi vietējie ražotāji iekaro arī tirgus ārpus Latvijas, kuros mūsu produkti un preces tiek augstu novērtētas dēļ dabīgām izejvielām un produkta kvalitātes.

Latvijā ražotu produktu un preču iegāde ir veids kā mēs ikkatrs varam stiprināt valsts ekonomiku, atbalstīt vietējos ražotājus un saglabāt darba vietas. Jo vairāk mēs izvēlēsimies iegādāties vietējo produkciju, jo vairāk naudas paliks Latvijā un tā tiks ieguldīta valsts labklājības celšanā. Nauda kas paliek Latvijā iegādājoties vietējo produktu, ne tikai tiešā veidā atbalsta ražotāju, bet nes labumu kopējai valsts ekonomikai un, jo vairāk naudas paliek Latvijā, jo vairāk no tās saņem arī citas jomas, piemēram, izglītība, veselība, sociālā aprūpe. Latvijas ražotāji saražo pārtikas produktus vairāk nekā Latvijas iedzīvotāji var patērēt, tādēļ atbalsts, pērkot vietējo preci ir ļoti būtisks. Ja vietējā tirgū ražotājs tiks atbalstīts un produktam būs noiets, tad šim ražotājam ir lielākas iespējas arī iekarot tirgus ārpus Latvijas.

Kā liecina SKDS aptaujas rezultāti 2023. gadā Latvijas iedzīvotāju spējas atpazīt vietējo produktu veikalu plauktos ir samērā zemas. Vairāk nekā 40% aptaujāto uzskata, ka vērtējot pēc iepakojuma spēj labi atpazīt Latvijā ražotu produktu, taču patiesībā precīzi atpazīt vietējo produktu spēj tikai ap 10% aptaujāto. Ap 60% aptaujāto uzskata, lai atbalstītu vietējos ražotājus ir nepieciešams ieviest īpašu marķējumu, kas ļautu atpazīt vietējo produktu veikalu plauktos. Prieccē fakts, ka 72% aptaujāto ir atzinuši, ka labprāt iegādātos Latvijā ražotu produktu patriotisma vadīti, lai atbalstītu vietējos ražotājus un sekmētu ekonomikas attīstību (SKDS, 2023).

Ne tikai produkta atpazīstamība veikalu plauktos ir iemesls kādēļ iedzīvotāji neizvēlas vietējo produktu, bet ir arī citi iemesli, kā piemēram, viens no tiem ir produkta cena, produktu pieejamība, zināšanu trūkums un citi. Nereti nākas veikalu plauktos novērot situāciju, kad vietējā produkta cena ir vairākas reizes augstāka par blakus esošo citā valstī ražotu produktu. Tā kā Latvijā nav tas augstākais iedzīvotāju dzīves līmenis, tad tajā izvēles brīdī pircējs iegādājas savam maciņam draudzīgāko preci. Nākamais izvēli ietekmējošais faktors ir preces pieejamība, jo lielajās tirdzniecības ķēdēs nonāk tikai lielākie ražotāji, taču Latvijā ir daudz mazo ražotāju un mājražotāju, kas piedāvā ļoti augstvērtīgus produktus, taču lielākā daļa iedzīvotāju nav par tiem informēti un tie nav pieejami, jo tiek tirgoti tikai tirdziņos vai privāti. Produkta nepieejamība ir viens no būtiskākajiem faktoriem, kas ietekmē pārdošanas apjomus, savukārt kamēr ražotājam nav apjoma, tas nespēj iekarot plašāku tirgu. Vēl viens produktu izvēles faktoriem ir nezināšana un vienaldzība, tomēr aizvien pastāv liela daļa sabiedrības, kura nezina cik būtiski ir atbalstīt ekonomiku iegādājoties Latvijā ražotu produktu, vai arī ir gluži vienalga kādu preci vai produktu iegādāties.

Latvijas lielākie tirgotāji arī aizvien vairāk savā preču sortimentā iekļauj Latvijā ražotus produktus, jo pieaug pircēju pieprasījums pēc šiem produktiem. Nesenā tirdzniecības tīkla Maxima Latvija pētījumā secināts, ka apmēram katrs trešais pārtikas produkts Maxima veikalos ir ražots Latvijā un vietējie produkti veido aptuveni pusi no veikalos pārdoto pārtikas preču daudzuma. Aplūkojot Top 10 kategorijas ar lielāko vietējo produktu īpatsvaru, var secināt, ka pārsvarā tās pārstāv svaigos produktus. Arī veikalu tīklā Elvi tiek secināts, ka vietējie produkti dominē tieši svaigo preču sortimentā. Arī citi tirgotāji atzīst, ja līdzvērtīgi produkti spēj nodrošināt kvalitātes un cenas attiecību, pircēji aizvien vairāk dod priekšroku tieši Latvijā ražotiem produktiem (Diena, 2022). Arī ne tik sen Latvijas tirgū ienākušais pārtikas tirgotājs Lidl šobrīd sadarbojas ar vairāk nekā 50 vietējiem ražotājiem un arī turpmāk plāno attīstīt sadarbību ar vietējiem pārtikas ražotājiem un lauksaimniekiem.

Bankas Citadele veiktajā aptaujā secināts, ka tikai 27% Latvijas iedzīvotāju uzskata, ka ir svarīgi ikdienā izvēlēties Latvijā ražotus pārtikas produktus, vairāk nekā trešā daļa jeb 34% iedzīvotāju nepievērš uzmanību pārtikas produktu izcelsmes valstij, savukārt 28% noteicošais ir produkta cena un kvalitāte (Banka Citadele, 2023). Ņemot vērā aptaujas rezultātus, kur secināts, ka 34% iedzīvotāju nepievērš uzmanību produktu izcelsmei, tā ir liela patērētāju tirgus daļa, kuru vietējais ražotājs pazaudē. Viens no faktoriem kādēļ šī sabiedrības daļa neizvēlas Latvijā ražotu produktu vai nepievērš tam uzmanību ir izglītības un informācijas trūkums. Sabiedrībā par maz tiek runāts un skaidrots cik nozīmīgi ir pirkt vietējo produktu, tādā veidā atbalstot vietējo ekonomiku. Sabiedrības izglītošanai par vietējo produkciju un tā iegādes ietekmi uz ekonomiku ir jābūvējas jau bērnībā, svarīgi, lai šo jautājumu pārrunātu ģimenēs un skolu programmās ieviestu izglītošanu par šo tēmu. Svarīgi izglītēt pašus mazākos, to iespējams darīt ģimenē un bērnu dārzos izmantojot izglītojošas un informējošas spēles, kuru laikā iepazīstina ar Latvijā ražotiem produktiem, ražotājiem un māca atpazīt vietējo produktu veikalu plauktos.

Tāpat valsts var veicināt šo procesu, izmantojot ekonomiskos instrumentus un politikas pasākumus, kas veicina vietējo uzņēmumu atbalstu un produktu pieejamību. Kopumā, atbalstot vietējos ražotājus, mēs ne tikai veicinām savas ekonomikas izaugsmi, bet arī stiprinām vietējo uzņēmējdarbību un radām labākas dzīves apstākļus vietējiem iedzīvotājiem.

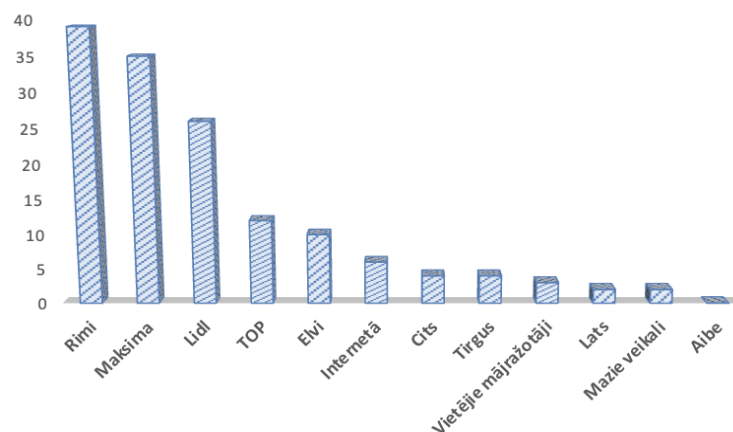
Pētījuma metodoloģija

Pētījuma analītiskajā daļā tika izmantoti un analizēti, līdz šim jau veiktie pētījumi un aptaujas par sabiedrības attieksmi par Latvijā ražotiem produktiem un iepirkšanās paradumiem. Pētījuma veikšanai tika izmantota kvantitatīvā metode – anketēšana. Tika izveidota aptaujas anketa, kura tika izvietota sociālajos tīklos un tika iegūta informācija par sabiedrības attieksmi un izpratni par Latvijā ražotiem produktiem un noskaidroti iepirkšanās paradumi. Anketēšanā notika anonīmi un kopā piedalījās 50 respondenti ar vidējo vecumu 36 gadi. Datu apstrādei tika izmantotas statistiskās analīzes metode un grafiskā metode. Tika veiktas četras ekspertu intervijas ar izglītības iestāžu pārstāvjiem, lai noskaidrotu bērnu un jauniešu izpratni par vietējiem produktiem un noskaidrotu iespējas vai nepieciešams un kā integrēt izglītības programmās izglītošanu par vietējiem produktiem. Ekspertu intervijas deva izpratni par situāciju bērnu un jauniešu vidū par Latvijā ražotu produktu atpazīstamību, kā arī tika noskaidrots kāda ir interese un iespējas izglītības iestādēs mācību procesā ieviest izglītošanu par Latvijā ražotu produktu popularizēšanu un atpazīstamību.

Pētījuma rezultāti

Ar anketēšanas palīdzību tika noskaidrots, ka 23 (47%) respondentu ir vidējas zināšanas par Latvijā ražotiem produktiem, 19 (39%) uzskata, ka viņiem ir labas zināšanas par vietējiem produktiem. Neliels aptaujāto skaits 3 (6%) pārzin ļoti labi Latvijas produktus, savukārt 4 (8%) atzīst, ka viņu zināšanas ir zemas. Anketu kopā aizpildīja 50 dažādu nozaru patērētāji ar vidējo vecumu 36 gadi.

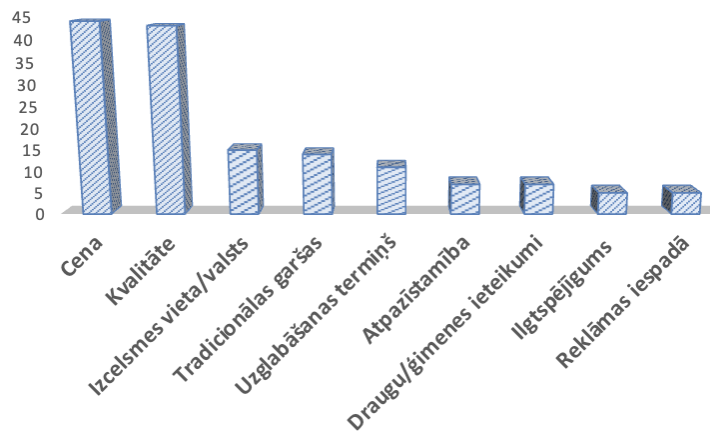
Uz jautājumu; “Kādos veikalos iepērkaties ikdienā”, tikai noskaidrots, ka visapmeklētākais veikals 39 (27%) ir Rimi, tam seko 35 (25%) Maxima un 26 (18%) Lidl. Šajā jautājumā tika atzīmēti arī tādi mazumtirdzniecības tīkli kā TOP, Elvi, mazāk Lats un mazie, privātie veikali. 6 (4%) respondentu ir atzīmējuši, ka iepērkas internetā. Zem atbildes cits, tika minēti: Stockman, Citro, Depo un Mego. Šis jautājums tika uzdots, lai noskaidrotu vispopulārāko veikalu, ar domu, ka tieši šajā veikalā būtu nepieciešamas uzsākt “Atpazīst Latvijas produktu” kampaņu. (sk. 1.att).



1. att. Respondentu iecienītākais veikals (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

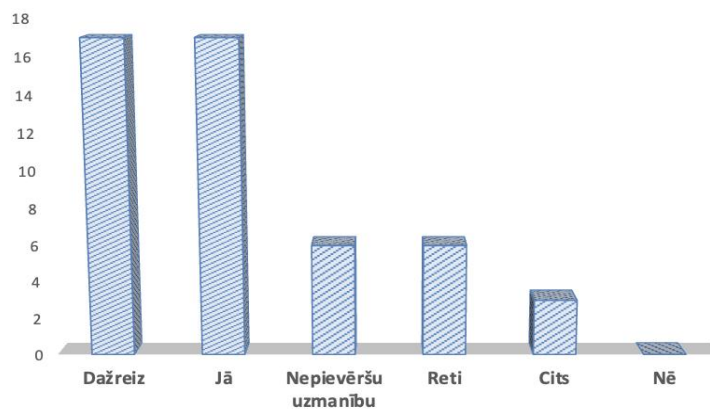
Darba autori ar anketas trešā jautājuma palīdzību, vēlējās noskaidrot galvenos faktorus, kuri ietekmē produktu izvēli iepērkoties. Kā vissvarīgākais faktors 44 (29%) tika atzīmēta cena, un ļoti tuvu tam 43

(28%) ir kvalitāte. Nākamie būtiskākie faktori 15 (10%) ir izcelsmes vieta, 14 (9%) tradicionālas garšas un 11 (7%) uzglabāšanas termiņš. Kā vismazāk ietekmējošu faktoru, respondenti atzina ilgtspējīgumu un reklāmas ietekmi (sk. 2.att.).



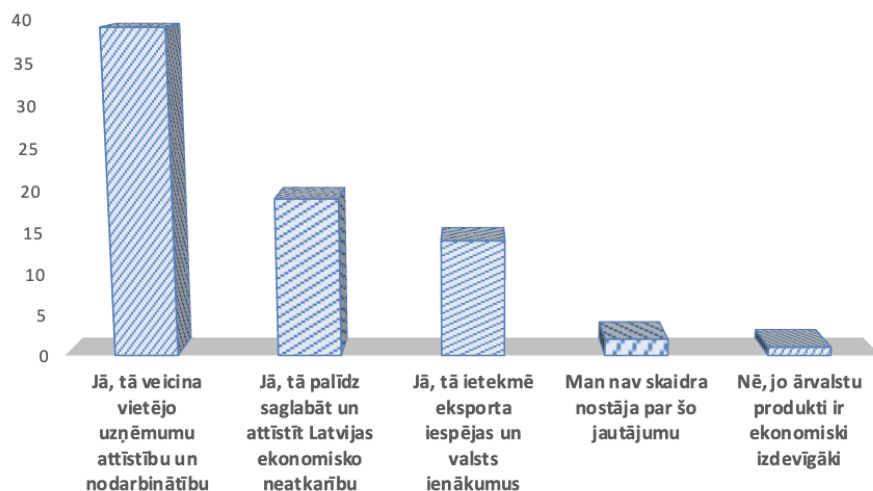
2. att. Ietekmējošie faktori iegādājoties produktus (Avots: Autoru veiktās aptaujas apkopojums)

Uz anketas jautājumu “Vai iepērkoties, Jūs izvēlaties Latvijā ražotus produktus”, apstiprinoši atbildēja 17 (35%), un līdzvērtīgs atbilžu skaits 17 (35%) atzīmēja dažreiz. Izpētot šī jautājuma atbildes, redzam ka kategorisku “Nē” atzīmē 0 (0%). Pie atbildes “cits” tika pieminēts – dārzeņus, piena produktus, svaigu gaļu – Jā, ļoti dažādi un pārsvarā jā. (sk. 3.att.)



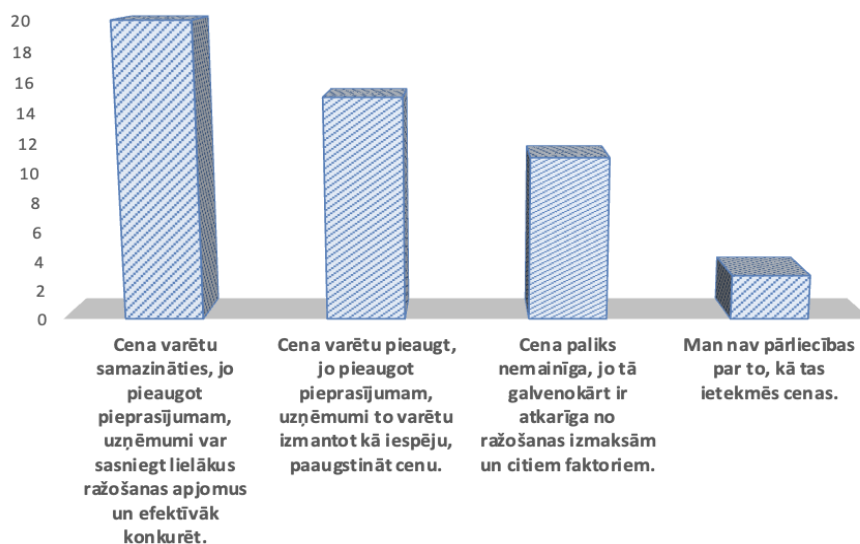
3. att. Latvijā ražotu produktu izvēle iepērkoties (Avots: Autoru veiktās aptaujas apkopojums)

Lielākā daļa aptaujāto respondentu 39 (52%) uzskata, ka Latvijā ražoto produktu popularizēšana ir svarīga valsts ekonomikai, jo tā veicinātu vietējo uzņēmumu attīstību un nodarbinātību. Vairākkārt tika atzīmēts punkts, ka popularizēšana ir svarīga, jo tā palīdz saglabāt un attīstīt Latvijas ekonomisko neatkarību, kā arī ietekmē eksporta iespējas. Tikai 1 (1%) atzīmēja, ka nav svarīga šāda veida aktivitāte, jo ārvalstu produkti ekonomiski ir izdevīgāki. (sk. 4.att.)



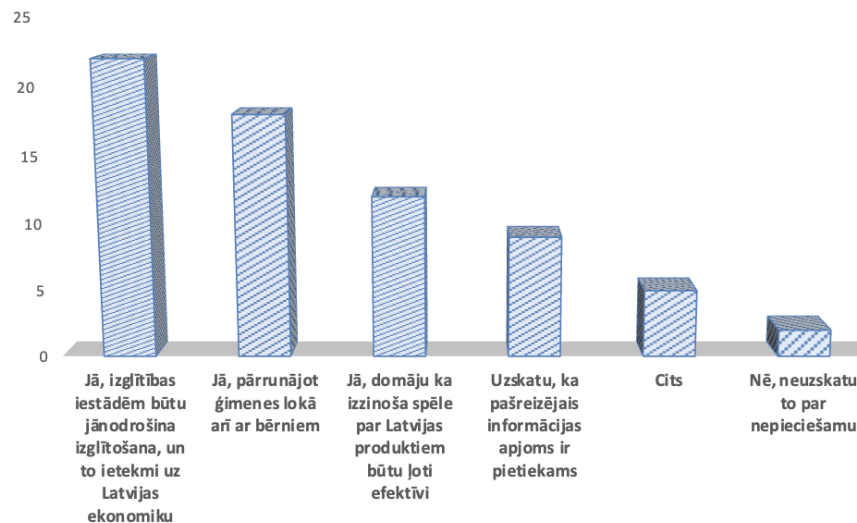
4. att. Nepieciešamība pēc Latvijā ražotu produktu popularizēšanu (Avots: Autoru veiktās aptaujas apkopojums)

Vienpadsmitais jautājums tika uzdots, lai noskaidrotu respondentu domas, par to kā mainīsies cena, ja visi cilvēki Latvijā, sāks iegādāties Latvijā ražotus produktus. Cena varētu samazināties, jo pieaugot pieprasījumam, uzņēmēji var sasniegt lielākus ražošanas apjomus un efektīvāk konkurēt, atbildēja 20 (43%) aptaujāto cilvēku. Pretēja pārliecība - cenas varētu pieaugt, jo pieaugot pieprasījumam, uzņēmumi to varētu izmantot kā iespēju, lai paaugstinātu to, atzīmēja 12 (26%). 5 (11%) neapzinās kā tas varētu ietekmēt cenu. (sk. 5.att.)



5. att. Produktu cenas ietekme, ja vairumā sāks iegādāties Latvijā ražotus produktus (Avots: Autoru veiktās aptaujas apkopojums)

Lai veicinātu Latvijā ražoto produktu atpazīstamību, 22 (32%) aptaujāto respondentu uzskata, ka izglītošanu par Latvijā ražotajiem produktiem un to ietekmi uz Latvijas ekonomiku būtu jānodrošina izglītības iestādēm. Kā arī būtu svarīgi 18 (27%) pārrunāt to ģimenes lokā arī ar bērniem. Ļoti efektīva būtu izziņošanas spēle par Latvijas produktiem, atzīmēja 12 (17%). Tikai 2 (3%) neredz nepieciešamību popularizēt Latvijā ražotus produktus. (sk. 6.att.)



6. att. Vai nepieciešamību izglītēt sabiedrību, par Latvijā ražotajiem produktiem? (Avots: Autoru veiktās aptaujas apkopojums)

Viens no jautājumiem tika uzdots, lai noskaidrotu, kādas Latvijā ražotu produktu kategorijas, respondenti izmanto ikdienā. Lielākā daļa 47 (60%) atzīmēja pārtiku, mazāk 13 (17%) sadzīves ķīmiju, ar nelieliem punktu skaitiem tika atzīmētas – higiēnas līdzekļi, mēbeles, apģērbs un bērnu preces. Vairums 28 (35%) no aptaujāto respondentu, pērk Latvijā ražotus produktus, jo vēlas atbalstīt vietējos ražotājus un 15 (19%) vēlas atbalstīt Latvijas ekonomiku. Neliels skaits 2 (3%) atzīst, ka nezina kādus produktus iegādājas, jo veikalos nav norādīta izcelsmes valsts, kā arī viņiem nav svarīgi, kur prece ražota. Visbūtiskākais faktors, kam veikala apmeklētāji 29 (20%) pievērš/ta uzmanību ir cena – zemāka cena ir/būtu lielāka motivācija iegādāties konkrēto produktu. Citi ietekmējoši faktori, izvēloties produktu veikalā būtu - skaidra, informatīva “Latvijas produkts” norāde veikala plauktos 16 (11%), lojalitātes programma tieši Latvijas produktiem 12 (8%). Informāciju par jaunajiem produktiem tirgū, 29 (21%) respondentu iegūst sociālajos tīklos, 20 (22%) no draugu rekomendācijām, 19 (21%) no ziņu portāliem un medijiem. Pēdējā jautājumā, darba autori jautāja par respondentu ieteikumiem, kā veicināt Latvijā ražoto produktu popularizēšanu. Šis bija atvērtā tipa jautājums, kurā cilvēki dalījās ar savām domām – degustācijas, sekot “Stenders piemēram”, tas ir mārketinga uzdevums, vairāk informācijas veikalos, interneta portāls, kurā būtu apvienoti visi vietējie ražotāji, atvēlēt kategoriju veikalu atlaižu katalogos tieši Latvijas precei, preču izvietojums plauktos 90 (LV) pret 10 (citi).

Tika veiktas četras intervijas ar izglītības iestāžu darbiniekiem no Rūjienas vidusskolas, Jelgavas novada, Branku Pirmsskolas izglītības iestādi "Bitīte", un divas intervijas ar Jelgavas Pirmsskolas izglītības iestādi “Rotaļa”, lai noskaidrotu pedagogu domas par Latvijā ražoto produktu popularizēšanu.

1. Kāds ir Jūsu viedoklis, cik svarīgi ir izglītēt bērnus un jauniešus par vietējiem produktiem?
 - Ļoti svarīgi izglītēt jauniešus par vietējiem produktiem, jo bez zināšanām nav iespējams izvērtēt, cik ekonomiski nozīmīgi izvēlēties iegādāties tieši Latvijā ražotus produktus. Ir svarīgi, jo tie ir mūsu topošie nodokļu maksātāji. Ir svarīgi izglītēt, jo tas veicina vietējo ekonomiku, atbalsta mazos uzņēmējus un ražotājus. Vietējā produkta izvēle ir vēlama izvēloties starp vienlīdz labiem produktiem, tādā veidā attīstot bērniem piederības sajūtu, patriotismu.
2. Kā Jūs vērtējat pašreizējo situāciju attiecībā uz bērnu un jauniešu izpratni par vietējiem produktiem?
 - Pirmsskolā šī izpratne sāk veidoties caur pašu veidotiem darbiem, pagatavotām dāvanām, Mārtiņdienas gadatirgu, vietējo uzņēmumu izrādītās iniciatīvas, iestādes vadītas ekskursijas uz ražotnēm. Domāju, ka izpratne ir zema. Nav datu, lai varētu sniegt konkrētu atbildi. Vāja izpratne.
3. Vai Jūs uzskatāt, ka izglītības iestādēm ir svarīga loma, lai izglītotu bērnus un jauniešus par Latvijā ražotajiem produktiem?
 - Jā, ļoti svarīga loma. Svarīgāk skolām nekā pirmsskolas izglītības iestādēm. Pirmsskola ir pirmais pamats aiz ģimenes ieguldījuma, bet šobrīd tas netiek uzsvērts kā kaut kas īpašs, tā ir pirmsskolas ikdiena, mācību procesa sastāvdaļa. Svarīgi, bet diemžēl pēc jaunās mācību programmas ir samazināts stundu skaits mājturībā, kurā tiek apgūtas zināšanas par produktiem, Sociālajās zinībās jāaktualizē.
4. Kādi ir šķēršļi izglītības iestādēm, lai efektīvi izglītotu par vietējiem produktiem?
 - Noteikts mācību saturs un stundu skaits. Vietējo uzņēmēju neizmantota tirgus niša, nav piedāvājuma pirmsskolām. Finansiāls valsts atbalsts, lai vestu ekskursijās, pirktu un vizualizētu, notestētu vietējos produktus. Kā vienu no šķēršļiem varu minēt – nepietiekam informācija un apmācība.
5. Kādi būtu efektīvākie veidi, kā integrēt izglītošanu par vietējiem produktiem izglītības programmās?
 - Vietējiem uzņēmumiem ir jābūt gataviem sevi prezentēt bērniem saprotamā, pieejamā veidā, caur personīgo pieredzi. Ar uzskatāmiem piemēriem, spēlēm, kas raisa sapratni par procesu no produkta ražošanas, līdz tam, kā vietējie produkti rada labumu ikdienā un valsts ekonomikā. Iekļaut ekskursijas pie vietējiem ražotājiem vai lauksaimniecībām. Iepazīstos ar praktisku darbošanos, spēles veidā.
6. Kā Jūs domājat, vai izglītojot bērnus un jauniešus par vietējiem produktiem, tas varētu ietekmēt viņu patēriņa un izvēles produktus nākotnē?
 - Tas var veicināt kultūras un tradīciju saglabāšanu. Liela loma ir ģimenes iepirkšanās modelim un vērtībām, bērni pārņem savas ģimenes piemēru. Protams tas palīdzētu. Ja viņi izprastu, tad noteikti ietekmētu. Pirmsskolā piedzīvotais, izmēģinātais, nogaršotais noteikti pievērstu bērna uzmanību lielajā tirgū, jo bērns jau to atpazītu un mudinātu vecākus iegādāties.
7. Vai Jums palīdzētu, ja bērnus un jauniešus, izglītības iestādē informētu zinoši cilvēki ar izzinošas spēles palīdzību?
 - Noteikti. Interese būtu. Noteikti, šādas spēles var būt gan informatīvas gan aizraujošas, tām ir liela nozīme. Jā, tas ietekmētu bērnu sapratni un šādā veidā bērni ilgi atcerētos piedzīvoto.

Secinājumi

Veicot pētījumu, darba autori ir nonākuši pie vairākiem secinājumiem:

- Būtiskākie faktori pēc kā pircējs izvēlas iegādāties konkrēto produktu ir tā cena un kvalitāte, kā arī liela daļa pircēju pievērš uzmanību produkta izcelsmes valstij;
- Liela daļa pircēju uzskata, jo vairāk pirks Latvijā ražotus produktus, jo to cenas kļūs pieejamākas un pircēji apzinās, ka ir svarīgi iegādāties Latvijā ražotus produktus, jo tādā veidā atbalsta valsts ekonomiku;
- Aizvien ir liela sabiedrības daļa, kura ir vienaldzīga vai nav informēta par ietekmi uz valsts ekonomiku, iegādājoties Latvijā ražotus produktus, tādēļ, nepieciešama sabiedrības izglītošana par Latvijā ražotu produktu iegādes nozīmi uz valsts ekonomiku kopumā;
- Svarīgi ir izglītēt bērnus un jauniešus par vietējiem produktiem, tādā veidā radot viņos patriotismu pret vietējo produktu, lai izglītotu bērnus un jauniešus būtu noderīga izziņoša un izglītojoša spēle ar kuras palīdzību tiktu iepazīstināti ar vietējiem produktiem un ražotājiem;
- Pastāv riski un grūtības, lai īstenotu izglītošanu par vietējiem produktiem izglītības iestādēs, tas būtu - laika trūkums, nav atvēlētas mācību stundas izglītības programmā, trūkst materiālu, informācijas un vietējo ražotāju iesaistes.

Apkopojot pētījuma rezultātus, darba autori izvirza šādus priekšlikumus:

- Tirgotājiem savās tirdzniecības vietās nodrošināt Latvijā ražotu produktu atpazīstamību informējot pircēju par vietējo produktu ar papildus norādēm, aprakstiem, reklāmas materiāliem un īpašiem piedāvājumiem.
- Mācību iestāžu vadītājiem mācību programmās ieviest izglītošanu bērniem un jauniešiem, par vietējiem produktiem un to iegādes ietekmi uz valsts ekonomiku.
- Nozares asociācijām un biedrībām uzrunāt un iesaistīt vietējos ražotājus piedalīties kampaņās un citās aktivitātēs, lai informētu un iepazīstinātu sabiedrību ar savu produkciju.
- Sākumskolu un skolu vadītājiem veicināt bērnu interesi un izglītošanu ar radošas spēles palīdzību, attīstot zināšanas ģimenes un draugu lokā, gan mācību iestādēs.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Banka Citadele (2023). Aptauja: tikai 27% iedzīvotāju ir svarīgi izvēlēties Latvijā ražotus produktus. <https://www.cblgroup.com/lv/media/press-releases/2023/aptauja-tikai-27-percent-iedzivotaju-ir-svarigi-izveleties-latvija-razotus-partikas-produktus/>

Diena (2022). Labprāt izvēlas vietējo. <https://www.diena.lv/raksts/uznemeja-diena/zinas/labprat-izvelas-vietejo-14252197>

SKDS (2023). SKDS aptauja par Latvijā ražotu produkciju. <https://nra.lv/latvija/433604-skds-aptauja-72-labprat-iegadajas-latvija-razotu-produkciju-patriotisma-vaditi.htm>

IR (2021). *Ekonomikas sildītājs un identitātes bāka jeb Kāpēc pirkt vietējos pārtikas produktus.* <https://ir.lv/2021/04/23/ekonomikas-silditajs-un-identitates-baka-jeb-kapec-pirkt-vietejos-partikas-produktus/>



Līga Prohorova, Rebeka Vucka · PĒTĪJUMS PAR GALDA SPĒĻU BIZNESĀ IESPĒJAM LATVIJĀ

Ekonomikas un kultūras augstskola

Studiju programma "Vadības zinības"

E-pasti: ¹liga3616@gmail.com, ²rvucka@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Galda spēles ir ieguvušas ievērojamu popularitāti visā pasaulē, jo tās veicina saziņu starp cilvēkiem, jo vairākkārt spēles ir domātas vairākiem cilvēkiem. Nepieciešams uzsvērt, ka spēlējot galda spēles, spēlētāji attīsta un trenē dažādas prasmes, piemēram, loģisko domāšanu, sadarbību komandā un pat stratēģisko domāšanu, kas veicina plānošanas prasmi attīstību, spēju risināt problēmas, pārvaldīt savus resursus, kā arī analītiskās prasmes. Tiek attīstīts mācīšanās process un veicināta intelektuāla izaugsme, kas mūsdienās ir svarīgi, jo lielos apjomos cilvēku vidū ir mākslīgais intelekts. Katras valsts tradicionālās galda spēles var kalpot kā kultūras mantojums un saglabāt vēsturiskās vērtības. Pētījums par spēļu popularitāti un ietekmi Latvijā varētu sniegt derīgu informāciju, gan spēļu biznesa attīstībai, gan arī personām, kas vēlētos investēt attiecīgajā biznesā. Galda spēļu biznesa iespējas Latvijā, saistās ar pieaugošu interesi par alternatīvu izklaides veidu, kas sniedz sociālo pieredzi un stimulē domāšanu. Šajā digitālā laikmetā, kur pārsvarā ir digitālās izklaides piedāvājumi, galda spēles piedāvā iespēju atgriezties pie klāšanas, fiziskas interakcijas un kopīgas aktivitātes

Pētījuma mērķis: izpētīt, cik aktuāls ir galda spēļu bizness Latvijā.

Pētījuma metodes: Kvalitatīvā informācijas avotu analīze par galda spēļu teoriju, nozari. Kvalitatīvā intervijas datu pētījuma metode. Anonīma intervija, lai noskaidrotu citu galda spēļu biznesa uzņēmumu rezultātus.

Sasniegtie rezultāti: Apzinātas galda spēļu biznesa iespējas Latvijas tirgū.

Atslēgas vārdi: galda spēles; aktualitāte; uzņēmums.

Ievads

Galda spēles ir populāra izklaide, kas ir ieinteresējusi cilvēkus dažādās pasaules valstīs, piemēram Senajā Ēģiptē bija populāra spēle "Senet", kuras izcelsme varētu būt aptuveni 3100.gadā pirms mūsu ēras. Galda spēles ir neatņemama daļa no cilvēces vēstures un kultūras jau vairākus gadsimtus. Uzskatāmas, par senu tradīciju, kas mūsdienās sniedz izklaides iespējas sociālajai un intelektuālajai attīstībai. "Spēļu bizness nav joka lieta – pēc kompānijas "Techanavio" pētījuma, galda spēļu bizness globāli palielināsies par 5,17 miljardiem ASV dolāru. Tas nozīmē, ka spēļu bizness palielinās tirgus daļu. Viena no šī palielinājuma izpausmēm – Latvijas uzņēmums "Brain Games".

Darba mērķis: ir veikt padziļinātāku analīzi, lai noskaidrotu, cik aktuāls ir galda spēļu bizness Latvijā. Šajā darbā plānots izvērtēt galda spēļu nozares industriju Latvijā no dažādiem aspektiem, ieskaitot, patērētāju paradumus, konkurences līmeni un uzņēmuma izaugsmes iespējas. Mērķis ir iegūt izpratni

par galda spēļu biznesa stāvokli Latvijā un to potenciālu, kas var būt noderīga tiem, kas plāno attīstīties šajā nozarē vai esošajiem uzņēmējiem. Lai sasniegtu darba mērķi, tika izvirzīti sekojoši darba uzdevumi:

- Pētīt pieejamo, aktuālo galda spēļu tirgus apjomu un izaugsmes tendences Latvijā.
- Izpētīt konkurenci: identificēt citus galda spēļu uzņēmumus, kas darbojas līdzīgā sektorā, analizējot viņu pieeju.
- Izmantojot kvalitatīvo pētījuma metodi - intervēt nozares ekspertu: sarunāties ar galda spēļu biznesa īpašniekiem, lai iegūtu aktuālo informāciju par esošā biznesa stāvokli Latvijā.
- Izstrādāt secinājumus un rekomendācijas, apkopojot visu iegūto informāciju.

Hipotēze: Galda spēļu business Latvijā ir uz izaugsmi vērsts, galvenokārt pateicoties pieaugošai sociālajam pieprasījumam pēc kopīgām aktivitātēm un pavadītā laika, kas veicina galda spēļu popularitāti kā izklaides veidu gan draugu lokā, gan starp ģimenes locekļiem.

Analītiskais apskats

Pēdējos 10 gados strauji uzplaucis galda spēļu hobijs (LSM). Ballīšu spēles ir aizraujošs un sociāli aktīvs veids, kā radīt neaizmirstamu un jautru atmosfēru, savācot draugus, ģimenes locekļus vai kolēģus kopā. Šādas spēles ir īpaši populāras dažādos pasākumos, piemēram, dzimšanas dienās, korporatīvajos pasākumos un citās ballītēs. Viens no galvenajiem ieguvumiem, ko sniedz ballīšu spēles, ir tas, ka tās spēj radīt pozitīvu un atvērtu atmosfēru starp spēlētājiem. Šādas spēles var veicināt jaunas draudzības, stiprināt esošās attiecības un veidot neaizmirstamas atmiņas. Tās nodrošina arī izklaides un atpūtas iespēju no ikdienas stresa un rūpēm, ļaujot spēlētājiem izpausties, izjust prieku un izkļaidēties kopā. Spēļu un rotaļlietu nozare ir saistīta ar izstrādi, ražošanu un pārdošanu dažādām spēlēm, rotaļlietām un ar tiem saistītiem produktiem. Šī nozare ietver plašu spektru produktu, sākot no tradicionālajām galda spēlēm un rotaļlietām līdz modernām elektroniskām spēlēm un interaktīviem rotaļlietu komplektiem. Spēļu un rotaļlietu nozare ir ļoti daudzveidīga, un tajā ir iesaistīti gan mazi uzņēmumi, kas specializējas konkrētu produktu izstrādē un ražošanā, gan lieli starptautiski uzņēmumi, kas ražo un pārdod dažādus spēļu un rotaļlietu zīmolus. Spēļu un rotaļlietu nozare ir dinamiska un mainīga, atspoguļojot jaunākās tehnoloģijas un patērētāju vēlmes. Tādēļ uzņēmumi šajā nozarē bieži pielāgojas tirgus tendencēm un strādā pie jaunu un inovatīvu produktu izstrādes, kas spēj piesaistīt patērētāju uzmanību.

Darbā ir noteikta pētījuma problēma par nepietiekamu izpratni, galda spēļu nozīmi un potenciālu Latvijā, kas spēj ierobežot spēļu popularitāti, gan attīstību, kā arī negatīvi ietekmēt sabiedrības sociālo un intelektuālo izaugsmi. Lursoft IT dati liecina, ka Latvijā šobrīd ir reģistrēti 135 uzņēmumi, kuri darbojas spēļu un rotaļlietu ražošanas nozarē (Lursoft IT, 2023). Cītu autoru pētījumi sniedz dažādus rezultātus par galda spēļu popularizēšanu un to ietekmi uz sabiedrību. Atsaucoties uz Dienas Bizness laikrakstu par plānošanu ražot galda spēles “Pēdējo gadu laikā pasaulē novērojama galda spēļu kultūras attīstība, kas pastiprināti saistīta ar iedzīvotāju ilgstošu uzturēšanos mājās un nepieciešamību atrast aizvien jaunus laika pavadīšanas veidus. Mēs redzam potenciālu ar Latvijā ražotām spēlēm apgādāt arī citas valstis” (Dienas Bizness, 2021). Lasot rakstu, var secināt, ka galda spēles veicina gan komunikāciju starp cilvēkiem, gan sociālo mijiedarbību, šie rezultāti sniedz perspektīvas galda spēļu biznesa lielākai aktualizēšanai mūsdienās. Atsaucoties uz rakstu LSM pētījuma rezultāti norāda uz potenciālu risinājumu, lai veicinātu galda spēļu popularizēšanu. Piedāvāti dažādi risināšanas piemēri:

- Ieviest galda spēles izglītības programmās, kā palīgriku apguvei: attīstības rīks, lai veicinātu prasmju attīstību un sociālo mijiedarbību.

- Veidot dažāda veida turnīrus skolā: organizējot dažādus pasākumus, turnīrus var ieinteresēt jauniešus tajos piedalīties.

Latvijā sastopami 54 jaunu spēļu izstrādes uzņēmumi. Veiksmīgi apgrozījumi, kas veido 88,7% no visas nozares apgrozījuma. Latvijā spēļu izstrādes nozare ir jauna nozare, kas atrodas attīstības sākumā, taču attīstības tendence ir strauji augoša. To pierāda statistika pēdējo sešu gadu laikā reģistrēto spēļu izstrādes uzņēmuma apgrozījums audzis 4,3 reizes, bet peļņa 9,2 reizes. Nozīmīgākais ienākumu pieaugums 2021. gadā bija novērojams otrajā (12,1%) un trešajā (12,1%) kvintiļu grupās (Centrālā statistikas pārvalde, 2023).

Pētījuma metodoloģija

Darbā tika izmantota gan literatūras analīzes metode, gan kvalitatīvā intervijas metode. Kvalitatīvās pētniecības metodē tika izmantoti dažādi nepieciešamās literatūras avoti, zinātniski raksti u.c. Šajā metodē tika analizēti dažādi galda spēļu literatūras avoti, zinātniski raksti u.c. Analizēta un interpretēta esošā teksta raksti, lai iegūtu dziļāku saprašanu par galda spēļu konkurenci, esošo uzņēmumu vadītāju viedokļi un biznesa iespējām Latvijā. Lai iegūtu pētījuma rezultātus tika izmantota kvalitatīvā intervijas metode, tika intervēts galda spēļu biznesa īpašnieks. Pētījums tika fokusēts uz dziļu saprašanu par citu galda spēļu uzņēmuma īpašnieka viedokli, pieredzi un emocijām. Darbā tika pielietota intervijas metode, lai pēc iespējas vairāk iegūtu informāciju no esošajiem uzņēmējiem par biznesa iespējām. Intervija nodrošināja iegūt:

- Ar intervijas palīdzību iespējams veidot dialogu starp respondentu un intervētāju, kas ļāva precīzāk saprast respondenta viedokli par pētāmo problēmu;
- Intervijas dati sniedz bagātīgāku un plašāku materiālu analīzei, kas ļauj identificēt dziļākas tendences attiecībā uz galda spēļu biznesu iespējām Latvijā.
- Intervijas laikā iespējams nodibināt un uzturēt personiskas saites ar respondentu, kas var veicināt atklātāku un godīgāku informācijas dalīšanos, kā arī jaunā biznesa attīstības iespējas ar dažādiem mārketinga instrumentiem.

Šie iemesli norāda, kāpēc intervijas ir noderīgas un būtiskas pētījumā par galda spēļu situāciju Latvijā, sniedzot iespēju iegūt pilnvērtīgāku izpratni. Intervijā piedalījās 1 respondents, kuram ir esošs spēļu bizness. Intervijā tika uzdoti šie jautājumi:

1. Kāds ir jūsu redzējums par galda spēļu industriju Latvijā?
2. Kādi ir bijuši galvenie izaicinājumi, ar kuriem saskaraties savā biznesā?
3. Kādi ir jūsu stratēģiskie plāni attiecībā uz tirgus attīstību un uzņēmuma izaugsmi?
4. Vai jums ir kādi ieteikumi vai padomi cilvēkiem, kuri vēlas uzsākt savu galda spēļu biznesu vai veikalu?
5. Kā jūs veicat savu produktu marketingu un kā piesaistāt klientus?
6. Kādas ir jūsu domas par digitālo galda spēļu ietekmi uz tradicionālajām fiziskajām spēlēm un kā jūs pielāgojaties šim mainīgajam tirgum?
7. Kāda ir bijusi jūsu uzņēmuma finansiālā veiktspēja kopš tā dibināšanas vai pēdējā gada laikā?

8. Vai varat dalīties ar informāciju par uzņēmuma kopējiem ienākumiem un peļņu, kā arī to, kā šie skaitļi ir mainījušies laika gaitā un kādi faktori ietekmējuši šo veikspēju?

Pētījuma rezultāti

Uzņēmuma, SIA Games of RA, pieredze un novērojumi sniedz ieskatu par šīs nozares dinamiku, izaicinājumiem un iespējām. Tiek izcelti galvenie faktori, kas ietekmē uzņēmuma darbību un attīstību, kā arī piedāvā ieteikumus tiem, kuri vēlas uzsākt savu galda spēļu biznesu vai veikalu. Šie rezultāti atklāj noderīgu informāciju par tirgus tendencēm, klientu uzvedību, mārketinga stratēģijām un uzņēmuma veikspēju, kas var kalpot par pamatu izpratnei par šīs nozares potenciālu Latvijā. Uzdodot, jautājumu:

1. Kāds ir jūsu redzējums par galda spēļu industriju Latvijā?
 - Tajā ir viegli izkonkurēt, vismaz kādā konkrētā nišā, par cik strādājām ar ballīšu spēlēm, tad tajā brīdī aktuāla bija tikai KAVA, uztaisījām ko aizraujošāku un tas bija viss, labi strādāja mārketinga, kur arī ielikām lielu daļu enerģijas un arī naudu, bet tas atmaksājās. Īstenībā, ja vēlas sākt biznesu, tad priekš galda spēles nekas daudz nav nepieciešams – ražotne, kur taisīsi spēli, ideja, dizainera pakalpojumi un redzējums, tālāk jau viss pārējais ir klasiskās papīra lietas.

Darba autoru secinājums ir tāds, ka galda spēļu biznesā svarīgi ir ne tikai piedāvāt kvalitatīvus produktus, bet arī efektīvi tos reklamēt un pielāgoties mainīgajiem tirgus apstākļiem. Ar mērķtiecīgu pieeju un radošu domāšanu, iespējams sasniegt panākumus pat konkurētā tirgū. Intervija liecina, ka ar pareizi izstrādātu stratēģiju un produktu var izcelties pat nelielā tirgus nišā.

Intervējot galda spēļu biznesa īpašnieku tika uzdots otrs jautājums:

2. Kādi ir bijuši galvenie izaicinājumi, ar kuriem saskaraties savā biznesā?
 - Pats, pats sākums. Kā sākt, kur dabūsim naudu. Es ar manu draugu uztaisījām spēli, viņš sākumā pat paņēma bankas aizdevumu, lai varētu samaksāt pirmo samaksu par spēles uzražošanu. Pēc tam jau grūtākais ir izdomāt vēl kādu ideju, lai spēlei būtu turpinājuma, jaunas daļas vai kas līdzīgs, jo cilvēkiem patika, viņi gaidīja vēl.

Darba autores secina, ka sākot uzņēmējdarbību, finanšu resursu iegūšana var būt viens no lielākajiem izaicinājumiem. Intervētāja pieredze apliecina, ka dažreiz ir nepieciešams paņemt bankas aizdevumu vai meklēt citus finanšu avotus, lai segtu sākotnējos izdevumus, piemēram, pirmo spēļu ražošanas maksu. Tomēr svarīgi ir arī domāt par ilgtermiņa plāniem, kā attīstīt savu produktu un uzturēt interesi no klientu puses. Ideju atjaunināšana un spēļu paplašināšana var būt būtiski faktori, lai saglabātu klientu lojalitāti un nodrošinātu uzņēmuma ilgtermiņa izaugsmi.

Trešais intervijas jautājums bija:

3. Kādi ir jūsu stratēģiskie plāni attiecībā uz tirgus attīstību un uzņēmuma izaugsmi?
 - Otrs uzņēmuma valdes loceklis nodarbojas ar mārketinga izzināšanu un attīstību, tad viņš arī darbojas ar šo jautājumu. Par cik, mums ir tikai 3 ballīšu spēles, koncepts viens un tas pats, tad nav tik grūti. Draudzene pārziņa vairāk Tik Tok vidi, tad viņa to bija pārņēmusi. Viss pašu spēkiem.

Secinām, ka arī ar ierobežotiem resursiem ir iespējams veiksmīgi darboties mārketinga jomā, ja ir radoša pieeja un laba izpratne par ieinteresēto mērķauditoriju. Šādiem pašdarbības principiem un resursu

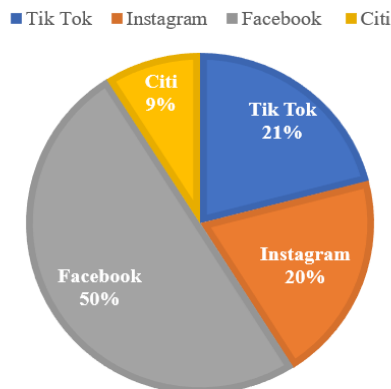
izmantošanai efektīvi ir veikusi uzņēmuma attīstību, un tas kalpo par drošības sajūtu turpināt darbu uzņēmuma mārketinga un izaugsmes jomā.

Ceturtajā intervijas jautājumā ieguvām sekojošu atbildi:

4. Vai jums ir kādi ieteikumi vai padomi cilvēkiem, kuri vēlas uzsākt savu galda spēļu biznesu vai veikalu?
 - Ja jums ir ideja, dariet, mēs izgājām caur biznesa inkubatoru, kur mums ar pilnīgi visu palīdzēja soli pa solim, kā arī lielu daļu naudas, ko ieguldījām gan spēli ražojot, gan reklāmas laižot, mums atgriezās no grantiem. Ja nezinat vai esat pārāk slinki, lai sāktu, tad viennozīmīgi – biznesa inkubators.

Secinām ka biznesa inkubatori var būt lielisks resurss tiem, kuriem iztrūkst zināšanu vai nepieciešamo resursu, lai uzsāktu savu izvēlēto uzņēmējdarbību. Tas piedāvā nepieciešamo strukturizēto atbalstu un palīdzību, lai pārvarētu sākotnējos izaicinājumus un veiksmīgi attīstītu uzņēmumu.

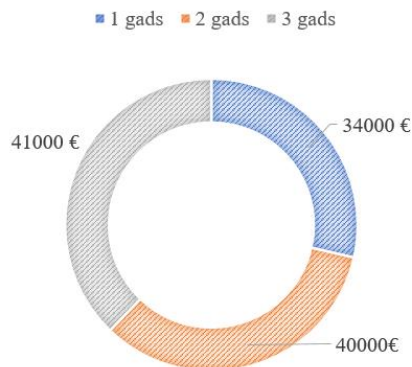
5. Kā jūs veicat savu produktu marketingu un kā piesaistāt klientus?
 - Tik Tok, Instagram, Facebook reklāmas, dažādās platformās saturs veidotāji reklamēja mūsu spēli un šis arī bija visefektīvākās reklāmas, viss, protams, bija atkarīgs arī no cilvēka, kas reklamē. Mārketinga piesaistes datus (sk. 1.att.).



1. att. Mārketinga reklāmu piesaiste procentos. (Avots: Autoru iegūts intervijas laikā)

Darba autore secina, ka mārketinga reklāmas piesaiste visvairāk ir notikusis caur Facebook platformu, kas sniegusi vairāk klientu piesaisti. Otrais klientu ieinteresētākais kanāls ir Instagram, kurā klienti ir piefiksējuši uzņēmuma reklāmas rullīti.

6. Intervijas sekojošajā jautājumā par to kāda ir bijusi uzņēmumam finansiālā veiktspēja kopš tā dibināšanas vai pēdējā gada laikā, intervētājs pauda:
 - Es teiktu, ka laba, bet šobrīd esam aizgājuši katrs savā privātajā dzīvē un ar galda spēlēm vairāk nav laika nodarboties, taču, ja būtu jaunāks un būtu krietni vairāk brīvā laika, darītu to atkal. Mūsu divos uzņēmuma gados, nepilnos. Pirmajā gadā bija 34 tūkstoši un otrajā pilnā gadā bija 40 tūkstoši apgrozījums. Jaunas spēles uzražošana veicināja apgrozījuma palielināšanos un reklāmas no saturs veidotājiem Facebook platformā. Tirdzniecības datus (sk. 2.att.).



2.att. Uzņēmuma ienesīgums 3 gados. (Avots: Autoru iegūts intervijas laikā)

Pēc 2.att. darba autores secina, ka uzņēmums strādā ar ienesīgumu un vairāk reklamējot savu produktu dažādos reklāmas kanālos, rullīšos, kā arī piedāvājot dažādas akcijas var gūt labus ienākumus pat pirmajā uzņēmuma gadā.

Secinājumi

Darba autores pēc sarunas intervijā secina, ka hipotēze ir apstiprinājusies. Tas norāda uz pozitīvu tendenci galda spēļu biznesā un potenciālu turpmākai izaugsmei šajā nozarē topošajiem biznesa veidotājiem. Informācijas analīze un intervijas rezultāti sniedz vēl dziļāku ieskatu šīs tendences virzienā un sniedz iespēju attīstīt stratēģijas šīs industrijas labākai izmantošanai un paplašināšanai.

Intervētājs izcēla galda spēles kā populāru izklaides veidu, īpaši ģimenes un draugu lokā. Galda spēles tiek uzskatītas par labu alternatīvu digitālajām izklaidei kā arī par veidu, kā izveidot unikālu sociālo pieredzi. Intervijas laikā respondents norāda, ka galda spēles veicina sociālo mijiedarbību un komunikāciju, kā arī attīsta loģisko un stratēģisko domāšanu. Tiek uzskatīts par labu veidu, kā pavadīt laiku kopā ar draugiem un ģimeni, stiprinot savstarpējas attiecības un veicinot garīgo izaugsmi.

Darba autores secina, ka nozares profesionāļi atzīst, ka pastāv izaicinājumi, saistīti ar galda spēļu popularizēšanu un veiksmīgu iekļūšanu biznesa pasaulē. Tie ietver zemo izpratni par spēļu potenciālu, konkurenci no digitālajām izklaides formām un finansiālos ierobežojumus attiecībā uz spēļu izstrādi un izplatīšanu.

Intervijas laikā, tika izteiktas daudzas idejas un risinājumi, kā veicināt galda spēļu popularizēšanu un attīstību Latvijā. Tika minēts, ka svarīgi ir veicināt izglītojošas kampaņas par galda spēļu priekšrocībām, veidot spēļu pasākumus un turnīrus, kā arī nodrošināt atbalstu vietējiem spēļu dizaineriem un izdevējiem. Intervētājs norādīja, ka galda spēlēm ir liels izaugsmes potenciāls Latvijā, it īpaši saistībā ar pieaugošu interesi par alternatīvu izklaides formu un vēlmi pavadīt kvalitatīvu laiku ne tikai digitālajās platformās, bet arī ar draugiem un ģimeni. Tiek uzsvērts, ka veicinot labvēlīgu vidi un veicinot izglītošanu, varētu sasniegt pozitīvus rezultātus nozares attīstībā.

Pēc dažādu rakstu lasīšanas, darba autores secina, ka galda spēles attīsta svarīgas pamatprasmes, piemēram, loģisko domāšanu, problēmu risināšanu un sadarbību. Tiek uzsvērts to lietošana neformālajā un izglītības kontekstā, lai veicinātu mācīšanos un prasmju attīstību. Darba autores secina, ka spēlēm jāizmanto digitālās tehnoloģijas, lai paplašinātu savu auditoriju un pievilinātu jaunus spēlētājus, bet vienlaicīgi jāsaglabā un jāveicina arī tradicionālās fiziskās spēles un sociālā mijiedarbība.



Intervijas laikā darba autores secina, ka Latvijā ir iespējas uzsākt galda spēļu biznesu ar ienesīgumu jau pirmajā gadā, ja tiek regulāri pārdomātas reklāmas sistēmas.

Analizējot secinājumus, tika izstrādāti šie priekšlikumi:

- Latvijas bibliotēkām: Esam uzņēmums, kas specializējas galda spēļu izstrādē un piedāvājam iespēju paplašināt Jūsu piedāvājumu ne tikai ar grāmatām, bet gan arī ar izglītojošām galda spēlēm, iekļaujot mūsu galda spēļu kolekciju jūsu bibliotēkas klāstā. Tas būtu lielisks veids, kā piedāvāt dažāda vecuma kategorijām papildus izklaides un veicināt sociālo mijiedarbību jūsu telpās.
- Uzņēmumiem: Esam galda spēļu uzņēmums, kas ražo spēles, lai cilvēki atpūstos bez digitālām ierīcēm un piedāvājam jums iespēju iekļaut galda spēļu vakarus savā darba vidē. Tas varētu kalpot kā lielisks veids, kā atbrīvoties no stresa un veicināt darbinieku savstarpējo saziņu un sadarbību.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Dienas bizness (2021). Brain games plāno ražot galda spēles Latvijā. <https://www.db.lv/zinas/brain-games-plano-razot-galda-speles-latvija-504613>

Staub, R. B., Souza, G., & Tabak, B. M. (2009). Evolution in bank efficiency in Brazil: A DEA approach. *Working Paper Series 200*, Brasilia: Banco Central do Brazil. <http://www.bcb.gov.br/pec/wps/ingl/wps200.pdf>

Šuberte, L. (2023). 'Personība biznesā': Egils Grasmanis. Darbs – spēlēt spēles. https://www.delfi.lv/bizness/37264250/biznesa_vidē/55776860/personiba-biznesa-egils-grasmanis-darbs-spelet-speles

Zvejnieks, O. (2022). Brain Games atklāti par galda spēļu biznesu, lielāko panākumu un jaunāko hitu. <https://www.la.lv/meklejojot-cilvecisku-sazinu>



Emīls Kalenda, Reinis Kalniņš. NOLIKTAVAS LOĢISTIKAS PROCESU EFEKTIVITĀTES UZLABOŠANAS LĪDZEKĻI

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"
Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Noliktavas bieži tiek minētas kā viena no nozarēm, kuru automatizācija radīs revolūciju, iespējams, daļēji tāpēc, ka tā tik ilgu laiku ir bijusi atpalcībā un tehnoloģiju pārņemšanā, it īpaši salīdzinājumā ar tās māsas nozari, ražošanu (Richards, 2014). Ja līdz šim noliktavās tika sekots līdz darbinieku dažādiem efektivitātes rādītājiem, tad mūsdienās strauji populārs kļuvis mākslīgais intelekts (MI). Noliktavā galvenokārt tiek izmantots konkrētiem apakš procesiem. Nākamais MI posms ietvers pamatīgus ieteikumus pārvaldībai. MI izmantošana sniegs ievērojamas priekšrocības tiem, kas uzņemsies šo iniciatīvu.

Pētījuma mērķis: Izstrādāt priekšlikumus noliktavas loģistikas procesu efektivitātes uzlabošanai.

Pētījuma metodes: Nozares teorētiskās literatūras izpēte, intervija, aprakstošā statistika un transkripcija.

Sasniegtie rezultāti: Uzņēmumā "CIDO Grupa" ir ieteicam modernizēt noliktavas uzskaites sistēmu, jo tā ir novecojusi. Uzņēmumā "Oribalt Riga" ir vērts izvērtēt MI ieviešanu veikto pasūtījumu analizēšanā un pārdošanas apjoma prognozēšanā. Uzņēmumā "CIDO Grupa" ieteicams ieviest MI ražošanas kvalitātes produktu kontroli, kā arī MI kontroli izejošajos pasūtījumos. Lai uzlabotu noliktavas efektīvu izmantošanu uzņēmumā "Oribalt Riga" nepieciešams uzlabot komunikāciju starp loģistikas un pārdošanas nodaļām. Abos uzņēmumos ir nepieciešams ieviest MI risinājumu sakomplektēto pasūtījumu pārbaudē un kontrolē, lai mazinātu komplektēšanas un pakošanas laikā radušās kļūdas. Lai samazinātu komunālos maksājumus, abos uzņēmumos, ieteicams ieviest MI rīku, kas automātiski kontrolētu noliktavas temperatūru.

Atslēgas vārdi: noliktava; loģistika; efektivitāte; efektivitātes rādītāji.

Ievads

Noliktavas ir būtiska sastāvdaļa jebkurā uzņēmumā, kas darbojas preču apritē. Efektīva noliktavas loģistika ir galvenais elements, kas ietekmē uzņēmuma efektivitāti, rentabilitāti un klientu apmierinātību, nodrošinot, ka preces tiek uzglabātas, apstrādātas un piegādātas klientiem pareizajā laikā, vietā un par pareizo cenu. Tomēr, arvien sarežģītākajā tirgū un strauji mainīgajā uzņēmējdarbības vidē, noliktavu loģistikai nepieciešama nepārtraukta uzlabošana, lai saglabātu konkurētspēju un veicinātu uzņēmuma izaugsmi.

Mūsdienų ekonomikā ir izskanējis teiciens, ka klients vairs nav karalis, bet diktators. Mūsdienās kļuvis vēl svarīgāk izpildīt vai pat pārsniegt klientu vēlmes kvalitātes un sniegtā pakalpojuma ziņā. Viens slikta servisa piemērs var krietni atsvērt visus laikus, kad piegādes tika veiktas laikā un pilnībā. Uzņēmumi vairs nevar pieņemt pasūtījumu un piedāvāt 28 dienu piegādes pakalpojumu; vairumā gadījumu piegāde ir gaidāma nākamajā dienā un dažos gadījumos pat tajā pašā dienā. Nākamais, kas jāņem vērā, ir tas, ka

saglabāt esošo klientu ir krietni lētāk nekā atrast jaunu klientu (Richards, 2014). Tāpēc efektīva noliktavas loģistika ir būtisks faktors uzņēmējdarbības tirgū.

Viens aspekts, kas mūsdienās spētu palielināt noliktavu efektivitāti ir mākslīgā intelekta (turpmāk – MI) ieviešana noliktavu menedžēšanā. Mākslīgais intelekts varētu palielināt noliktavas efektivitāti dažādos veidos. Tas varētu prognozēt pieprasījumu un plānot preču daudzumus, automatizēt noliktavas darbības, optimizēt piegādes ķēdes pārvaldību, veikt kvalitātes kontroli, optimizēt piegādes un izkraušanas grafikus un optimizēt personāla resursus. Šādas tehnoloģijas varētu būtiski uzlabot noliktavas darbību, padarot tos efektīvākus un pielāgotus mainīgajai uzņēmējdarbības videi.

Pētījuma mērķis ir izstrādāt priekšlikumus noliktavas loģistikas procesu efektivitātes uzlabošanai.

Pētījuma uzdevumi:

- Izpētīt noliktavas loģistikas galvenās problēmas.
- Veikt literatūras analīzi un nozares raksturojumu.
- Atpazīt, kā mākslīgais intelekts papildinātu noliktavas darbību.
- Veikt intervijas ar loģistikas un/vai noliktavas vadītāju par noliktavas efektivitātes nodrošināšanas līdzekļiem.
- Izstrādāt priekšlikumus noliktavas loģistikas efektīvākai darbībai.

Pētījumā tiek izmantota nozares teorētiskās literatūras izpēte, intervija, aprakstošā statistika un transkripcija. Pētījuma struktūru veido ievads, analītiskais apskats, pētījuma rezultāti, secinājumi un priekšlikumi, izmantotās literatūras un avotu saraksts. Analītiskajā apskatā tiek pētīta nozares literatūra, kā arī mākslīgā intelekta iespējamā noliktavas loģistikas efektivitātes uzlabošana. Pētījuma nodaļā tiek raksturotas veiktās intervijas un to rezultāti. Nobeigumā tiek izdarīti secinājumi un apkopoti izstrādātie priekšlikumi noliktavas efektivitātes uzlabošanai.

Analītiskais apskats

Loģistikas mērķis ir ne tikai nodrošināt, ka preces nonāk pareizajā vietā pareizajā laikā, bet arī optimizēt šo procesu, lai nodrošinātu maksimālu efektivitāti un resursu izmantošanu. Loģistikas uzdevums ir nodrošināt nevainojamu preču pārvietošanu un uzglabāšanu no sākuma līdz galam. Šajā procesā tiek izmantotas dažādas stratēģijas, tehnoloģijas un sistēmas, lai sasniegtu optimālu darbības efektivitāti un nodrošinātu klientu apmierinātību (Tristancho, 2023).

Efektīva loģistikas vadība sniedz sešas priekšrocības:

- Pārskatāmība: Loģistikas vadība nodrošina lielāku pārskatāmību loģistikas ķēdē. Tas uzņēmumiem ļauj labāk kontrolēt izmaksas, atrast efektivitātes rezerves, atklāt problēmas loģistikas ķēdē un veikt pieprasījuma izdevīgu plānošanu.
- Izdevumu samazināšana: Loģistikas vadība ļauj uzņēmumiem samazināt izdevumus dažādos veidos - gan samazinot pārvadājumu izmaksas, gan samazinot nepieciešamo noliktavu platību, kontrolējot inventāra līmeņus.
- Uzlabota klientu pieredze: Izcila klientu pieredze ir galvenais faktors, kas veicina atkārtotu pirkumu veikšanu. Nodrošinot precīzu un ātru pasūtījumu izpildi, uzlabojas klientu pieredze, kas savukārt palielina zīmola lojalitāti un nākotnes pārdošanu.

- Zaudējumu novēršana: Loģistikas vadība palīdz novērst zaudējumus dažādos veidos. Viena no tām ir patiesa inventāra uzskaitīšana, lai klientu uzņēmums precīzi zinātu, cik daudz preču tajā ir jebkurā laikā. Uzņēmumi arī var sekot preču pārvietošanai un aktuālajai atrašanās vietai, lai preces netiktu pazaudētas vai novirzītas bez paziņojuma. Turklāt, nodrošinot optimālas glabāšanas un transportēšanas apstākļus, piemēram, temperatūras un mitruma kontroli, stabila loģistika novērš bojājumus un sabojājumus.
- Pieprasījuma prognozēšana: Reālistiski aprēķinot inventāra vajadzības un pasūtījumus, transportējot un uzglabājot atbilstoši. Turklāt, loģistikas menedžēšanas labā prakse palīdz uzņēmumiem palielināties, lai laikā izpildītu vairāk klientu pasūtījumu.
- Konkurētspējas priekšrocība: Pasūtījumu precīza un laicīga izpilde ir viens no galvenajiem uzņēmējdarbības elementiem. Laba klientu pieredze ir atslēga gan atkārtotiem pasūtījumiem, gan stabilam zīmolam un klientu atzinumu rezultātiem, kas savukārt palīdz uzņēmumam piesaistīt jaunus pircējus. Loģistikas vadība palīdz uzņēmumam pastāvīgi izpildīt vai pat pārspēt solījumus, tādējādi palielinot uzņēmumu konkurētspēju tirgū (Jenkins, 2024).

Lai panāktu konkurētspējīgu un efektīvu loģistikas procesu nodrošināšanu mākslīgais intelekts ir strauji augošs palīg līdzeklis šo darbību veikšanai. MI ir sistēmas spēja pareizi interpretēt ārējos datus un modelēt cilvēkiem līdzīgas uzvedības, piemēram, saprātīgu izturēšanos, mācīšanās spējas, plānošanu un radošumu. MI ļauj tehniskajām sistēmām analizēt apkārtējos apstākļus, strādāt ar uztverto un risināt problēmas, lai - zināmā mērā neatkarīgi - sasniegtu noteiktus mērķus. Dators saņem datus (jau sagatavotus vai apkopotus), ar savu sensoru starpniecību, piemēram, kameru, tos apstrādā un veic darbības. MI sistēmas ir spējīgas izradīt intelektisku rīcību, analizējot iepriekšējo darbību ietekmi un strādājot autonomi (Eiropas Parlaments, 2023).

Mākslīgais intelekts (MI) spētu būt kritiski svarīgs līdzeklis, lai optimizētu noliktavas loģistikas darbību vairākos aspektos. Svarīgais aspekts ir pieprasījuma prognozēšana un preču plānošana. Izmantojot MI, uzņēmumi varētu analizēt vēsturiskos pārdošanas datus un citus faktorus, lai precīzi prognozētu nākotnes pieprasījumu un plānotu preču daudzumus noliktavās, samazinot nevajadzīgu uzglabāšanas izmaksu risku un optimizējot preču pieejamību. Vēl būtiskais aspekts ir noliktavas darbību automatizācija un robotizācija. Ar MI palīdzību uzņēmumi varētu automatizēt noliktavas procesus, piemēram, preču uzglabāšanu, izkraušanu un kārtošānu, izmantojot pašvadītas transportlīdzekļus un robotus. Tas ne tikai samazinātu darba izmaksas, bet arī palielinātu precizitāti un darba efektivitāti. Turklāt MI spētu optimizēt piegādes ķēdes pārvaldību, identificējot optimālus piegādes maršrutus un laika intervālus, tādējādi samazinot piegādes laiku un izmaksas. Tas varētu ļaut uzņēmumiem ātri reaģēt uz mainīgajiem tirgus apstākļiem un klientu prasībām.

Vēl viens svarīgs aspekts ir kvalitātes kontrole un defektu atklāšana. Ar MI algoritmu palīdzību uzņēmumi varētu identificēt potenciālos produktu defektus vai kvalitātes problēmas, pirms tie nonāk klientiem, ļaujot uzņēmumiem veikt nepieciešamos pasākumus laikus un saglabāt klientu uzticību. MI varētu optimizēt piegādes un izkraušanas grafikus atbilstoši mainīgajai pieprasījuma dinamikai un noliktavas noslodzei, tādējādi maksimizējot efektivitāti un minimizējot laika izmaksas. Tas nodrošinātu uzņēmumiem elastību un spēju pielāgoties tirgus prasībām. Visbeidzot, MI spētu optimizēt personāla resursus, analizējot darba apjomu un noslogotību, lai optimizētu personāla resursus un saskaņotu darba grafikus ar pieprasījuma maiņām. Tas varētu samazināt darba izmaksas un palielināt darba efektivitāti. Kopumā MI varētu būt būtisks rīks, lai palielinātu noliktavas darbības spējas, padarot tās efektīvākas, resursu taupīgākas un pielāgotas mainīgajai uzņēmējdarbības videi. Integrējot MI risinājumus noliktavas darbībā, uzņēmumi varētu sasniegt augstāku efektivitātes līmeni un konkurētspēju tirgū.

Loģistikas nozare izjūt strauju MI ieviešanu, ko veicināja mašīnmācīšanās, skaitļošanas un lielo datu attīstība. Galvenie pasaules mēroga dalībnieki iegulda MI, lai apsteigtu konkurentus, pārejot no tradicionālajām sistēmām uz modernu un konkurētspējīgu vidi. MI ir revolucionējusi loģistiku, automatizējot un racionalizējot procesus, dodot iespēju mašīnām mācīties un darboties kā cilvēkiem, izmantojot iteratīvo apstrādi un algoritmisko apmācību. MHI pētījumā prognozēts eksponenciāls MI pieaugums, kas tuvāko piecu gadu laikā varētu pieaugt no 14% līdz 73%. Ar strauju progresu tehnoloģijās - mašīnmācīšanās, skaitļošanas jauda, lielo datu analīze - MI arvien vairāk izplatās loģistikā. Galvenās MI funkcijas, piemēram, prognozēšana, darbplūsmas automatizācija, robotika un redzes atpazīšana, loģistikas uzņēmumiem sniedz būtiskas priekšrocības. Tādi nozares giganti kā FedEx, UPS un DHL ir veikuši ievērojamus MI ieguldījumus, lai saglabātu savu konkurētspēju (Sadh, n.d.). Mākslīgā intelekta tehnoloģijas piedāvā rīkus, lai atvieglotu darbinieku strādāšanu ar noliktavas aprīkojumu. 61% no darbiniekiem atzīst, ka mākslīgā intelekta tehnoloģija palielina darba efektivitāti. Vispopulārākais mākslīgā intelekta risinājums ir robotu izmantošana materiālu apstrādei. Šie ir specializēti risinājumi:

- Preču izvēle, iepakošana un transportēšana dažādu lielumu kravām noliktavā.
- Atkārtotu uzdevumu veikšana, sekojot noteiktai instrukciju vai maršrutam, bez noguruma saglabājot vienādu darbību ātrumu un kvalitāti
- Roboti spēj apstrādāt vairāk kravu nekā cilvēki jebkurā laikā. Automatizējot materiālu pārvaldību, uzņēmums var izveidot stingru piegāžu ķēdi vai ražošanas grafiku un palielināt produktivitāti. 1% MI robotu pieaugums uzņēmuma nozīmē 5.7% produktivitātes pieaugumu (Stefanini Group, 2022).

Mākslīgā intelekta izmantošana loģistikas noliktavās spēj ievērojami uzlabot efektivitāti un resursu izmantošanu. Tas nodrošina precīzāku un ātrāku preču pārvaldību, ļaujot uzņēmumiem efektīvi reaģēt uz pieprasījuma maiņām, samazinot izdevumus un palielinot produktivitāti. Mākslīgā intelekta sistēmas var nodrošināt lielāku redzamību un kontrolētību pār loģistikas procesiem, tādējādi uzlabojot piegādes precizitāti un klientu pieredzi. Kopumā mākslīgā intelekta integrēšana noliktavu darbībā rada iespēju uzņēmumiem radīt efektīvākas un elastīgākas piegāžu ķēdes, kas var pielāgoties mainīgajiem tirgus apstākļiem un nodrošināt ilgtermiņa konkurētspēju.

Pētījuma metodoloģija

Lai noskaidrotu kā tiek organizēts noliktavas loģistikas process, kādi efektivitātes noteikšanas līdzekļi tiek izmantoti, kā arī, kādas ir biežāk pieļautās kļūdas to izmantošanā, darba autori izmantoja tādas pētījuma metodes kā literatūras analīzi, interviju, kā arī transkripciju. Pirmkārt, pētījumā tika izmantota intervijas metode, lai gūtu ieskatu noliktavas loģistikas procesos, kādi efektivitātes līdzekļi tiek izmantoti un kādi tie varētu būt nākotnē. Otrkārt, intervijas tika veiktas klātienē ar SIA "CIDO Grupa" loģistikas nodaļas vadītāju Uldi Semjonovu un SIA "Oribalt Riga" noliktavas vadītāju Uldi Mintālu. SIA "CIDO Grupa" ir dažādu dzērienu ražotājs un izplatītājs, bet uzņēmums SIA "Oribalt Riga" ir zāļu lieltirgotava un nodarbojas ar farmācijas produktu uzglabāšanu un izplatīšanu, kā arī nodrošina loģistikas procesus vairākiem zāļu ražotājiem.

Pētījuma rezultāti

Loģistikas un noliktavas vadītājiem tika uzdoti šādi intervijas jautājumi:

1. Kādi ir galvenie rādītāji, kas tiek izmantoti, lai novērtētu noliktavas loģistikas procesu efektivitāti?
2. Kuri no iepriekš minētajiem rādītājiem ir vissvarīgākie efektivitātes noteikšanai un uzlabošanai?
3. Kādas ir galvenās problēmas ar kurām jāsaskaras fiksējot šos rādītājus?
4. Kāda ir noliktavas izmantošanas efektivitāte? Kādi rādītāji tiek izmantoti, lai novērtētu preces apgrozījumu un noliktavas telpas efektīvu izmantošanu?
5. Cik būtiska mūsdienu noliktavai ir noliktavas vadības sistēma (WMS)?
6. Kā loģistikas vadītājs sadarbojas ar citām nodaļām uzņēmumā, lai uzlabotu noliktavas efektivitāti un optimizētu loģistikas procesus?
7. Kādi ir galvenie pasākumi un iniciatīvas, kas tiek veiktas, lai uzlabotu noliktavas loģistikas procesu efektivitāti? Vai ir kādi nākotnes plāni šajā jomā?
8. Kādas inovācijas uzlabos noliktavas procesu efektivitāti nākotnē? Vai ir arī tādas, kas pēc Jūsu domām varētu radīt sarežģījumus?
9. Kādas inovācijas uzlabos noliktavas procesu efektivitāti nākotnē? Vai ir arī tādas, kas pēc Jūsu domām varētu radīt sarežģījumus?

Kā galvenos rādītājus, kam tiek sekots līdzīgi Uldis Semjonovs minēja precizitāte, ātrums, inventarizācija, izmaksas pret sakomplektēto produktu skaitu un noliktavas izmaksas. Šiem rādītājiem tiek sekots līdzīgi katru mēnesi, Uldis apkopo datus un izvērtē cik efektīgi ir strādājusi noliktava. Vairāki no šiem rādītājiem arī tiek izmantoti darbinieku motivēšanas bonusa sistēmā. Līdzīgi kā Uldis Semjonovs arī Uldis Mintāls min vairākus efektivitātes rādītājus: komplektēšana laikā, preču pieņemšana laikā, inventarizācijas, izmaksas pret sakomplektēto pasūtījumu, noliktavas izmaksas un kļūdu reģistrēšana, kam tiek sekots līdzīgi uzņēmumā "Oribalt Riga". Līdzīgi kā uzņēmumā "CIDO Grupa" šie dati tiek apkopoti regulāri ik mēnesi, no tiem tiek veidota arī bonusa sistēma darbiniekiem, līdz ar to visi ir ieinteresēti strādāt ātri precīzi un ar augstu atbildības sajūtu.

Atbildot uz otro jautājumu loģistikas vadītājs Uldis Semjonovs, kā svarīgākos rādītājus min precizitāte un kontrole, tam seko preču izsekojamība, ātrums un procesa ievērošana, ja šīs lietas ievēro, tad viss process notiek ātri un efektīvi. Uldis Mintāls kā svarīgākos rādītājus, kam sekot min izmaksas par vienu sakomplektētu sūtījumu, jo pēc tā var redzēt cik sabalansēti ir izdevumi pret pasūtījumu daudzumu. Protams, svarīgi rādītāji ir precizitāte, lai nebūtu kļūdas un komplektēšanas ātrums, bet kas attiecas uz pašu precī, būtiska ir preču izsekojamība.

Galvenās problēmas ar kādām sastopas uzņēmums "CIDO Grupa" loģistikas vadītājs ir sekot līdzīgi precizitātei. Procesos vajadzētu 100% izslēgt manuālās darbības, īpaši noliktavā. To varētu atrisināt ieviešot skenerus. Mūsu noliktavas sistēmu ir nepieciešams modernizēt. Skenerus nepieciešams ieviest komplektēšanā un atgriešanas procesā, lai tas nebūtu jādara manuāli, bet elektroniski. Turpretī, "Oribalt Riga" noliktavas vadītājs lielu šķēršļus neredz, jo uzņēmumā ir sakārtota noliktavas uzskaites sistēma, daudz rādītājus var iegūt no tās automātiski. Varbūt sarežģītākais ir sakot tiem līdzīgi un savlaicīgi reaģēt uz kādām neparedzētām izmaiņām, pēkšņa darbinieku prombūtne vai straujš pasūtījumu pieaugums.

Atbildot uz jautājumu par efektīvu noliktavas izmantošanu Uldis Semjonovs atdzīst, ka tiek rīkotas plānveida sapulces- iknedēļas, ikmēneša, kur tiek sastādīta prognoze par noliktavas utilizācijas apjomu un ikdienas kontroli ņemot vērā ienākošās un izejošās preču plūsmas. Tiek ņemts vērā noliktavas zonējums, plauktu sistēmas ir pielāgotas atšķirīgu produktu glabāšanai. "Drive in" plaukti- lieliem apjomiem, glabāšana "BULK location"- stikla produktiem, ko glabā uz grīdas. Noliktavas sistēmā

(WMS) ir iestrādātas produktu izvietošanas, komplektēšanas stratēģijas. Mintāls min, ka uzņēmumā “Oribalt Riga” ir dažāda prece, tāpēc ir arī dažāda izmēra plaukti. Sīkprece atrodas mazos plauktos gar konveijera līniju, kur komplektēšana notiek manuāli ar skeneri, bet prece, kas atrodas uz eiro paletēm atrodas palešu plauktos, kur tā tiek komplektēta ar noliktavas tehniku. Tā pat mums ir arī prece, kas jāuzglabā temperatūrā +2+8, kas ir atsevišķa zona. Izmantojot noliktavas sistēmu varam izveidot jaunas vai nodalīt dažādas zonas. Tāpat sistēma nodrošina pieņemšanas un komplektēšanas stratēģijas, kā prece tiks savākta un izvietota, lai pēc iespējas īsākā laikā tas tiktu izdarīts. Strādājot ar farmācijas produktiem dažādos virzienos katrs no tiem ir nedaudz atšķirīgs. Noliktavas sistēma arī nodrošina “ABC” atskaiti, kur varam redzēt produktus, kas pārdodas visstraujāk un, kuri tieši pretēji, viss ilgāk paliek plauktos.

Atbildot uz piekto jautājumu abi vadītāji uzskata vienādi, ka bez noliktavas uzskaites sistēmas (WMS) mūsdienu noliktava nevar pastāvēt. Noliktavā norit daudz aun dažādi procesi, kā arī preču apjoms ir milzīgs. Runājot par sortimentu uzņēmumā “CIDO Grupa” tie ir trīs līdz četri tūkstoši dažādu produktu, bet “Oribalt Riga” vairāk kā desmit tūkstoši.

Atbildot uz jautājumu par sadarbību ar citām nodaļām, lai efektīvāk izmantotu noliktavas kapacitāti Uldis Semjonovs atdzīst, ka ir vairākas dažāda veida sapulces: “forkast”, ražošanas, pārdošanu un noliktavas, šajās visas piedalās loģistikas nodaļas vadītājs. Sapulcēs tiek apspriestas gan aktuālās problēmas, gan iespējamie risinājumi procesa uzlabošanā. Uzņēmumā “CIDO Grupa” produktiem ir tipiska sezonālitate, līdz ar to ir dažādas prasības (sezonas un nesezonas), tas atsauca uz tirdzniecību un protams noliktavu. Labas attiecības starp nodaļām ir ļoti būtiskas. Jābūt elastīgiem, jo tirdzniecības apjomi var būt reizēm neprognozējami, akcijas, pasākumi. Attiecībā uz ražošanu jābūt elastīgiem, jo precī pieņemam no ražošanas līnijas un tur visādi varbūt, katra dīkstāve dārgi izmaksā. Loģistikas darbs ir ļoti būtisks, lai pārdotā prece nonāktu līdz gala patērētājam. Uldis Mintāls atdzīst, ka noteikti ir jāsadarbojas ar visām nodaļām. Mums šajā ziņā ir iespēja, kur vēl augt, bet tas ir ļoti būtiski. Protams, mums ir sapulces ar pārdošanas vadītāju un tiek apspriestas jaunākas aktualitātes un “forkasti”. Būtiska ir ikdienas komunikācija starp pārdošanas un transporta nodaļu, lai veiksmīgi prece īstajā laikā nonāktu galamērķī. Tāpat aktuāla ir komunikācija ar mūsu noliktavām Viļņā un Tallinā, lai savstarpēji nepārklātos kādi reisi un lieki netiktu pārtērēti līdzekļi.

Jautājumā par nākotnes plāniem, procesu uzlabošanā, Uldis Semjonovs atdzīst, ka jāņem vērā noliktavas ģeogrāfisko stāvokli (urbums blakus ēkai, ražošanai), līdz ar to, tiek domāts kā paplašināt noliktavas telpas neradot papildus izmaksas. Ir uzsākts noliktavas paplašināšanas projekts, modernizēt noliktavas plauktu sistēmu, kas kalpotu papildus vietām. Modernākas noliktavas tehnikas izvēle, litija baterijas un citi videi draudzīgi risinājumi, jo viss pasaulē iet uz zaļo domāšanu. Mums uzņēmumā ir ļoti būtiska ilgtspējība- ir uzstādīti konkrēti mērķi nākamajiem 5-10 gadiem. Pakāpeniska plēves ietinēju aparātu nomaiņa, lai samazinātu plastmasa (plēves) patēriņu. Ieviest skeneru sistēmu visos noliktavas procesos, lai samazinātu papīra lietošanu. Uldis Mintāls par uzņēmuma plāniem nākotnē ir piesardzīgs, jo pa visam nesen esam ieviesuši gan skenerus, gan automatizējuši konveijera procesu, šobrīd plāni saistās ar apmācību un procesa padziļinātu izprašanu.

Par inovācijām noliktavā un loģistikā Uldis Semjonovs uzskata, ka cilvēki ir aizstājami pilno palešu aprītē, no ražošanas uz noliktavas plauktiem. Preču pieņemšana/izsniegšana pilnās paletēs ir iespējama ar automatizētu sistēmu, kas būtiski mazinātu cilvēku resursi nepieciešamību. Komplektēšanā redzu, ka varētu būt robotizētas iekārtas, kas veic preču komplektēšanu no plauktiem, bet kā mīnusu varu minēt, ja ir automatizēta sistēma, tad noplīstot kādai iekārtai to laikus nepalaidot var rasties dīkstāves, kas var radīt ievērojamus zaudējumus. Robotu apkalpošanai būs nepieciešami cilvēki. Liels sarežģītums būtu pielāgot vecās telpas robotizācijai un varbūt būtu nepieciešamas jaunas telpas, bet mūsu gadījumā esam daļēji piesieti ražošanai, līdz ar to zināmā mērā esam ierobežoti lielām pārmaiņām esošajās telpās. Redzu iespēju robotiem tīrīt noliktavas telpas, aizvietojo cilvēku, manuprāt tas jau šur tur tiek praktizēts.

Protams, mākslīgais intelekts- automatizēta enerģijas regulēšanas sistēma, kas vadītos no cilvēku skaita, produkcijas apjoma noliktavā, lai rezultāta ekonomētu izmaksas, tā pat būtu labi RFID ieviešana, lai ļoti ātri varētu veikt preču inventarizācija un tā nebūtu jādara manuāli, bet, lai šo ieviestu tas prasa lielus līdzekļus un ir jānovērtē vai, un cik ātri tas atmaksājas. Uldis Mintāls atdzīst, ka noliktavā arvien vairāk ienāks dažādi roboti, jo tas jau notiek. Latvijā tas jau ir sācies un ja paskatās uz noliktavām ārzemēs, tur daudzās vispār noliktavas darbiniekus var saskaitīt uz vienas rokas pirkstiem, bet apjomi tiek izpildīti tie paši. Līdz ar to prognozēju, ka šajā sfērā tieši noliktavas darbiniekus vajadzēs arvien mazāk, bet tā kā vēl neesam tur nonākuši, labi darbinieki ir zelta vērtē. Domāju, ka nākotnē mākslīgais intelekts spēlēs lielāku lomu.

Secinājumi

Analizējot pētījuma rezultātus, tika izstrādāti šie priekšlikumi noliktavas loģistikas efektīvākai darbībai. Uzņēmumā “CIDO Grupa” ir nepieciešams minimizēt manuālās darbības ieviešot skenerus visos noliktavas procesos. Uzņēmumā “CIDO Grupa” ir jāmodernizē noliktavas uzskaites sistēma, jo tā ir novecojusi. Uzņēmumā “Oribalt Riga” ir vērts izvērtēt (MI) ieviešanu veikto pasūtījumu analizēšanā un pārdošanas apjoma prognozēšanā.

Ieviest automatizētu sistēmu pilno palešu pieņemšanā un izdošanā uzņēmumā “CIDO Grupa”. Izvērtēt iespēju automatizēt komplektēšanas procesu uzņēmumā “CIDO Grupa” ieviešot robotus, kas komplektē pasūtījumus aizstājot cilvēku. Uzņēmumā “CIDO Grupa” ieviest (MI) ražošanas kvalitātes produktu kontroli, kā arī (MI) kontroli izejošajos pasūtījumos.

Lai uzlabotu noliktavas efektīvu izmantošanu uzņēmumā “Oribalt Riga” nepieciešams uzlabot komunikāciju starp loģistikas un pārdošanas nodaļām. Abos uzņēmumos ir nepieciešams ieviest (MI) risinājumu sakomplektēto pasūtījumu pārbaudē un kontrolē, lai mazinātu komplektēšanas un pakošanas laikā radušās kļūdas. Lai samazinātu komunālos maksājumus, abos uzņēmumos, jāievieš (MI) rīks, kas automātiski kontrolētu noliktavas temperatūru.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Eiropas Parlaments (2023). Kas ir mākslīgais intelekts un kur to izmanto? <https://www.europarl.europa.eu/topics/1v/article/20200827STO85804/kas-ir-maksligais-intelektis-un-kur-to-izmanto>

Jenkins, A. (2024). What is logistics? Importance, benefits, and examples. <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/logistics.shtml>

Richards, G. (2014). *Warehouse Management*. London: Kogan Page.

Sadh, V. (n.d.). AI in logistics: A complete guide with use cases. <https://www.jellyfishtechnologies.com/ai-in-logistics-a-complete-guide/>

Stefanini Group (2022). Increased productivity and other benefits of using AI in warehouse automation. <https://stefanini.com/en/insights/articles/benefits-of-using-ai-in-warehouse-automation-and-increased-produ>

Tristancho, C. (2023). Logistics management 101: A beginner's guide. <https://www.projectmanager.com/blog/logistics-management-101>



Raivis Redlihs. KOKMATERIĀLU EKSPORTA IESPĒJAS LATVIJAS UZŅĒMUMIEM

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

E-pasts: raivis.redlihs@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Aptuveni puse Latvijas valsts teritorijas ir mežu zeme un līdz ar to kokmateriāli Latvijā ir nozīmīgs resurss. Koks un tā izstrādājumi jau pašlaik ir svarīgākā prece un sastāda lielāko proporciju Latvijas eksportā – 15,1% no kopējās eksporta vērtības 2023.gadā pēc Centrālās statistikas pārvaldes datiem. Katra valsts vai reģions audzē, ražo un tirgo tādu produkciju, kas tiem ir pieejama vai kurā specializējas. Pārdodot tiem pieejamas jeb lētākas preces tiek iepirktas preces jeb resursi, kas nav pieejami. Atsaucoties uz to, Latvijas uzņēmumiem ir svarīgi izmantot šo pieejamības faktoru un kā eksporta tirgus izvēlēties valstis, kurās kokmateriālu pieejamība jeb konkurence ir zemāka. Informācija raksta izstrādei apkopota no Centrālās statistikas pārvaldes un LVMI Silava publicētiem dokumentiem – apskatiem un pētījumiem, starptautiskā statistika no Eiropas Parlamenta un ANO publikācijām, kā arī citu valstu starptautiskās tirdzniecības apjomu informācija no tādiem atvērto datu avotiem kā The Economic Complexity Observatory.

Pētījuma mērķis: Novērtēt kokmateriālu eksporta iespējas Latvijas uzņēmumiem.

Pētījuma metodes: Pētījumā tika izmantota literatūras analīze, dokumentu analīze, statistikas datu analīze, aprakstošā statistika, kā arī grafiskā analīze.

Sasniegtie rezultāti: Pētījuma noslēgumā tika identificētas 3 potenciālās eksporta valstis, kurās šobrīd sadarbība notiek zemākos apjomos, bet tiek saredzēts potenciāls attīstībai. Lai veiksmīgi spētu attīstīt kokmateriālu eksportu uz konkrētām valstīm ir nepieciešams izpētīt esošo valsts importa preču un produktu apjomu, lai nepiedāvātu nepareizos produktu. Pētījumu būtu noderīgi turpināt vai paplašināt, vairāk pievēršot uzmanību arī iekšējam Latvijas uzņēmumu ražotņu potenciālam.

Atslēgas vārdi: koks; kokmateriāli; meži; eksports; uzņēmējdarbība.

Ievads

Veiksmīga uzņēmējdarbība ir katras valsts ekonomikas stūrakmens. Veiksmīgai uzņēmējdarbībai kā pamatnosacījumi ir dažādi kritēriji – pieprasījums pēc produkta, izejvielu pieejamība, darbaspēks, zināšanas u.c. Kokmateriālu apstrādes nozarē izpildās lielākā daļa šo nosacījumu un Latvija ir salīdzinoši izdevīgā situācijā, ar lielu mežu platību pret valsts teritoriju un iespējām veikt koku izstrādi un piegādi nelielā attālumā no ražotnes. Līdz ar to rodas aktuāls jautājums par saražotās produkcijas labākajiem noieta tirgiem – esošām un potenciālām eksporta valstīm.

Pētījuma mērķis ir novērtēt kokmateriālu eksporta iespējas Latvijas uzņēmumiem un mērķa sasniegšanai izvirzīti sekojoši uzdevumi:

- IZanalizēt informāciju par kokmateriālu eksporta tirgu pašreizējo situāciju.
- Veikt eksporta valstu novērtējumu.
- Identificēt valstis, kurās Latvijas uzņēmumiem ir potenciāli lielākās iespējas veiksmīgam kokmateriālu eksportam.

Uzdevumu veikšanai tiks izmantotas sekojošas pētījumu metodes: veikta pieejamās literatūras un dokumentu (pētījumu) apkopošana un analīze, veikta dažādu statistikas un salīdzinošo datu analīze izmantojot arī grafisko analīzi, labākai datu atspoguļošanai un izpratnei. Darba noslēgumā apkopotī rezultāti – identificētas, pēc pētījuma veicēja domām, potenciāli labākās eksporta valstis, un sniegts pamatojums par katras valsts izvēli.

Literatūras apskats

Saskaņā ar pēdējo pieejamo Latvijas Centrālās statistikas pārvaldes Mežsaimniecības informatīvo pārskatu, 2022.gada 1.janvārī meži Latvijā aizņēma 3 305 tūkstošus hektāru un mežu zeme pat 3 604 tūkstošus hektāru. Mežu zeme sastāda 56% no Latvijas valsts kopējās teritorijas. 1 521 tūkstošus hektāru ir valsts meži, bet 1 784 tūkstoši hektāru ir dažādu citu īpašnieku pārvaldībā. Kopējā mežaudzes krāja tiek lēsta 680 miljonus kubikmetru apmērā, no kā 365 miljoni kubikmetru atrodas valsts mežos. Pēdējos 10 gados kopējai mežaudzes krājai bijusi pieaugoša tendence, lai arī augstākais rezultāts uzrādīts 2021.gadā. Galvenās koku sugas Latvijas mežos ir bērzs, priede un egle, sastādot gandrīz $\frac{3}{4}$ no visām mežaudžu platībām. Saskaņā ar pārskatu, pēdējos 5 gados vidējais izcirstais krājas apjoms bijis 13,1 miljons kubikmetru gadā. (Centrālā Statistikas pārvalde, 2023)

Pasaules mērogā kopējās mežu teritorijas 2020.gadā sastādīja 4,06 miljardi hektāru un sedza 1/3 no sauszemes teritorijas. Lielākās meža teritorijas pieder valstīm kā Krievija, Brazīlija, Kanāda, ASV un Ķīna, kopā sastādot 54% no pasaules mežu teritorijas. (FAO, 2020) Saskaņā ar Eiropas Parlamenta statistiku, 2020.gadā vidējā meža zemes proporcija valsts teritorijā Eiropas Savienībā bija 38,6%, kur Latvijas rādītājs ir salīdzinoši augstāks. Lielākās mežu platības pieder valstīm kā Zviedrija, Somija, Spānija, Francija, Vācija un Polija un kopā tās sastāda jau 2/3 no Eiropas Savienības meža teritorijas. Valstis ar augstāko proporcijas % bijušas Somija (66,2%), Zviedrija (62,5%) un Slovēnija (58,5%), savukārt zemākos rādītājus var atrast valstīm kā Maltai (1,5%), Nīderlandei (9,9%) un Īrijai (11,4%). (Milicevic, 2023) Arī tādi valstij kā Lielbritānija meža zemes proporcija kopējā teritorijā ir diezgan zema – 13%, saskaņā ar Mežsaimniecības Statistiku 2023. (Forestry Research, 2023)

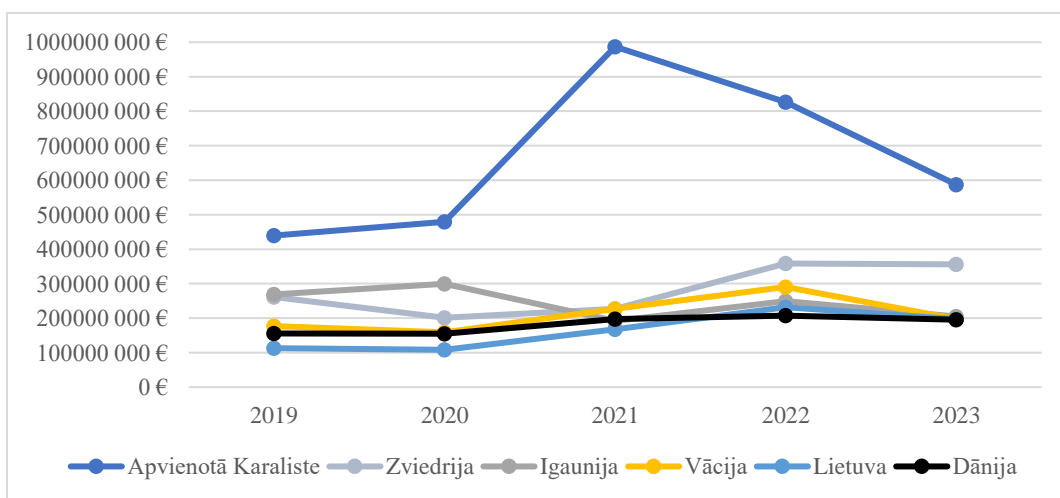
Lai arī uz kopējā Pasaules vai Eiropas fona Latvijas koksnes apjoms ir salīdzinoši mazs, tomēr Latvijas ekonomikā un ārējā tirdzniecībā tas ir nozīmīgākais dabas resurss un produkts. Jau vēsturiski tas bijis galvenais eksporta produkts un pēdējos 10 gados sastāda vidēji ap 17% no kopējās valsts preču eksporta vērtības, bet 2023.gadā samazinājās un sastādīja 15,1%. Liela nozīme novērotajam kritumam, bija kokmateriāla cenu samazinājums globālajos tirgos pēc iepriekš pieredzētā straujā cenu kāpuma iepriekšējos gados. 2023. gadā koks un koka izstrādājumi, kokogle visvairāk tika eksportēti uz Apvienoto Karalisti (20,5 %), Zviedriju (12,4 %), Igauniju (7 %). (Latvijas Statistikas pārvalde, 2023) Salīdzinoši nozīmīgas eksporta valstis bija arī Vācija, Lietuva un Dānija (ap 6,8% katra).

1. tabula. Kokmateriālu eksporta apjomi un valstis (Avots: Autora apkopojums)

Analizējamie rādītāji	2020	2021	2022	2023
Kopējā eksporta vērtība EUR	13 304 660 251	16 452 347 493	21 333 617 948	19 034 837 715
Koka, koka izstrādājumu, kokogles eksporta kopējā vērtība EUR	2 191 169 771	3 145 075 747	3 672 528 301	2 871 871 119
Koka, koka izstrādājumu, kokogles eksporta % no kopējās eksporta vērtības	16,5%	19,1%	17,2%	15,1%
Galvenās kokmateriālu eksporta valstis	Apvienotā Karaliste, Igaunija, Zviedrija	Apvienotā Karaliste, Vācija, Zviedrija	Apvienotā Karaliste, Zviedrija, Vācija	Apvienotā Karaliste, Zviedrija, Igaunija

Straujākais kokmateriālu eksporta vērtības pieaugums novērots 2021.gadā par 43,5% (sk. 2.formulu), lai gan apjoma ziņā pieaugums sastādīja tikai aptuveni 6% (sk. 2.formulu) bet lielākā ietekme bija strauji augošām cenām. Cenu kāpums turpinājās 2022.gadā, savukārt 2023.gadā cenas apaļkokam saglabājušās aptuveni 2022.gada līmenī, bet daudziem kokmateriālu produktiem kritušās. 2023.gadā cenu kāpums novērojams tikai saplākšņa, finiera un cita koksneida materiālu plātnēm. (Centrālā Statistikas pārvalde, 2024)

2020.gadā saistībā ar Covid pandēmijas radīto mājāsēdes situāciju tika novērots izteikts pieaugums patērētāju uzkrājumos visā Eiropā. Paaugstinājās pieprasījums pēc dažādām precēm, tai skaitā arī būvmateriāliem, jo cilvēki pastiprināti ieguldīja vidē, kurā pavadīja lielāko daļu laika – savās mājās. (European Central Bank, 2021) Pieaugošais pieprasījums sekmēja arī straujo cenu kāpumu 2021.gadā, kad novērots arī visstraujākais kāpums uz Apvienoto Karalisti eksportētajā kokmateriālu vērtībā, kas nākamajos gados samazinājusies. Savukārt uz citām valstīm eksportētā kokmateriālu vērtība pamanāmi palielinājusies 2022.gadā. (sk.1.att.) 2022.gadā kokmateriālu cenas turpināja palielināties pārsvarā Krievijas un Ukrainas kara dēļ, jo strauji pieauga dažādu energoresursu cenas, tai skaitā koksnes kā malkas apkures veida cena.



1. att. Nozīmīgāko valstu eksporta apjomu dinamika (Avots: Autora apkopojums)

Pēc Centrālās Statistikas pārvaldes datubāzes ārējās tirdzniecības datu rīka informācijas var precīzāk pārskatīt konkrēto valstu iepirkto produktus. Redzams, ka uz Apvienoto Karalisti vairāk kā pusi eksporta apjoma sastāda zāģmateriāli un kā nākamā nozīmīgākā grupa ir malka jeb kurināmais materiāls. Strauji pieaugot tirdzniecības apjomiem 2021.gadā zāģmateriālu vērtība pieauga 2,3 reizes (sk. 1.formulu) un sastādīja 62% (sk. 3.formulu) no visa apjoma un kurināmā vērtība pieauga 3,4 reizes (sk. 1.formulu) un sastādīja 26% (sk. 3.formulu). 2022.gadā straujāk saruka zāģmateriālu eksporta vērtība – par 21% (sk. 2.formulu), bet malkas eksporta vērtība tikai par 8% (sk. 2.formulu). Līdzīgi arī 2023.gadā – zāģmateriālu eksporta vērtība kritusies par 44% (sk. 2.formulu), savukārt kurināmā vērtība par 21% (sk. 2.formulu). Līdz ar to novērtējams, ka zāģmateriālu eksporta apjoms atgriezies 2019./2020.gada līmenī, bet kurināmā materiāla (pārsvārā granulu) apjomi saglabājušies krietni augstākos apjomos nekā pirms-pandēmijas periodā.

Kokmateriālu eksports uz Zviedriju pēdējos gados ir bijis diversificētāks – lielākās proporcijas sastāda kokmateriāli (pārsvārā bērzs), kurināmais (šķelda) un galdniecības izstrādājumi (durvis), kā arī OSB plātnes. Nozīmīga attīstība novērojama kopš 2022.gada, kad cenas nozarē bija krietni kāpušas, līdz ar to eksporta vērtība pieauga par 58% (sk. 2.formulu) un 2023.gadā saglabājās tādā pašā līmenī. 2022.gadā visstraujāk pieauga kokmateriālu tirdzniecība – vērtība pieauga 2,5 reizes (sk. 1.formulu), kā arī šķeldas eksporta vērtība pieauga 1,8 reizes (sk. 1.formulu). 2023.gadā kokmateriāliem novērojams kritums, taču šķeldas apjomi turpinājuši pieaugt.

Nozīmīgākie produkti eksportā un Igauniju vēsturiski bijuši kurināmais (granulas) ap 60% (sk. 3.formulu) un zāģmateriāli 15-16% (sk. 3.formulu), taču 2021.gadā novērots straujš kritums tirdzniecības apjomos un tieši nozīmīgākā produkta – granulu apjomi krituši par gandrīz 98% (sk. 2.formulu), lai gan cita kurināmā un apaļkoka apjomi nedaudz pieauguši. 2022. un 2023.gadā granulu tirdzniecības apjomi ir palielinājušies, taču saglabājas krietni zem vēsturiskiem apjomiem, bet par nozīmīgāku produktu kļuvuši zāģmateriāli un kokmateriāli, īpaši pieaudzis bērza kokmateriālu eksports.

Eksporta apjomi uz Vāciju arī ir salīdzinoši diversificēti un produktu veids ir ar augstāku pievienoto vērtību. Galvenie eksporta produkti samērā līdzvērtīgos apjomos ir zāģmateriāli (lielākoties baltegle), saplāksnis un paliktņi (~20% katrai produktu grupai (sk. 2.formulu)), nedaudz mazākos apjomos arī galdnieku izstrādājumi no līmēta laminēta kokmateriāla. Straujš kāpums eksporta vērtībā novērojams 2022.gadā un lielākais pieaugums saplāksņa eksporta vērtībā par gandrīz 40% (sk. 2.formulu), taču jāatzīmē, ka pēc Centrālās Statistikas pārvaldes datiem cenas pieaugums šajā produktu grupā arī atbilda aptuveni 40%. (Centrālā Statistikas pārvalde, 2024)

Eksports uz Lietuvu iepriekšējos gados pārsvārā koncentrējas divās produktu grupās – zāģmateriāli (priede un egle) un kokskaidas plāksnes, mazākos apjomos arī kurināmais materiāls un līmēti kokmateriāli. Līdzīgi kā citām valstīm, lielākais eksporta vērtības pieaugums novērots 2022.gadā, lielākoties cenu kāpuma dēļ, bet daļēji arī dēļ tā, ka tika ievērojami (2,7 reizes (sk. 1.formulu)) pieauga kurināmā materiāla eksports – šķelda, granulas un zāģskaidas. Savukārt 2023.gadā eksporta apjoms krities par 15% (sk. 2.formulu), lielāks kritums reģistrēts zāģmateriālu produktu eksportā, līdz ar to proporcijas produktu grupām izmainījušās sastādot ap 25% (sk. 3.formulu) kokskaidas plātnēm un ap 19% (sk. 3.formulu) gan zāģmateriāliem, gan kurināmiem materiāliem.

Savukārt tirdzniecībā ar Dāniju spēcīgi izkristalizējas kurināmā materiāla, pārsvārā kokskaidas granulu, tirdzniecība sastādot 55-69% (sk. 3.formulu) no kopējā eksporta apjoma pēdējos gados. Apjomos kas sastāda aptuveni 10% (sk. 3.formulu) vai zemāku proporciju notiek arī tirdzniecība ar līmētiem kokmateriāliem, OSB plātnēm un profilētiem kokmateriāliem. Kopējā eksporta vērtība straujāk pieauga 2021.gadā un bijusi līdzīgā līmenī pēdējos 3 gadus.

Pētījuma metodoloģija

Pētījuma veikšanas procesā tika skatīta pieejamā informācija par mežsaimniecības nozari, lai saprastu Latvijā pieejamo meža daudzumu, kvalitāti. Apkopojot informāciju no Latvijas Centrālās statistikas pārvaldes pēdējā pieejamā Mežsaimniecības pārskata un informāciju no Mežzinātnes institūta Silava. Datu pilnīgākai izpratnei un salīdzināšanai tika meklēta informācija arī par Eiropas un Pasaules mēroga rādītājiem – Eiropas Parlamenta publikācija par mežu platībām un ANO Pārtikas un Agrikultūras organizācijas Globālais meža resursu novērtējums 2020. No Centrālās statistikas pārvaldes datiem, izmantojot eksporta un importa datu analīzes rīku tika apkopota, analizēta un tabulās un grafikos atspoguļota informācija par pašreizējo kokmateriālu eksportu – valstis ar lielāko eksporta tirdzniecības apjomu. Papildus tika analizēta katras valsts eksporta apjomu un produktu dinamika pēdējos 4-5 gados. Statistikas aprēķinos informācijas uzskatāmākai atspoguļošanai izmantotas sekojošas formulas:

- Pieauguma dinamika reizēs = tekošā perioda vērtība/iepriekšējā perioda vērtība (1)
- Pieauguma dinamika % = tekošā perioda vērtība/iepriekšējā perioda vērtība x 100 – 100 (2)
- % proporcija = konkrētās vienības vērtība / kopējā vērtība x 100 (3)

Pētījuma noslēgumā tika izvirzīts 14 valstu saraksts un apkopoti informācija par iekļaujošiem vai izslēdzošiem kritērijiem, pēc kā darba autors identificē vairākas potenciālās kokmateriālu eksporta valstis. Darba noslēgumā veikti secinājumi par pētījuma rezultātiem un pētījuma informatīvo pienesumu.

Pētījuma rezultāti

Pētījuma gaitā tika izvirzīti nosacījumi, ka potenciālās eksporta valstis varētu būt valstis ar kurām jau šobrīd ir lielākā sadarbība, valstis kurām savā teritorijā ir mazas mežu platības, vai arī valstis, kurām vēsturiski bijis augsts importa apjoms, jo ir liels iekšējais patēriņš. Līdz ar to tika izveidota tabula ar 14 valstīm, kur katram no minētajiem kritērijiem piemeklētas vairākas valstis.

2. tabula. Potenciālo eksporta valstu salīdzinājuma tabula (Avots: autora apkopojums)

Valsts	% Latvijas eksportā 2023.gadā	Meža platību % valsts teritorijā 2022.gadā	Saražotā apalkoka daudzums 2022, tm ³	Importa vērtība 2022, MEUR
Apvienotā Karaliste	20,4	13,2	10100	8376,8
Zviedrija	12,4	62,5	77200	2487,9
Igaunija	7,1	53,8	10541	997
Vācija	6,9	32,1	78872	11088
Lietuva	6,9	33,7	6614	1099,5
Dānija	6,8	16,1	-	2553,1
Nīderlande	3,6	9,9	3010	5413,7
Īrija	0,9	11,4	-	695,1
Kipra	0	18,6	14	9,5
Ungārija	0,6	22,1	5985	959,8

Beļģija	1,9	22,5	-	3755,1
ASV	4,2	33,9*	439000*	32892,3
Ķīna	1,7	23,6*	-	16865,5
Japāna	0,9	68,4*	21600*	10995,2

*- dati par 2021.gadu (Avots: World Bank, 2024).

Izvērtējot apkopoto informāciju, autora viedoklis ir, ka sekojošās valstis ir Latvijas kokmateriālu potenciālie iespēju tirgi:

- Apvienotā Karaliste – līdzšinējā veiksmīgā sadarbība rāda, ka Latvijas kokmateriāliem šī valsts ir labs noieta tirgus. Kā papildus kritēriji jāmin, ka tā ir 5.lielākā kokmateriālu importētājvalsts pasaulē un valsts teritorijā mežu platības aizņem salīdzinoši zemu teritorijas proporciju. Attiecīgi tiek novērtēts, ka izpildās visi 3 izvirzītie nosacījumi.
- Vācija – arī Vācijas tirgū Latvijas kokmateriāli ir iekarojuši nelielu pastāvīgu tirgus daļu, tāpat Vācija jāmin arī kā liels importētājs un pēc OEC datiem tā ieņem 3.vietu pasaulē. Lai gan Vācijas eksporta bilancē kokmateriāli sastāda mazu proporciju, tomēr Vācija ir arī 3.lielākā kokmateriālu eksporta valsts pasaulē.
- Dānija – līdzšinējā tirdzniecības sadarbība vēsturiski bijusi līdzīgos apjomos kā ar Vāciju, taču Dānijai ir krietni mazākas mežu platības savā teritorijā. Tas savukārt nozīmētu, ka proporcionāli lielāka patēriņa daļa tiek importēta. Autora ieteikums būtu izpētīt Dānijas tirgu plašāk un izskatīt iespējas paplašināt Dānijai piegādāto kokmateriālu un tā izstrādājumu klāstu, ņemot vērā, ka pašlaik koncentrācija ir izteikti kurināmā materiāla jomā. Jāpiezīmē, ka, saskaņā ar OEC datiem, kurināmā materiāla piegādēs Latvija ir 3.lielākais Dānijas sadarbības partneris, taču citu produktu sadarbībā ierindojas tikai 5.,6. vai pat zemākā vietā.
- Nīderlande – līdzšinēji ir novērota tirdzniecības sadarbība, valstij ir ļoti zema meža zemju proporcija teritorijā un kopējais imports ir divreiz lielāks kā Dānijai. Lai gan pēc OEC datiem Nīderlandes lielākie kokmateriālu tirdzniecības partneri ir blakus esošās valstis Vācija un Beļģija, tomēr, pēc autora domām, Nīderlandes eksporta tirgus iespējas būtu vērts izpētīt, potenciāli piedāvājot augstākas pievienotās vērtības produktus (saplāksnis, koka izstrādājumi) līdzvērtīgā kvalitātē, konkurējot ar cenu.
- ASV – ir bijusi līdzšinēja tirdzniecības sadarbība un ASV ir lielākais kokmateriālu importētājs pasaulē. Lai gan meža zemju proporcijas ziņā ASV nodrošina aptuveni vidēju rādītāju, tomēr mežu izvietojums koncentrējas valsts austrumu un rietumu pusēs, savukārt centrālajā valsts daļā mežu ir krietni mazāk, kur arī iespējams rodas augstais pieprasījums. Kā negatīvs aspekts jāmin tālais transporta ceļš, kas sadārdzina produkciju, tāpēc augstākas eksporta tirgus iespējas varētu būt produktiem ar augstāku pievienoto vērtību.

Nenoliedzami, ir jāturpina arī sadarbība ar esošajiem sadarbības partneriem un kaimiņvalstīm – Zviedriju, Igauniju un Lietuvu, taču, pēc autora domām, šajās valstīs pieauguma potenciāls varētu būt zemāks, īpaši tuvākajos gados.

Secinājumi

Ar vairākām no esošajām eksporta valstīm ir ilgstošas un veiksmīgas eksporta tirdzniecības attiecības, kuras nepieciešams uzturēt un turpināt. Tika identificētas 3 potenciālās eksporta valstis, kurās šobrīd

sadarbība notiek zemākos apjomos, bet tiek saredzēts potenciāls attīstībai. Liela daļa Latvijas kokmateriālu eksporta ir tiešais izejmateriāls vai zemas pievienotās vērtības produkts. Produktu grupas, kurās eksporta apjomi līdz šim bijuši vislielākie bija zāģmateriāli un malka jeb kurināmais materiāls, taču vairākās valstīs, piemēram Vācijā un Zviedrijā, redzama atšķirīga dinamika un eksports sastāv arī no produktiem ar augstāku pievienoto vērtību (saplāksnis, paliktņi, durvis u.c.). Lai veiksmīgi spētu attīstīt kokmateriālu eksportu uz konkrētām valstīm ir nepieciešams izpētīt esošo valsts importa preču un produktu apjomu, lai nepiedāvātu nepareizos produktus.

Pētījumu būtu noderīgi turpināt vai paplašināt, vairāk pievēršot uzmanību arī iekšējam Latvijas uzņēmumu ražošanas potenciālam. Noderīgi būtu pētīt potenciālos eksporta tirgus augstākas pievienotās vērtības produktiem - kokmateriālu izstrādājumiem, tādiem kā mēbeļu sagataves, durvis, koka karkasa mājas un citi zināmi eksporta produkti.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Centrālās Statistikas pārvalde (2024). Latvijas ārējā tirdzniecība. <https://eksports.csb.gov.lv/lv/years/landing>

Centrālā Statistikas pārvalde (2024). Svarīgākās preces Latvijas eksportā. https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START_TIR_AT_ATD/ATD040/

Centrālā Statistikas pārvalde (2023). Mežsaimniecība 2022. gadā. https://admin.stat.gov.lv/system/files/publication/2023-08/Nr_18_Mezsaimnieciba_2022_%2823_00%29_LV.pdf

European Central Bank (2021). Update on economic, financial and monetary developments. *Economic Bulletin Issue, 5*. <https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/html/eb202105.en.html#toc9>

Food and Agricultural Organization of the United Nations (FAO) (2020). Global forest resource assessment 2020. <https://www.fao.org/forest-resources-assessment/2020/en/>

Forestry Research (2023). Forestry Statistics 2023. <https://www.forestresearch.gov.uk/tools-and-resources/statistics/forestry-statistics/forestry-statistics-2023/>

Milicevic, V. (2023). The European Union and forests. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/105/the-european-union-and-forests>

World Bank (2024). Forest area. <https://data.worldbank.org/indicator/AG.LND.FRST.ZS>



Ralfs Fogels, Daniela Bičkova, Elīna Millere. LATVIJAS DIZAINA PREČU TIRGUS KONKURĒTSPĒJA

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

*E-pasti: ¹ralfsfogels@gmail.com, ²danielabickova@inbox.lv, ³elina.millere@inbox.lv
Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Dizains tiek apzināts kā virzītājspēks augstvērtīgu produktu izstrādei, ražīguma palielināšanai un efektīvākai resursu izmantošanai. Nodarbinātības un izaugsmes stratēģijā Eiropa 2020 dizains atzīts par nozīmīgu komponenti, kas palīdz idejām nonākt tirgū un tās pārvērst par lietotājiem draudzīgiem un vajadzīgiem produktiem un pakalpojumiem. Latvijas dizaina preču tirgus ir neatņemams ekonomikas elements, taču tas ietver samērā šauru preču klāstu – "tikai 5 % Latvijas un tikai 13 % Eiropas Savienības uzņēmumi izmanto dizainu kā stratēģisku rīku" – (Dzintra Purviņa u.c., Latvijas dizains 2020). Šis tirgus viennozīmīgi ir dinamisks un mainās atbilstoši patērētāju pieprasījumam un uzņēmēju inovācijām. Latvijas dizaina preces viennozīmīgi ir kvalitatīva dāvana gan vietējiem iedzīvotājiem, gan tūristiem.

Pētījuma mērķis: Šī pētījuma galvenais mērķis ir novērtēt Latvijas dizaina preču tirgus konkurētspēju.

Pētījuma metodes: Lai sasniegtu minēto mērķi, tiks izmantotas 2 datu vākšanas metodes: Intervija un aptauja, lai datus apstrādātu arī izmantosim 2 metodes: aprakstošās statistikas metodi un grafiskās analīzes metodi.

Sasniegtie rezultāti: Pētījuma rezultātā tiks iegūta padziļināta analīze par Latvijas dizaina preču tirgus stāvokli un attīstības virzieniem, identificējot populārākos produktu veidus, to pieprasījuma tendences un patērētāju vēlmju izmaiņas laika gaitā. Turklāt, tiks izstrādātas rekomendācijas un stratēģijas, lai uzņēmumi efektīvi darbotos un būtu konkurētspējīgi šajā nozarē.

Atslēgas vārdi: dizaina preces, Latvija, tūrisms, tirgus analīze, konkurences situācija.

Ievads

Latvijas dizaina preces pēdējā laikā ir kļuvušas par būtisku tēmu ne tikai mākslas un dizaina aprindās, bet arī ekonomikas un kultūras aspektā. Šīs preces ne vienmēr tikai kalpo ikdienas vajadzībām, bet bieži vien ir arī simbolisks Latvijas kultūras un identitātes elements. Aktuālajā laikā, kad Latvija arvien vairāk stājas uz starptautiskās skatuves, Latvijas dizaina precēm pievēršas arvien lielāka uzmanība – gan valsts iekšējā tirgū, gan ārpus tās robežām. Pētījuma mērķis ir analizēt Latvijas dizaina preču nozīmi, attīstību un perspektīvas gan valsts iekšējā tirgū, gan ārvalstu tirgos. Šajā kontekstā uzdevumi ietver Latvijas dizaina preču tirgus analīzi, to popularitātes un pieprasījuma tendenču izpēti, preču izplatīšanas kanālu izpēti, kā arī iespējamo ekonomisko, kultūras un sociālo ietekmi, ko šīs preces rada gan valsts, gan individuālā līmenī.

Šī mērķa sasniegšanai tiks izmantotas divas metodes, kuras ietvers interviju ar Latvijas dizaina preču ražotāju un patērētāju aptaujas, kam attiecīgi sekos sekundāra datu analīze par tirgus tendencēm un konkurences situāciju Latvijā un arī ārpus tās robežām. Izmantojot divas pētnieciskās metodoloģiskās



metodes – pētniecisko aptauju un interviju, un apkopojot rezultātus varam secināt, ka Latvijas dizaina preces sniedz pozitīvu ietekmi ne tikai ekonomiskajā, bet arī kultūras un sociālajā līmenī, veidojot Latvijas kultūras un identitātes jēdzienu gan valsts, gan globālā līmenī.

Analītiskais apskats

34 gadu laikā, kopš Latvija ir atguvusi neatkarību, dizaina tirgus ir uzņēmis apgrīzienus, pieaugusi sadarbība starp dizainu, ražošanu un uzņēmējdarbību. Latvijas dizaina priekšrocība ir tā unikālais vēstures pamats, spēja savienot vēsturi un tradīcijas ar mūsdienu prasībām un ilgtermiņa industriālo fonu. Dizaina attīstība ir cieši saistīta ar to tautsaimniecības sektoru attīstību, kuras izmanto dizainu, piemēram, Latvijas vieglā rūpniecība, pārtikas rūpniecība, mēbeļrūpniecība, poligrāfijas nozare, reklāmas sektors u.c.

Ikviens ir materiālā un nemateriālā dizaina lietotājs gan personiskā, gan publiskā telpā: darbavietās, izglītības, veselības aprūpes un komerciestādēs u. c. Dizains tiek lietots kā pilsētvidē un laukos, tā arī ikdienā un svētkos. Dažas dizaina formas valsts iedzīvotāji izmanto kā indivīdi, savukārt citas – kā konkrētas sabiedrības grupas pārstāvji: skolēni, pacienti, seniori, ģimenes, cilvēki ar īpašām vajadzībām, sportisti u. c. Ikviens vēlas dzīvot sakārtotā, saprotamā, ērtā, drošā vidē un saņemt labus produktus un pakalpojumus, jo ir tikai cilvēcīgi izjust vēlmi pēc labklājības. Tomēr cilvēks lieto to preču un pakalpojumu kopumu, kuru pieejamību nosaka ģeogrāfiski un finansiāli apstākļi, kā arī personiskas vajadzības un zināšanas. Tās ir mazas un lielas ikdienas vajadzības un problēmas, kuru risināšanā dizains ir viens no galvenajiem spēlētājiem. Tā nav sociāla utopija. (Kultūras Ministrija, 2017)

Sabiedrībā radīts nepareizs priekšstats, ka dizaina kultūra ir luksusa prece. Realitātē dizains ir tilts starp tā dēvēto tīro mākslu un ekonomiku. Arī vienkāršas ikdienas lietas ir dizaineru radītas. Viņam ir jāpārzina daudzas tehnoloģijas, kas saistītas ar materiālu izmantošanu un pārstrādi. Projektējot dizaina izstrādājumu, jāparedz arī tā utilizācija, ne tikai veiksmīga pārdošana. Ekonomiskā krīze neapšaubāmi ietekmē dizaina jomu, taču tai nevajadzētu atstāt iespaidu uz mākslu, jo tās radīšana nav atkarīga no finanšu resursiem. Mākslas darbs ir pašizpaušme, ko mākslinieks gatavs īstenot arī tad, ja nav naudas. Taču dizaineram vienmēr vajag pasūtītāju – naudas ieguldītāju. Dizaina joma ir kultūras sastāvdaļa, taču nekādā ziņā ne māksla. (Latvijas dizains pārsteidz un iedvesmo, 2014)

Videi draudzīgi produkti ir parādījušies tirgū salīdzinoši nesen, bet jau ieņēmuši stabilu tirgus nišu. Tautas māksla un amatniecības tradīcijas joprojām ir bagāts iedvesmas avots jaunu produktu radīšanā, kas parādās Madara ekokosmētikā, Ars-Tela, Studio Naturals linu izstrādājumos u.c. produktos. Tomēr Latvija vēl joprojām atrodas sava unikālā dizaina nišas meklējumos, un šāda niša tiks meklēta mūžīgi, tā nekad nebūs viena un nemainīga (LIAA & BUSINESS.GOV.LV, 2024).

Pasaulē arvien vairāk tiek runāts par dizainu kā nozīmīgu spēlētāju radošās ekonomikas attīstībā. Dizains dod iespēju pakalpojumu un produktu radīšanā atrast kaut ko jaunu, atšķirīgu, tādu, ko pasaule līdz šim vēl nav piedzīvojusi. Latvijas sabiedrībai kopumā ir diezgan vāja izpratne par dizaina jēdzienu un tā nozīmi radošās industrijas attīstībā. Tomēr ledus ir sakustējies. (Vilcāne, 2014)

Pētījuma metodoloģija

Lai sasniegtu pētījuma mērķi un iegūtu atbildes uz izvirītajiem jautājumiem, pētījumā tika izmantotas divas datu vākšanas metodes: aptauja un intervija.

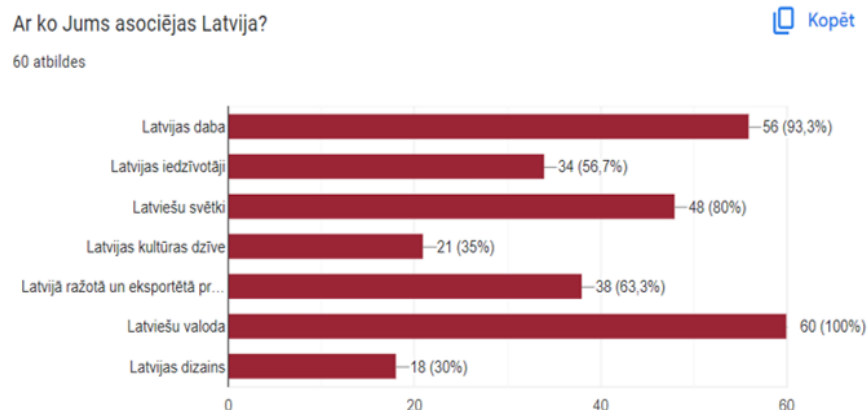
Lai uzzinātu un gūtu statistikas datus, izpētītu sīkāk Latvijas dizaina preču tendences, to popularitāti, pieprasījumu un piedāvājumu ar mērķi izzināt sabiedrības nostāju, Latvijas iedzīvotāju viedokli par Latvijas dizaina preču tirgu un to atbilstību Latvijas identitātei, kā arī uzzinātu, kas, viņuprāt, ir Latvijas preču dizains, tika veikta anketēšana. Anketa tika izplatīta ar Google Forms tiešsaistes starpniecību. Aptaujā piedalījās 60 respondenti. No respondentiem 56,7% jeb 34 cilvēku bija sievietes un 43,3% jeb 26 cilvēku bija vīrieši vecumā no 20 līdz 46 gadiem.

Tāpat tika izveidoti pārdomāti un strukturēti intervijas jautājumi, lai izzinātu un noskaidrotu maksimāli daudz un specifisku informāciju par attiecīgo tēmu. Intervija tika veikta ar vienu no Latvijā vadošajiem kosmētikas zīmoliem, kura produkcijai ir ļoti cieša saikne ar dizainu, tā ir kā zīmola Madara Cosmetics AS vizītkarte. Intervētā persona bija produktu attīstības nodaļas vadītāja, kas visprecīzāk un konkrētāk spēja atbildēt uz pētījuma tēmas tendētajiem jautājumiem, sniedzot informatīvas un unikālas atbildes, liekot sasniegt pētījuma nostādīto mērķi, izzināt un iepazīt Latvijas dizaina preču tirgus stāvokli un attīstības gaitu ne tikai Latvijā, bet arī pasaules tirgū.

Pētījuma rezultāti

Anketēšanas rezultātu analīze

Katram vārds *Latvija* ar kaut ko asociējas – kādam tā ir dzimtene, mājas, kādam tā ir tikai vienkārši valsts. Aptaujas visi 60 respondenti atbildēja, ka Latvija viņiem asociējas ar mūsu skaisto valodu – latviešu valodu. Latvijas daba apbur ikvienu, kurš atrod mirkli izrauties no pilsētas burzmas un ieelpot Latvijas smaržu, un 93,3% jeb 56 respondenti tam nevar nepiekrīst. Salīdzinoši mazs skaits respondentu, tikai 18, uzskata, ka arī Latvija viņiem asociējas ar Latvijas dizainu. (sk. 1.att)



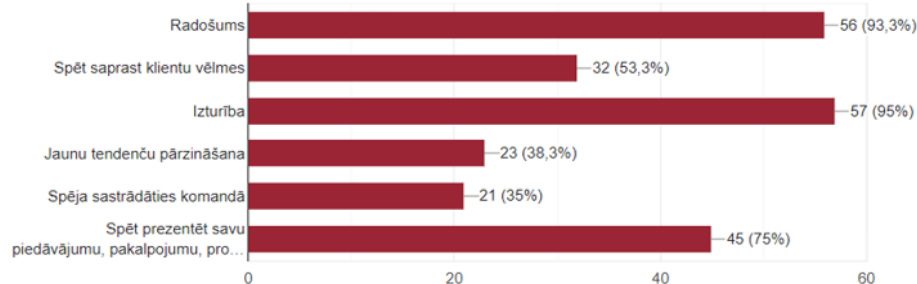
1. att. Respondentu asociācijas ar Latviju (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Darba autori vēlējas noskaidrot, kādām īpašībām jāpieņem labam dizainerim. Pēc respondentu domām (93,3% jeb 56 respondenti) dizainerim ir jābūt radošam, kreatīvam, ar dažādām idejām un dizainerim jāpieņem izturībai (95% jeb 57 respondenti), visticamāk, lai laicīgi paveiktu savus projektus, varētu izturēt slodzi. Vairums aptaujas dalībnieku (75%) arī piekrita, ka dizainerim ir jāspēj prezentēt savu piedāvājumu, pakalpojumu, ideju, lai piesaistītu, aizrautu klientus un 53,3% no respondentiem piekritīs darba autoriem, ka dizainerim ir jāspēj arī izprast klientu vēlmis, lai klients būtu laimīgs, saņemot savu iedomu ideju realitātē. (sk. 2.att)

Jūsuprāt, kādām īpašībām jāpieņem labam dizainerim?

[Kopēt](#)

60 atbildes



2. att. Īpašības, kādām jāpieņem labam dizainerim (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

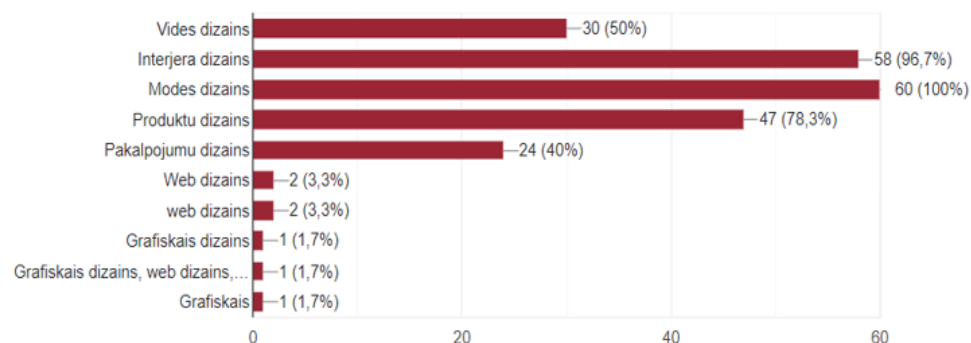
Darba autori bija pārsteigti, ka 51,7% jeb 31 respondentu atbalsta Latvijas dizaina tirgu, tātad arī iegādājas savā īpašumā kādu lietu no Latvijas ražotājiem. Savukārt 48,3% jeb 29 respondentiem ir neitrālas sajūtas par Latvijas dizainu jeb tā saucamais *vienalga*. Kas priecēja darba autorus, neviens nav pret Latvijas dizaina tirgu, tādā veidā arī atbalstot jaunus Latvijas uzņēmējus darboties šajā jomā, nenoniecinošot tos.

Pastāv dažādi dizaina veidi: grafiskais dizains, interjera, vides dizains, modes un tekstila dizains, rūpnieciskais dizains u. c. Visi 60 respondenti zina, ka pastāv tāds modes dizains, Latvijā radīts apģērbs, arī 58 respondenti atzīmēja, ka ir dzirdējuši par interjera dizainu, vairāk par pusi – 78,3% jeb 47 respondentu zina, kas ir produktu dizains. Pie variants *cits* aptaujātie minēja arī par web dizainu, grafisko dizainu. (sk. 3.att)

Kādus dizaina veidus Jūs zināt?

[Kopēt](#)

60 atbildes



3. att. Dizainu veidi (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

No minētajiem dizainiem 63,3% respondentiem jeb 38 aptaujātajiem mājās ir sastopams kāds Latvijas dizaina veids, savukārt pārējie 34% no aptaujātajiem nav pārliecināti vai neatceras, vai mājās būtu kaut kas no Latvijas dizaina. Darba autori, protams, uzskata, ka jebkuram mājās ir kaut kāds Latvijas ražotāju dizains, tikai par to nav pārliecināti.

Darba autori respondentiem pajautāja par to, kāds Latvijas dizaina veids, priekšmets ir sastopams aptaujāto mājās, uz ko lielākā daļa minēja, ka mājās ir sastopamas Latvijā ražotas mēbeles, kosmētika, rotaslietas, arī kāds apģērbs, trauki un pārtika, ko ikdienas uzturā lietojam vai kādu reizi izdomājam panašoties ar mūsu ražotāju labumiem. (sk. 4.att)

Ja uz iepriekšējo jautājumu minējāt, ka mājās ir sastopams kāds Latvijas dizains, miniet, lūdzu, kāds tas ir...

31 atbilde

Mēbeles, pārtika
Mēbeles
kosmētika, pārtika
Latvijā ražota kosmētika, rotaslietas
Apģērbs, kosmētika, auskari, gredzeni
Sienas koka pulkstenis, dīvāns
Rotaslietas, apģērbs, interjers, ēdiens, trauki
Apģērbs, rotas, ēdiens, trauki
Apģērbs, trauki, mēbeles

4. att. Respondentu mājās sastopamais Latvijas dizains (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

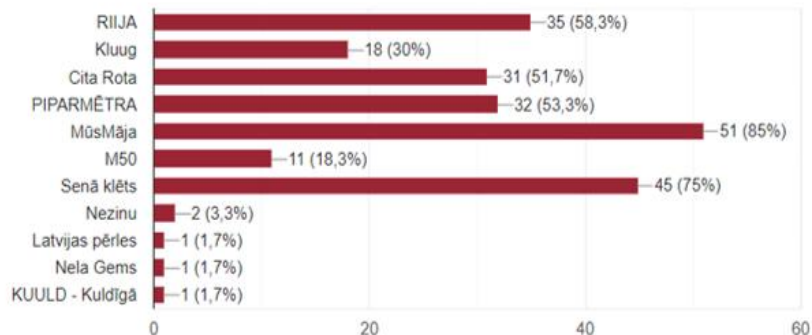
48 respondentu jeb 80% no aptaujātajiem laika skalā no 1 līdz 5 uz 4 ballēm (ļoti apmierina) novērtēja iegādāto Latvijas dizaina preci, pakalpojumu vai produktu, 4 aptaujātie jeb 6,7% novērtēja apmierinātību uz 5 ballēm (ļoti, ļoti apmierina), savukārt atlikusī daļa – 8 respondentu jeb 13,3 no aptaujātajiem novērtēja ar 3 ballēm, kas ir labi. Darba autori var secināt, ka Latvijā ražotas dizaina preces ir labā kvalitātē, tās ir pieprasītas un klienti ir apmierināti.

Lai darba autori izvērtētu Latvijas dizaina ražotāju produkcijas veikalu pieprasību, starp kuriem veikt analīzi konkurētspējā Latvijas tirgū, respondentiem tika uzdots jautājums “Kādus veikalus Jūs zināt, kuros pieejama Latvijas ražotāju produkcija?” – ļoti daudz respondentu (51) +atbildēja, ka zina veikalu MūsMāja, arī daudzi jeb 45 respondenti (75%) minēja, ka zina veikalu Senā klēts. Vismazāk zināmais ir dizainbārs M50, kuru zina tikai 11 respondenti. Arī paši aptaujātie pie variantā *cits* minēja veikalus – Latvijas pērles, Nela Gems un KUULD veikalu Kuldīgā, tādā veidā arī mums darba autoriem palīdzot iepazīties un uzzināt par vairākiem Latvijas dizaina ražotāju produkcijas veikaliem. (sk. 5.att)

Kādus veikalus Jūs zināt, kuros pieejama Latvijas ražotāju produkcija?

Kopēt

60 atbildes



5. att. Latvijas ražotāju produkcijas veikali (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Darba autori veicot aptauju par Latvijas dizaina preču tirgu, uzzināja domas, atbildes no Latvijas iedzīvotājiem, vai aptaujātie vispār zina, kas ir dizains, kādi ir to veidi. Aptauja palīdzēja darba autoriem saprast, kuru dizaina veidu vairāk izpētīt, kurš dizaina veids vairāk ir pieejams mājas apstākļos un kurus Latvijas ražotāju produkcijas veikalus iedzīvotāji zina, lai salīdzinātu tos savā starpā. Un tāpat kā 61,7% jeb 37 respondentu, tāpat arī darba autori uzskata, ka Latvijā ir liela konkurence Latvijas dizaina industrijā.

Intervijas analīze

Intervija ar Madara Cosmetics, AS – Produktu attīstības nodaļas vadītāju

- Novērtējums par Latvijas dizaina preču attīstību: Respondents norāda uz ilggadēju pozitīvu tendenci, kas ir novērojama Latvijas dizaina preču tirgū. Tas liecina par stabilitāti un izaugsmi, kas ir pozitīva zīme gan nozares pārstāvjiem, gan patērētājiem.
- Galvenās tendences tirgū: Tiek uzsvērta dabai draudzīgu produktu pieaugošā pieprasījuma tendence, kas atspoguļo sabiedrības pieaugošo interesi par ilgtspējīgu dzīvesveidu un vides aizsardzību. Tāpat arī tautas mākslas un amatniecības tradīciju atdzīvināšana norāda uz vēsturisko un kultūras mantojumu kā iedvesmas avotu mūsdienu dizaina izstrādājumos.
- Galvenie izaicinājumi: Respondents norāda uz konkrētiem izaicinājumiem, ar ko saskaras gan vietējie, gan eksportējošie uzņēmumi - Konkurences piesātinātā vide gan vietējā, gan starptautiskajā tirgū, kā arī izaicinājumi ar loģistikas un mārketinga jautājumiem ārvalstu tirgu iekarošanā.
- Pieprasījuma novērtējums: Tiek apstiprināts, ka Latvijas dizaina preces gūst pieaugošu popularitāti un pieprasījumu, kas ir pozitīva ziņa par dizaina kvalitāti un pievilcību gan vietējā, gan starptautiskajā tirgū.
- Stratēģijas eksportam un popularitātes iegūšanai ārvalstu tirgos: Respondents ierosina konkrētas darbības un stratēģijas, lai uzlabotu eksporta iespējas un palielinātu Latvijas dizaina preču popularitāti ārvalstu tirgos, kas ietver papildu resursu ieguldīšanu mārketingā un dalību starptautiskajos izstāžu un tirdzniecības pasākumos.
- Potenciālā ietekme: Šajā jautājumā ir sniegti plašāki komentāri par potenciālo ietekmi, kas ietver ne tikai ekonomisko aspektu, bet arī kultūras un sociālo ietekmi, kas saistīta ar Latvijas dizaina preču izmantošanu un atpazīstamību gan valsts, gan globālā līmenī.



- Nozīme kultūras un identitātes veidošanā: Respondents piekrīt, ka Latvijas dizaina preces ir nozīmīgs elements Latvijas kultūras un identitātes veidošanā, jo tās nes savā būtībā Latvijas vēstures un tradīciju mantojumu.

Secinājumi

Latvijas dizaina preces ir kļuvušas par nozīmīgu spēlētāju gan mākslas un dizaina aprindās, gan arī ekonomikas un kultūras aspektā. Tās ne tikai apmierina ikdienas vajadzības, bet arī simboliski atspoguļo Latvijas kultūru un identitāti. Latvijas dizaina attīstība ir cieši saistīta ar tautsaimniecības sektora attīstību, un tās pamatā ir spēja savienot vēsturi un tradīcijas ar mūsdienu tirgus prasībām. Tautas māksla un amatniecības tradīcijas ir nozīmīgs iedvesmas avots jaunu produktu radīšanā, un labai draudzīgi produkti ir ieguvuši lielāku stabilitāti tirgū. Pētījuma rezultāti parāda, ka liela daļa respondenti novērtē Latvijas dizaina preces un atbalsta vietējos dizainerus un uzņēmumus.

Iespējamie izaicinājumi Latvijas dizaina nozarei ietver konkurences piesātinātu vidi gan vietējā, gan starptautiskajā tirgū. Lai veicinātu eksportu un palielinātu preču popularitāti ārvalstu tirgos, nepieciešama papildu resursu ieguldīšana mārketingā un dalība starptautiskajos izstāžu un tirdzniecības pasākumos. Latvijas dizaina preces sniedz pozitīvu ietekmi ne tikai ekonomiskajā, bet arī kultūras un sociālajā līmenī, veidojot Latvijas kultūras un identitātes jēdzienu gan valsts, gan globālā līmenī.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Kultūras Ministrija. (2017). *Latvijas dizains 2020*. Rīga.

LA.LV (2014). Latvijas dizains pārsteidz un iedvesmo. (2014). <https://www.la.lv/latvijas-dizains-parsteidz-iedvesmo-konkure%e2%80%a9-3>

LIAA & BUSINESS.GOV.LV. (2024). Latvijas dizaina industrijas apskats. <https://business.gov.lv/latvijas-dizaina-industrijas-apskats>

Vilcāne, V. (2014). Latvijas dizains – līdz galam neapzināts resurss valsts ekonomikas izaugsmei. <https://lvportals.lv/norises/263534-latvijas-dizains-lidz-galam-neapzinats-resurss-valsts-ekonomikas-izaugsme-2014>



Akvelīna Mārtinsone, Anna Jeste, Austra Elza Kozuliņa. IZKLAIDES INDUSTRIJAS ATTĪSTĪBAS IETEKME UZ TŪRISMA PIEPRASĪJUMU LATVIJĀ

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

*E-pasti:¹akvelinamartinsone@inbox.lv, ²anna.jeste@gmail.com, ³austrakozulina@gmail.com
Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Latvija, kā ārvalstu tūrisma galamērķis, šobrīd no Eiropas dalībvalstīm atrodas zemā vietā. Saskaņā ar datiem par Eiropas Savienības iedzīvotāju ceļojumu iecienītākajiem galamērķiem 2022. gadā tika atzīta Spānija, taču Latvija ierindojas tikai 23 vietā ar 0,3% no kopējā ārvalstu braucienu pieprasījuma. Latvija nav spējusi atgūties pēc Covid-19 pandēmijas izraisītās krīzes, kā tūristu piesaistē, tā arī neesam raduši saprātīgus risinājumus budžeta plānošanai tūrisma attīstības rosināšanā. Vienlaikus arī izklaides industrija Latvijā, neizceļas ar lieliem panākumiem, Eiropas mērogā Latvija ierindojas 18. vietā ar uzņēmumu skaitu, kas darbojas mākslas un izklaides nozarē 2021 gadā. (Eurostat, 2023) Kopumā, pieejamie dati liecina par to, ka tūrisma un izklaides nozares nav sasniegušas savu pilnīgu potenciālu, un Latvija pēdējos gados nav varējusi efektīvi konkurēt ar citām Eiropas valstīm. Darba autores uzskata, ka katras valsts mērķis būtu izkopt tūrisma produktus un pakalpojumus, celt to konkurētspēju, kā arī padarīt Latviju starptautiski atpazīstamu kā pievilcīgu tūrisma galamērķi.

Pētījuma mērķis: Novērtēt izklaides industrijas attīstības ietekmi uz tūrisma pieprasījumu Latvijā.

Pētījuma metodes: Darba ietvaros tika izmantota literatūras un dokumentu analīze, sekundāro datu analīze, intervijas un to transkripcijas, kā arī grafiskā analīze.

Sasniegtie rezultāti: Pētījumā tika izvērtēta esošā situācija Latvijas tūrisma nozarē. Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem, izstrādāti priekšlikumi un rekomendācijas par iespējamiem uzlabojumiem gan izklaides, gan tūrisma nozarē, lai veicinātu Latvijas starptautisko atpazīstamību kā pieprasītam tūrisma galamērķim.

Atslēgas vārdi: tūrisms; izklaides industrija; Latvija; budžets; konkurētspēja.

Ievads

Starp izklaides un tūrisma nozarēm pastāv savstarpēja sinerģija, ja samazinās ārvalstu tūristu pieplūdums Latvijā tiek ietekmēta arī izklaides nozare, jo samazinās izklaides vietu pakalpojumu pieprasījumu skaits, kuru veido ārvalstu tūristi, vienlaikus samazinoties izklaides vietu skaitam to kvalitātei un daudzveidībai tiek ietekmēts pieprasījums kā atpūtas galamērķi izvēlēties Latviju.

Latvija, kā ārvalstu tūrisma galamērķis šobrīd no Eiropas dalībvalstīm atrodas ļoti zemā vietā. Saskaņā ar Eurostat publicētajiem datiem par Eiropas Savienības iedzīvotāju ceļojumu iecienītākajiem galamērķiem 2022. gadā tika atzīta Spānija, taču Latvija ierindojas tikai 23 vietā ar 0,3% no kopējā ārvalstu braucienu pieprasījuma. Salīdzinot ar citām Eiropas valstīm, Latvija nav spējusi atgūties pēc Covid-19 pandēmijas izraisītās krīzes, kā tūristu piesaistē, tā arī neesam raduši saprātīgus risinājumus budžeta plānošanai tūrisma attīstības rosināšanā. Vienlaikus arī izklaides industrija Latvijā, neizceļas ar

lieliem panākumiem, Eiropas mērogā Latvija ierindojas 18. vietā ar uzņēmumu skaitu, kas darbojas mākslas un izklaides nozarē 2021 gadā. (Eurostat, 2023)

Pētījuma mērķis ir novērtēt izklaides industrijas attīstības ietekmi uz tūrisma pieprasījumu Latvijā, lai sasniegtu pētījuma mērķi tika izvirzīti uzdevumi:

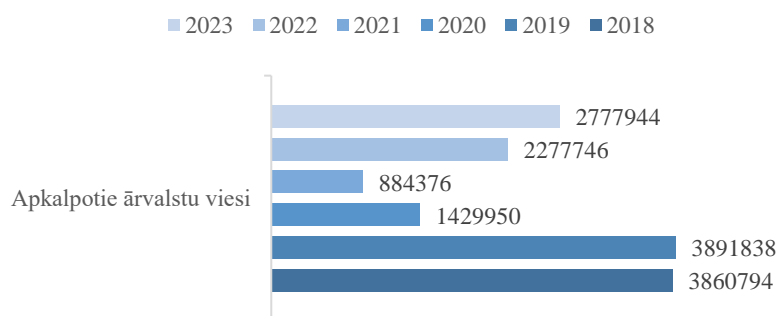
- Analizēt pieejamo informāciju par tūrisma un izklaides industrijām un to savstarpējo saistību.
- Veikt tūrisma un izklaides industrijas sekundāro datu analīzi.
- Veikt intervijas ar nozaru pārstāvjiem.
- Apkopot secinājumus.

Darbu uzdevumu izpildīšanai tika izmantota datu ieguves metode intervija ar nozares pārstāvjiem, lai datus apstrādātu tika izmantota transkripcija. Darbs sastāv no divām nodaļām. Darba pirmajā daļā tika veikta teorijas analīze un sekundāro datu analīze. Darba otrajā daļā tika veikta pētījuma analīze. Darba nobeigumā tika apkopoti secinājumi un izstrādāti priekšlikumi.

Analītiskais apskats

Tūrisms ir personas darbības, kas saistītas ar ceļošanu un uzturēšanos ārpus savas pastāvīgās dzīvesvietas brīvā laika pavadīšanas, lietišķo darījumu kārtošanas vai citā nolūkā ne ilgāk kā vienu gadu (Latvijas Vēstnesis, n.d.). Laika posmā no 2011. gada līdz pat 2019. gadam, pirms tūrisma nozares attīstību pārtrauca vispasaules COVID-19 pandēmija, tūrisma nozares eksports Latvijā sastādīja vairāk kā 4% no kopējā Latvijas eksporta apjoma un vidēji 16-17% no Latvijas pakalpojumu eksporta apjoma. 2022. gads Latvijas tūrisma nozarei ir bijis augšupejas un atjaunošanās gads. Kopējā Latvijas eksporta apjomā tūrisma nozare pakāpusies līdz 3,3% un pakalpojumu eksportā līdz 14,8%, tomēr nesasniedzot to proporcionālo daļu no tūrisma eksporta apjoma kā pirms COVID-19 pandēmijas. 2022. gadā no visiem tūristu mītnēs apkalpotajiem viesiem 52,4% jeb 1,1 milj. bija ārvalstu viesi, kas ir par 2,6 reizēm vairāk nekā 2021. gadā, bet par 41,5% mazāk nekā 2019. gadā pirms pandēmijas. (Valsts Kanceleija, 2024)

Tūrisma pieprasījuma izmaiņas tai skaitā COVID-19 pandēmijas ietekmi uz tūrisma industriju attēlo arī Centrālās statistikas pārvaldes publicētie dati par viesnīcu un citu tūristu mītņu izmantošanas rādītājiem (sk. 1. att.)



1. att. Apkalpotie ārvalstu viesi viesnīcās un citās mītnes vietās (Avots: Autoru sagatavotais pamatojoties uz CSP datiem)

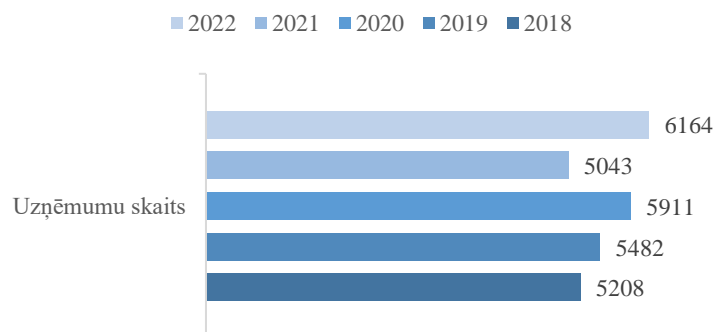
Kopējā interese par Latviju kā tūrisma galamērķi pēc COVID-19 pandēmijas ir pieaugusi, taču salīdzinājumā ar citām Eiropas Savienības valstīm Latvija vēl aizvien nav gana konkurētspējīga. Saskaņā ar Eurostat publicētajiem datiem par 2022. gada ceļojumu iecienītākajiem galamērķiem Eiropas Savienībā, Spānija saglabā savu līderpozīciju, bet Latvija ierindojas tikai 23. vietā ar 0,3% no kopējā ārvalstu braucieniem pieprasījuma.

Veicinot tūrisma nozares izaugsmi Latvijā, lai tūristu interese par Latviju kā galamērķi būtu dzīvotspējīga jebkurā sezonā un būtiski palielinātos Latvijas tūrisma eksporta pieaugums, tiek organizēts vairāku pasākumu kopums, ko ietver Informatīvais ziņojums par Latvijas Tūrisma un pasākumu nozares eksporta veicināšanas stratēģiju līdz 2027. gadam, tā piemēram:

- Latvijas mazajiem un vidējiem tūrisma nozares komersantiem sniegts atbalsts no Eiropas Savienības fondu līdzekļiem jaunu tūrisma produktu izstrādei (Eiropas Savienības fondi, 2023);
- veikt efektīvas mārketinga aktivitātes par Latviju kā tūrisma galamērķi, un uzlabot Latvijas tūrisma produktu atpazīstamību;
- nodrošināt tūrisma nozares pārvaldību uz datu analīzē balstītiem lēmumiem, aktivitātes ietvaros plānots izstrādāt vienotu risinājumu (sistēmu) tūrisma nozarei nozīmīgu datu ieguvei un atvērto datu pieejamībai iesaistītajām pusēm;
- normatīvās bāzes sakārtošana un uzņēmējdarbības vides pilnveidošana tūrisma nozarē.

Analizējot tūrisma nozares attīstības iespējas Latvijā, kā viena no stiprajām pusēm Latvijā ir nosaukta kultūra/radošās industrijas tostarp izklaides nozare (Valsts Kanceleija, 2024). Tas liek izdarīt secinājumus, ka pilnveidojot tūrisma piedāvājumu izklaides jomā, Latvija varētu ievērojami palielināt tūrisma pieprasījumu un piesaistīt plašāku un daudzveidīgāku tūristu auditoriju.

Izklaides nozare apvieno dažādas aktivitātes un pakalpojumus, kuru mērķis ir piedāvāt cilvēkiem izklaidi un atpūtu. Šajā nozarē ietilpst daudzveidīgi pakalpojumi un aktivitātes, kuru piedāvājums var ietvert gan masu mediju saturu, piemēram, filmas, televīziju un mūziku, gan dzīvās izklaides iespējas, piemēram, koncertus, festivālus un sporta pasākumus. Izklaides nozare var ietvert arī spēļu industriju tostarp kazino. Lai gan mākslas un izklaides aktivitātes var vairot kopienas lepnuma sajūtu un uzlabot dzīves kvalitāti, tās var arī veicināt vietējo ekonomisko attīstību (Walker et al., 2023). Mākslas, izklaides un atpūtas nozarē Latvijā uzņēmumu skaits 2022. gadā salīdzinot ar 2018. gadu ir audzis par 8% (sk. 2.att), vienlaikus atbilstoši Centrālās statistikas pārvaldes publicētajiem datiem nozares uzņēmuma apgrozījums pēc COVID-19 pandēmijas ir pieaudzis.



2. att. Uzņēmumu skaits mākslas, izklaides un atpūtas nozarē (Avots: Autoru sagatavotais pamatojoties uz CSP datiem)



Tomēr raugoties Eiropas mērogā, 2021. gadā Latvija ierindojās tikai 18. vietā ar uzņēmumu skaitu, kas darbojas mākslas un izklaides nozarē, kur līderos izvirzās Nīderlande ar 95 902 uzņēmumiem izklaides nozarē. (Eurostat, 2023)

Lai nodrošinātu Latvijas konkurētspēju Baltijas valstu un Baltijas jūras reģiona līmenī, nepieciešamas būtiskas publiskās un privātās investīcijas liela mēroga tūrisma objektu izveidei vai attīstībai, piemēram, starptautisku konferenču vai pasākumu norises vietu vai atpūtas kompleksu izveidei, kas ne tikai nodokļu nomaksas veidā atgrieztu ieguldīto publisko finansējumu valsts budžetā, bet arī ap sevi attīstītu citus tūrisma ekosistēmas spēlētājus. (Valsts Kanceleija, 2024) Kā potenciāli lielās izaugsmes virzienā varētu kalpot izklaides nozare, kas ir viena no Latvijas stiprajām pusēm. Pilnveidojot tūrisma piedāvājumu izklaides jomā, Latvija varētu ievērojami palielināt tūrisma pieprasījumu un piesaistīt plašāku un daudzveidīgāku tūristu auditoriju.

Pētījuma metodoloģija

Lai iegūtu priekšstatu par izklaides industrijas attīstību Latvijā, un tās iespaidu uz vietējo un ārzemju tūristu piesaisti, darba autore kā datu ieguves metodi izvēlējās intervijas. Darba autore intervēja “The Sinners Club”, “The Sinners Bar” un “Pandemonium” izklaides vietu īpašnieku Miku Galvanovski, lai uzzinātu, cik svarīga ir izklaides vietu kvalitāte un reklāma attiecībā uz tūristu piesaisti, kā arī, galvenās grūtības un problēmas, kas saistītas ar izklaides vietu attīstību Latvijā. Kā arī, tika intervēta Jūrmalas valstspilsētas administrācijas Attīstības pārvaldes Tūrisma un uzņēmējdarbības attīstības nodaļas vecākā eksperte – Madara Zahere, lai uzzinātu tūrisma pieprasījumu un attīstību Latvijā, kā arī, lai noskaidrotu izklaides industrija kvalitāti un aktualitāti starp vietējo un starptautisko tūrisma.

Pētījuma rezultāti

Intervija ar Miku Galvanovski tika veikta elektroniski. Intervijā tika uzdoti 9 iepriekš sagatavoti jautājumi par izklaides vietu svarīgākajiem attīstības un tūristu piesaistes aspektiem. Intervijas atbildes tika saņemtas elektroniskā veidā. Mikam Galvanovskim tika nosūtīt sekojoši jautājumi:

- Cik gadus Jūs darbojaties izklaides nozarē? Kāda ir Jūsu pieredze?
- Kā Jūs vērtētu – cik sarežģīti Latvijā ir uzsākt un attīstīt darbību šajā nozarē? Kādi ir galvenie šķēršļi?
- Kā Jūs vērtētu – cik svarīga ir labu un kvalitatīvu izklaides vietu pieejamība, attiecībā uz vietējo un starptautisko tūristu piesaisti Latvijā?
- Vai Jūsu izklaides vietas lielākoties apmeklē vietējie iedzīvotāji vai tūristi?
- Kas, Jūsaprāt, būtu jādara lai pievilinātu tūrisma (vietējos/starptautiskos) apmeklētājus Latvijas izklaides vietām?
- Kādi, Jūsaprāt, būtu galvenie kritēriji, lai izklaides vieta būtu pievilcīga un vilinoša tūrisma (vietējiem/starptautiskajiem) apmeklētājiem?
- Kāds ir Jūsu viedoklis – kāpēc Vecrīgā ir tik daudz pamestu telpu, kas vairs netiek izmantotas restorānu un bāru biznesam un kāpēc Latvija tūrisma attīstības/piesaistes ziņā ir viena no pēdējām Eiropā?

- Vai Jums būtu kādi ieteikumi uzņēmējam, kurš vēlētos atvērt savu izklaides vietu Latvijā?
- Kādas, Jūsaprāt, ir lielākās problēmas un vājie punkti šīs nozares attīstīšanai Latvijā?

Darba autorēm bija svarīgi noskaidrot, cik ilgu laiku Miks Galvanovskis darbojas izklaides nozarē, kas saistīta ar uzņēmējdarbību un, kāda ir viņa pieredze no izklaides vietu īpašnieka skatupunkta. Sniedzot atbildi uz šo jautājumu, M. Galvanovskis uzsvēra, ka izklaides nozarē darbojas jau septiņus gadus, pirmos divus gadus aizvadot menedžera statusā, bet piecus gadus jau kā īpašnieks un vadītājs, vadot trīs uzņēmumus. Darba autores atzinīgi vērtē M. Galvanovska pieredzi un uzņēmību izklaides nozares uzņēmumu vadīšanā Latvijā.

Pēc sniegtās atbildes ļoti svarīgi bija noskaidrot, cik sarežģīti ir uzsākt un attīstīt šādu uzņēmējdarbību Latvijā un, kādi ir lielākie šķēršļi. Uz šo jautājumu izklaides vietu īpašnieks M. Galvanovskis sniedza ļoti izklāstošu atbildi, kas noteikti liecina par lielu uzņēmību šādu izklaides vietu vadīšanā, uzsverot, ka šāda veida uzņēmējdarbība ir ļoti sarežģīta, it īpaši, kā jaunajam uzņēmējam, nereti saskaroties ar dažādiem šķēršļiem arī no konkurentu puses. M. Galvanovskis uzsver, ka galvenais, šajā nozarē ir pierādīt sevi un noteikti turpināt attīstīt savu uzņēmumu. Uzklusot M. Galvanovska atbildi, darba autores secina, ka uzsākt uzņēmējdarbību šajā nozarē nepavisam nav viegli un, kā jebkurā citā sfērā, galvenais ir nepadoties.

Darba autores vēlējās noskaidrot, kāda, pēc M. Galvanovska domām, ir loma kvalitatīvu izklaides vietu pieejamībai Latvijā, attiecībā uz vietējo un starptautisko tūristu piesaisti. Uz šo jautājumu atbildot, M. Galvanovskis uzsvēra, ka izklaides vietas kvalitātei ir ļoti būtiska loma arī tūristu piesaistē, jo ārzemju tūristam, apmeklējot Rīgu, ir vēlme doties izklaidēties, un, ja šī pieredze būs patīkama, tad viņi vēlēšies atgriezties vēl, tieši tāpat attiecinot šo aspektu arī uz vietējiem tūristiem. M. Galvanovskis uzsver, ka šobrīd situācija nakts izklaides vietās Rīgā ir ar pozitīvu tendenci – kvalitāte aug, jo aug arī konkurence, tomēr M. Galvanovskis uzsver, ka šobrīd kopējā nakts izklaides vietu kvalitāte nav tik augstā līmenī, kā tam vajadzētu būt. Darba autores šo atbildi vērtē ļoti pozitīvi, jo galvenā ir šī kopējā pozitīvā tendence – paaugstināt kvalitāti un attīstīties, vienlaikus tiek apstiprināts pieņēmums, ka izklaides industrijai ar tūrisma nozari ir savstarpēja saistība uz nozaru attīstību.

Ar nākošo jautājumu darba autores vēlējās noskaidrot, kāda ir apmeklētāju skaitliskā attiecība, salīdzinot vietējo apmeklētāju skaitu pret ārzemju tūristiem. Uz šo jautājumu M. Galvanovskis atbild sekojoši, norādot, ka divās no izklaides vietām lielāko apmeklētāju skaita procentu (apm. 70%) sastāda vietējie iedzīvotāji, tomēr vienā no izklaides vietām, kas atrodas citā lokācijā, apmeklētāju lielāko procentu sastāda tieši ārzemju apmeklētāji.

Saņemot atbildi uz šo jautājumu, darba autores secina, ka ļoti liela nozīme ir tieši izklaides vietas lokācijai. Darba autorēm bija svarīgi noskaidrot, kas pēc M. Galvanovska domām būtu jādara, lai izklaides vietām pievilinātu vietējos/ārzemju tūristus. Uz šo jautājumu atbildot M. Galvanovskis uzsver, ka šajā aspektā šobrīd vislielākais atbalsts trūkst no pilsētas un valsts puses. M. Galvanovskis norāda, ka pilsētai/valstij būtu jāliek lietā iespēja reklamēt, to, ka Latvijā ir pieejamas labas un kvalitatīvas izklaides vietas., uzsverot, ka šobrīd no uzņēmēja puses ir iespējams tikai celt kvalitāti un pielāgot izklaides vietas iebraucējiem. Atbildi uz šo jautājumu darba autores vērtē apstiprinoši, jo iepazīstoties arī ar pieejamajiem datiem par valsts atbalstu izklaides un tūrisma nozarei, dati nav ar pozitīvu tendenci.

Lai izprastu, kādi būtu galvenie kritēriji, lai izklaides vieta būtu vilinoša un pievilcīga vietējiem/starptautiskajiem apmeklētājiem, darba autores izvirzīja nākošo jautājumu. Uz šo jautājumu M. Galvanovskis atbildēja ļoti konkrēti un pārliecinoši, ka viens galvenajiem kritērijiem ir atsauksmes. Šīs atsauksmes var būt dažādas – iesaka viesnīcā, iesaka draugi un piem. *Google review*, kas ir ļoti izplatīts tieši ārzemju tūristu vidū. Tāpēc ir ļoti svarīgi uzturēt kvalitāti, lai veidotos labas atsauksmes,

kas piesaistītu atkal jaunus apmeklētājus. Saņemot atbildi uz šo jautājumu, darba autores secina, ka arī šajā nozarē, kā daudzās citās, ļoti liela ietekme ir atsauksmēm un ieteikumiem.

Darba autores vēlējās noskaidrot M. Galvanovska viedokli par to, kāpēc Vecrīgā ir tik daudz tukšu telpu, kas netiek izmantotas biznesam un kāpēc Latvija šobrīd atrodas tik zemā vietā tūrisma piesaistes ziņā. Uz šo jautājumu atbildot M. Galvanovskis ir tiešs, norādot, ka galvenais iemesls ir telpu īres/pārdošanas cenas, kas attiecībā pret uzņēmējdarbību, kādu ir iespējams uzsākt šajās telpās nav adekvātas, ņemot vērā arī šī brīža pašizmaksu ēdieniem un dzērieniem. M. Galvanovskis uzsver, ka lielākā daļa no šīm telpām pieder tieši valsts nekustāmajiem īpašumiem un novērojums liecina par to, ka labāk telpas gadiem tiek turētas tukšas, nekā izīrētas par zemāku cenu. Vērtējot atbildi uz šo jautājumu, darba autores secina, ka mūsdienās ļoti daudzas lietas nav līdzsvarā un iemesls neizīrētajām telpām ir pavisam vienkāršs – telpu īre ir tik augsta, ka atvērt uzņēmumu šādās telpās nav izdevīgi, tas nespēs nest peļņu īpašniekam un pakalpojumu cenas patērētājiem būs neadekvāti augstas.

Tuvojoties intervijas noslēgumam, darba autores vēlējās noskaidrot vai M. Galvanovskim būtu kādi ieteikumi uzņēmējam, kas labprāt vēlētos atvērt savu biznesu šajā nozarē. Atbildot uz šo jautājumu, M. Galvanovskis sniedza konkrētu atziņu par šāda tipa uzņēmējdarbību, minot to, ka galvenais, vadot šādu uzņēmumu, ir nepārtraukta klātbūtne. Norādot to, ka tas var ietekmēt arī privātās dzīves kvalitāti, ņemot vērā, ka kamēr business nav vēl attīstījies un Tu neesi atradis cilvēkus, kuriem Tu vari uzticēt uzņēmuma vadīšanu, *roka ir jātur uz pulsa*. Darba autores šādu atbildi vērtē ļoti pozitīvi, jo savas uzņēmējdarbības uzsākšana, ir kā jaunas dzīvības radīšana – Tev šis uzņēmums ir jāuzaudzina, līdz to vari palaist pasaulē.

Intervijas noslēgumā darba autores vēlējās noskaidrot, kas pēc M. Galvanovska domām ir lielākas problēmas un vājākie punkti šīs nozares attīstīšanai Latvijā. Atbildot uz šo jautājumu, M. Galvanovskis norādīja dažādus faktoros, kas ietekmē šīs nozares attīstību: kā pirmo nosaucot, jau minētās dārgās izmaksa. Minot arī to, ka apmeklētājiem būtu jāsaprot, ka produkta cenu noteikti ietekmē arī pati izklaides vieta un tās kvalitāte. Bet M. Galvanovskis uzsver, ka šīs nozares attīstībā tomēr lielākoties šobrīd ir vērojama pozitīva tendence, uzsverot, ka izklaides vietu skaits ļoti nepieaug, bet pieaug jau esošo izklaides vietu kvalitāte. Pēc sniegtās atbildes darba autores secina, ka ņemot vērā visus apgrūtinošos faktoros šajā nozarē, ir patīkami dzirdēt, ka šādu izklaides vietu kvalitāte tiek uzskatīta par vienu no svarīgākajiem faktoriem šāda veida uzņēmējdarbībā.

Intervija ar Madaru Zaheri tika veikta elektroniski. Intervijā tika uzdoti 7 iepriekš sagatavoti jautājumi par izklaides industrijas attīstību un tūrisma piesaisti un attīstības aspektiem. Intervijas atbildes tika saņemtas elektroniskā veidā. Madarai Zaharei tika nosūtīti sekojošie jautājumi:

- Kāda ir Jūsu pieredze tūrisma nozarē?
- Kādi faktori, Jūsaprāt, ir ietekmējuši tūrisma attīstības pēdējo 5 gadu laikā? Kā šie faktori ir ietekmējuši izklaides industrijas pieprasījumu?
- Kas ir pašreiz pieprasītākās industrijas (vietējo/starptautisko) tūrisma vidū?
- Vai, Jūsaprāt, pašreizējais izklaides industrijas piedāvājums spēj piesaistīt vietējo un starptautisko tūrisma?
- Kādi, Jūsaprāt, uzlabojumi varētu tikt veikti, lai attīstītu izklaides industriju, lai pēc iespējas sekmīgāk spētu piesaistīt vietējo un starptautisko tūrisma?
- Kāds ir Jūsu viedoklis, kādēļ Latvija tūrisma attīstības un piesaistes ziņā ir viena no pēdējām Eiropā?

- Kā Jūs vērtētu – vai ir svarīgi reklamēt pieejamo izklaides industrijas klāstu? Vai tas ietekmē (vietējo/starptautisko) tūrisma pieprasījumu?

Darba autore vēlējas uzzināt, kāda ir Madaras Zaheres pieredze tūrisma nozarē un kādi ir tūrisma pieprasījums izklaides industrijā Latvijā. M. Zahere izklāstīja, ka jau kopš 2016. gada ir uzsākusi darba attiecības Jūrmalas pilsētas domes Mārketinga un ārējo sakaru pārvaldes Tūrisma nodaļā (šobrīd Jūrmalas valstspilsētas administrācijas Komunikācijas pārvaldes Mārketinga nodaļa), kur darbojos kā tūrisma informācijas centra specialiste. Kopš 2019. gada beigām Madara Zahere ir vecākā eksperte Jūrmalas valstspilsētas administrācijas Attīstības pārvaldes Tūrisma un uzņēmējdarbības attīstības nodaļā.

Darba autorēm bija svarīgi noskaidrot, kādi faktori pēc M. Zaheres domām ir ietekmējuši tūrisma attīstību pēdējo piecu gadu laikā un kā tie paralēli ir ietekmējuši izklaides industrijas pieprasījumu. M. Zahere uzsver, ka tūrisma nozare vairākkārt ir piedzīvojusi lejupslīdi, bet pēdējo gadu laikā tā ir piedzīvojusi negaidītus izaicinājumus un pārmaiņas. Kā viens no aspektiem, tika pieminēta Covid-19 pandēmijas izplatība un no tā izrietošie ierobežojumi pasaulē izraisīja krīzi. Kā arī tika uzsvērtā ģeopolitiskā situācijas ietekme un tās izraisītā enerģētiskā krīze un vispārējs dažādu jomu dzīves sadārdzinājums. M. Zahere uzsvēra, ka pašlaik, ģeopolitiskā situācija ir ietekmējusi arī to kā tūristi uztver Latviju kā tūrisma galamērķi. Izaugsmes iespējas tika atvērtas izklaides industrijai pēc Covid-19 pandēmijas, kad gan vietējais, gan starptautiskais tūrisma pieprasījums palielinājās, savukārt, to atkārtoti ietekmē cits faktors – ģeogrāfiskā lokācija Latvijai.

Ar nākošo jautājumu, darba autore vēlējas noskaidrot kādas ir tūrisma vidū aktuālas un pieprasītākas industrijas. M. Zahere uz šo jautājumu atbildot uzsver, ka šobrīd aktuāli ir apmeklēt koncertus un pasākumus kuros uzstājas pasaulē zināmi izpildītāji. Savukārt, pandēmijas laikā kā arī pašlaik, tūrisma pieprasījums pēc izklaides industrijas piedāvājuma, lielākoties tika aizstāts ar kultūras, arhitektūras un dabas apskates objektiem. Saņemot M. Zaheres atbildes, darba autore secina, ka dažādi faktori ietekmē tūrisma pieprasījumu, kas paralēli ir ietekmējuši izklaides industrijas attīstību un pieprasījumu. Pašlaik ģeogrāfiskā lokācija ietekmē lielākoties starptautisko plūsmu dažādu drošību apsvērumu dēļ, savukārt, vietējo tūrisma ietekmē krīzes situācija un cenu kāpums.

Darba autorēm bija svarīgi noskaidrot, pēc M. Zaheres viedokļa, cik spējīgi ir piesaistīt tūrisma ar pašreiz pieejamo izklaides industrijas klāstu. Uz šo jautājumu atbilde sekoja sadaloties vietējā un starptautiskā tūrisma pieprasījuma un vēlmēm. Izklaides industrija spēj piesaistīt vietējo tūrisma, savukārt, lai piesaistītu starptautisko tūrisma ir nepieciešama radīt ko unikālu un inovatīvu. Salīdzinot Latvijas piedāvājumu, tas ir salīdzinoši mazs elements uz pasaules fona. M. Zahere uzsver, ka ir svarīgi apdomāts piedāvājums, komunikācija un veiksmīgi izvēlētas mārketinga aktivitātes, lai sasniegtu vēlamu mērķauditoriju. Saņemot atbildi uz šo jautājumu, darba autore secina, ka viena no svarīgākajām piesaistes formām ir kvalitatīvi, aktuāli pasniegts piedāvājums.

Darba autore vēlējas noskaidrot, M. Zaheres ieteikumus par uzlabojumiem kādi varētu tik veikti, lai attīstītu tūrisma piesaistījumu izklaides industrijā. Uz šo jautājumu M. Zahere atbild, ka svarīgs atbalsta instruments būtu jebkura starptautiska vai liela mēroga vietējā pasākuma mārketinga aktivitāšu līdzfinansēšana, jo mūsdienās vitāli svarīgi ir būt pamanāmam interneta vidē. M. Zahere uzsver, ka vērtīgs solis ir Ekonomikas ministrijas izstrādātais regulējums atbalsta piešķiršanai lielu un nozīmīgu pasākumu piesaistei Latvijā. Kā viens no minētajiem piemēriem, pasākums, kam tika piešķirts valdības atbalsts - Tet Rally Latvia - FIA Pasaules rallija čempionāta (WRC) posma organizēšanai Latvijā. M. Zahere piemin, ka šāda veida pasākumi piesaista tūrisma, sacensību atbalstītāji un līdzjutēji izteikti brauc līdz atbalstīt savas valsts pārstāvjus, kas palielina pienesumu naktsmītnēm, ēdināšanas kā arī izklaides industrijas jomas vietām Latvijas teritorijā. Atbildi uz šo jautājumu darba autore vērtē

apstiprinoši, ka ir nepieciešamas pārmaiņas kā arī, viens no svarīgākajiem faktoriem ir valsts atbalsts, lai spētu attīstīties industrijas un tūrisma pieprasījums.

Balstoties uz pieejamajiem datiem par tūrisma attīstību un piesaisti, darba autorēm bija savārgi noskaidrot, kādēļ Latvija tūrisma nozarē ierindojas vienā no pēdējām vietām Eiropā. Pēc M. Zaheres viedokļa, viens no šobrīd ietekmējošā iemesla ir potenciālo tūristu nedrošība par valsts ģeogrāfiskā novietojuma tuvumu karadarbības vietai, tādējādi zaudējot lielu tirgus daļu, kura lielākā daļa sastāv no atpūtas un darījuma tūrisma. Tiek pieminēts arī straujais tūrisma samazinājums no Krievijas. Kā pašreizējo potenciālu tūrisma piesaistei spēj sniegt aviokompāniju salīdzinoši zemajām cenām, kur nereti tūristi izvēlas apmeklēt Latviju nedēļas nogalēs. Darba autores apstiprinoši vērtē M. Zaheres sniegto atbildi, tūrisma attīstības un piesaistē ļoti liela nozīme ir cilvēka drošībai, valsts situācija, ģeogrāfiskajam novietojumam, cenai un piedāvājumam.

Intervijas noslēgumā, darba autores vēlējas uzzināt viedokli par reklāmas ietekmes nozīmi uz tūrisma pierasējumu izklaides industrijā. Uz šo jautājumu M. Zahere uzsver, ka tas ir ļoti svarīgi, jo kā lai potenciālais pakalpojuma patērētājs un tūrists var kļūt par esošo pakalpojuma patērētāju un tūristu, ja nav pieejama informācija un tai nav īpaši mērķēta iedomātajai auditorijai. Vērtējot sniegto atbildi, darba autores var secināt, ka reklāma ir viena no svarīgākajām daļām, lai veiksmīgāk piesaistītu gan vietējo, gan starptautisko tūrisma.

Kopumā izskatot pieejamos datus, kā arī uzklusot ekspertu sniegtos viedokļus apstiprinās, ka starp abām nozarēm pastāv savstarpēja ietekme. Samazinoties tūrismam, viena no galvenajām sekām ir izklaides vietu skaita un piedāvājuma samazināšanās. Izklaides uzņēmēji saskaras ar nepietiekamu klientu plūsmu, kas savukārt rada finansiālas grūtības un piespiedu slēgšanos, un tas ietekmē ne tikai uzņēmējus un viņu darbiniekus, bet arī vietējo ekonomiku, radot zaudējumus un samazinot nodarbinātības iespējas izklaides nozarē. Vienlaikus samazinoties tūristu skaitam, varētu ciest arī izklaides piedāvājums un to kvalitāte, jo ar mazāku pieprasījumu, uzņēmēji var justies mazāk motivēti investēt jaunās izklaides vietās vai uzlabot esošās. Tādēļ ir būtiski saglabāt un veicināt tūristu interesi par Latviju kā tūrisma galamērķi, paplašinot jaunu izklaides iespēju klāstu Latvijā, kas prasa aktīvu valsts un privātā sektora sadarbību, investīcijas infrastruktūrā un piedāvājuma dažādošanā, kā arī efektīvas mārketinga stratēģijas, lai piesaistītu gan vietējos, gan ārvalstu apmeklētājus.

Secinājumi

Salīdzinot ar citām Eiropas Savienības valstīm, Latvija saglabā savu konkurētspēju, bet joprojām paliek aiz tām, ierindojoties 23. vietā pēc ārvalstu tūristu skaita. Lai uzlabotu situāciju, Latvija veic aktīvas darbības, piemēram, sniedz atbalstu jaunu tūrisma produktu izstrādei, veic mārketinga kampaņas, uzlabo datu pārvaldību un strādā pie normatīvās bāzes uzlabošanas.

Latvijas tūrisma nozare atkopjas pēc COVID-19 pandēmijas izraisītajām sekām, taču vēl nav sasniegts iepriekšējais pieprasījuma līmenis. Investīcijas tūrisma produktu attīstībā, tostarp izklaides un pasākumu norisē veicinātu tūrisma attīstību un Latvijas konkurētspēju Eiropas mērogā. Uz doto brīdi Latvijā izklaides nozares uzņēmumi pilnvērtīgi nefunkcionē kā ārvalstu tūristu piesaistīšanas mehānisms, jo netiek saņemts pietakami liels atbalsts no pilsētas/valsts puses. Šīs nozares uzņēmēji ir spējīgi celt savu pakalpojumu kvalitāti un pašauties tikai uz pašu reklāmu. Šobrīd lielākais šķērslis izklaides nozares uzplaukumam Vecrīgā ir nesamērīgi augstās telpu īres cenas. Tas ir viens no iemesliem, kāpēc tik daudz telpas ir neapdzīvotas, jo uzņēmēji nesaskata iespēju pie šādām īres cenām sniegt klientam pakalpojumus par saprātīgām cenām.



Kopumā izklaides industrijas stāvoklis šobrīd ir ar pozitīvu tendenci - uzņēmumu skaits nepalielinās, tomēr esošo uzņēmumu kvalitāte aug. Viens no starptautisko tūrisma plūsmas attīstības ietekmējošajiem iemesliem ir ģeopolitiskā situācija, kas ietekmē tūrisma apsverošos drošības aspektus.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Eiropas Savienības fondi (2023). Tūrisma nozares komersantiem būs pieejams atbalsts jaunu tūrisma produktu izstrādei. <https://stat.gov.lv/lv/statistikas-temas/uznemejdarbiba/finanses/tabulas/ufi010-uznemumu-galvenie-uznemejdarbibas-raditaji?themeCode=UF>

Eurostat (2023). Half a million arts and entertainment enterprises in the EU. <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20230720-1>

Eurostat (2023). Tourism statistics – top destinations. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Tourism_statistics_-_top_destinations

Latvijas Vēstnesis (n.d.). Tūrisma likums. <https://likumi.lv/ta/id/50026>

Oficiālās statistikas portāls (2024). Viesnīcu un citu tūristu mītnu izmantošanas rādītāji. <https://stat.gov.lv/lv/statistikas-temas/noz/turisms/2715-viesnicu-un-citu-turistu-mitnu-izmantosanas-raditaji?themeCode=TU>

Valsts Kanceleja (2024). Informatīvais ziņojums “Par Latvijas Tūrisma un pasākumu nozares eksporta veicināšanas stratēģiju līdz 2027. gadam”. https://tapportals.mk.gov.lv/legal_acts/fa30ec0b-0600-42c6-8243-5be4346e237d#

Walker, C., Jackson, M., & Rosenstein C. (2003). Culture and commerce: Traditional arts in economic development, the urban institute and the fund for folk culture. Santa Fe.



Aija Mežapūķe. MŪZIKAS INDUSTRIJAS ATTĪSTĪBA VĀCIJĀ

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

E-pasts: aija.mezapuke@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: Dr.oec., docente Vita Zariņa

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Mūzikas industrija globālā mērogā piedzīvo strauju attīstību, kurā būtisku lomu spēlē tehnoloģiju inovācijas un digitālās platformas. Vācijas tirgus, kas ir viens no vadošajiem mūzikas industrijas centriem pasaulē, ir inovāciju un izaugsmes priekšgalā. Balstoties uz Vācijas Mūzikas Industrijas Federācijas (BVMI) un GfK Entertainment sniegtajiem datiem Vācijas mūzikas industrijā 2021. gadā digitālais tirgus veidoja 76,4% no kopējā apgrozījuma, kā dominējošo segmentu audio straumēšanu, kas sasniedza 68,3% no kopējā digitālā tirgus. Tas norāda uz straumēšanas pakalpojumu un digitālo platformu nozīmi mūziķu attīstībā. Vinila pārdošana pieredzēja 20,1% pieaugumu, liecinot par fizisko mūzikas ierakstu joprojām būtisku lomu. Investīcijas mūzikas industrijā jauno talantu atklāšanā un attīstībā, kā arī sakaru(tīklošanos) dibināšana, mārketinga un reklāmas stratēģiju izmantošana, ir svarīga, lai palīdzētu mūziķiem kļūt atpazīstamiem un gūt sasniegt panākumus.

Pētījuma mērķis: Novērtēt mūzikas industrijas attīstības iespējas Vācijā.

Pētījuma metodes: Pētījuma ierobežojums – Berlīne. Analizēti Vācijas Mūzikas Industrijas Federācijas (BVMI) un GfK Entertainment dati, veikta literatūras analīze. Veiktas intervijas ar mūziķiem un industrijas ekspertiem, lai izprastu mūziķu tīklošanās prakses un to ietekmi uz karjeras izaugsmi. Datu apstrādei izmantotas regresijas, satura un diskursa datu analīzes.

Sasniegtie rezultāti: Konstatēts, ka sociālās platformas ir būtisks instruments sakaru veidošanā starp mūziķiem, veicinot sadarbību un atbalstu. Efektīva digitālā klātbūtne un interaktīva satura radīšana ir izšķiroši faktori veiksmīgai mūziķa karjerai. Jaunas digitālās mūziķu tīklošanās platformas izveide veicinātu sadarbību un atpazīstamību starp mūziķiem.

Atslēgas vārdi: digitālās platformas; tīklošanās; mūziķu izaugsme; sociālie mediji; sadarbība.

Ievads

Mūzika kā kultūras sastāvdaļa spēlē būtisku lomu sabiedrībā, ļaujot sabiedrībai izpaust savas emocijas, garu, identitāti un vēsturi. Tā var kalpot kā līdzeklis stāstu stāstīšanai, saliedētībai, tradīciju saglabāšanai un paaudžu pieredzes nodošanai. Katra kultūra ir radījusi savas unikālas muzikālās formas, kas palīdz saglabāt tās atšķirību un specifiku. Festivāli un mūzikas pasākumi, kas iekļauj dažādu tautību mūziķus, var veicināt savstarpējo izpratni un cieņu starp kultūrām, kā arī var ievērojami ietekmēt vietējo un nacionālo ekonomiku. Mūzikas radīšana un patērēšana bieži vien veicina tehnoloģiju attīstību, piemēram, audio iekārtu, straumēšanas tehnoloģiju un digitālo platformu attīstību. Vācija ir trešais lielākais mūzikas tirgus pasaulē, un tas ir izteikti dinamisks, ar spēcīgu infrastruktūru un ieguldījumu mūzikas attīstībā. Vācija piedāvā plašas iespējas gan mūziķiem gan klausītājiem, sākot ar mūzikas festivāliem līdz klubu, koncertu, performanču, skatuves pasākumiem,

tas veicina ne tikai ekonomisko, bet arī sociālo un kultūras dzīvi. Digitālā transformācija ir būtiski ietekmējusi mūzikas radīšanas, izplatīšanas un patērēšanas paradumus. Strīminga pakalpojumi ir kļuvuši par dominējošo mūzikas patērēšanas veidu, mainot tradicionālos ierakstu pārdošanas modeļus. Sociālie tīkli tiek izmantoti mūzikas pasākumu un ierakstu reklamēšanai un pārdošanai, kā arī mūziķu atpazīstamības veicināšanai un sadarbībai.

Pētījuma mērķis bija novērtēt mūzikas industrijas attīstības iespējas Vācijā, izpētīt pašreizējos tirgus trendus, tehnoloģiju ietekmi un nozares potenciālu, lai identificētu galvenos veicinošos un ierobežojošos faktorus, kas var ietekmēt nozares nākotni šajā valstī. Lai sasniegtu šo mērķi, tika izvirzīti šādi uzdevumi:

- Analizēt un salīdzināt pieejamo teorētisko informāciju par mūzikas industriju un tās digitalizāciju.
- Veikt aptauju, lai noskaidrotu, kā mākslinieki izmanto digitālās platformas savu karjeru veicināšanai un sadarbībai.
- Analizēt aptaujas rezultātus un salīdzināt tos ar iepriekš iegūto teorētisko informāciju
- Veikt secinājumus par pētījuma rezultātiem.

Darbā bija izmantotas šīs metodes:

- Statistikas analīze: Tika izmantoti dati par mūzikas straumēšanas pakalpojumu lietojumu un ienākumiem no mūzikas pārdošanas.
- Literatūras analīze: Apzināta literatūra un pētījumi par mūzikas industrijas digitalizāciju un mākslinieku lomu šajā procesā.
- Aptauja un intervijas: Veikta tiešsaistes aptauja starp māksliniekiem un industrijas ekspertiem, lai iegūtu informāciju par viņu pieredzi un viedokli.
- Pētījumā iegūto datu apkopojums un analīze: Apkopot un analizēt iegūtos datus, izmantojot regresijas, satura un diskursa analīzes.
- Secinājumu veikšana: Balstoties uz datu analīzi un teorētisko informāciju.

Pētījumā tika izstrādāta šī hipotēze: Šajā kontekstā ir iespējama nepieciešamība pēc jaunas sociālās tīklošanās platformas, kas veicinātu mūziķu sadarbību. Šāda platforma varētu būtiski veicināt jaunu mākslinieku un jau stabilu mākslinieku attīstību, uzlabot esošo talantu redzamību un palielināt inovatīvo mūzikas projektu skaitu, sekmējot kultūras un ekonomisko attīstību ne tikai Vācijas mūzikas industrijā, bet arī globāli.

Analītiskais apraksts

Vācijas mūzikas industrija pēdējo piecu gadu laikā ir piedzīvojusi nozīmīgu izaugsmi, kas lielā mērā ir saistīta ar straumēšanas pakalpojumu popularitāti. Straumēšana ir kļuvusi par neatņemamu ikdienas sastāvdaļu, un kopējais mūzikas straumējumu skaits ir pieaudzis no 108 miljardiem 2019. gadā līdz 213 miljardiem 2023. gadā, jo īpaši pieaugot vācu valodā dziedātās mūzikas popularitātei straumēšanas sarakstos (RouteNote, 2023). Ienākumi no ierakstītās mūzikas nozarē 2023. gadā sasniedza 2,4 miljardus ASV dolāru, kas ir par 6,3% vairāk nekā iepriekšējā gadā, ar vinila pārdošanas apjomu,



kas veidoja 6,3% no tirgus (IFPI, 2023). Arvien lielāka naudas daļa tiek novirzīta mākslinieku atbalstam, 2023. gadā sasniedzot apmēram 43% no uzņēmumu ienākumiem, kas tiek izmaksāti tiešā veidā, piemēram, autoratlīdzībās (IFPI, 2023). COVID-19 pandēmija ieviesa būtiskas pārmaiņas, ietekmējot gan dzīvās mūzikas pasākumus, gan ierakstītās mūzikas patēriņu. Pirms pandēmijas mūzikas industrija bija viena no svarīgākajām izklaides nozarēm Vācijā, pārsniedzot grāmatu un videospēļu tirgu ienākumus, tomēr pandēmija samazināja fizisko pārdošanu un apgrūtināja dzīvās mūzikas pasākumu rīkošanu, lai gan straumēšana un tiešsaistes radio pieredzēja lietotāju pieaugumu. Šīs izmaiņas liecina par nozares spēju pielāgoties jauniem izaicinājumiem un tehnoloģiju attīstībai, uzsverot mūzikas kultūras nozīmīgumu Vācijas sabiedrībā. Atbalsts mūziķiem Vācijas mūzikas industrijā ir būtiski pieaudzis pēdējo gadu laikā, īpaši izmantojot straumēšanas platformu ienākumus. Pēc BVMI datiem, mūzikas uzņēmumi ir vairāk nekā dubultojuši izmaksas māksliniekiem pēdējo divpadsmit gadu laikā. 2010. gadā mākslinieki saņēma aptuveni 21% no mūzikas kompāniju ienākumiem, savukārt 2022. gadā šis skaitlis bija pieaudzis līdz 43% (Bundesverband Musikindustrie, 2023). Tas norāda uz nozīmīgu atbalsta pieaugumu, kuru veicina tiešie maksājumi, piemēram, avanses un autoratlīdzības (IFPI, 2023).

Sadarbība starp māksliniekiem ļauj radīt jaunus muzikālus darbus un paplašināt to auditoriju. Šī mijiedarbība ļauj māksliniekiem apvienot dažādas mākslinieciskās pieejas un žanrus, kas var piesaistīt plašāku klausītāju loku. Turklāt sadarbība bieži notiek arī digitālā vidē, kur mākslinieki var viegli dalīties ar idejām un kopīgiem projektiem, izmantojot interneta platformas. Sociālie tīkli ir kļuvuši par būtisku rīku māksliniekiem, ļaujot viņiem attīstīt un uzturēt saikni ar savu fanu bāzi. Pētījumi rāda, ka sociālie tīkli dod iespēju māksliniekiem sasniegt plašāku auditoriju nekā jebkad agrāk, piedāvājot platformas, piemēram, Instagram, Facebook, TikTok un YouTube, kur viņi var izplatīt savu saturu un piesaistīt jaunus klausītājus (Musician's Institute). Pētījumi arī norāda, ka sociālo tīklu lietošana var būtiski ietekmēt mākslinieku karjeras apmierinātību un iedvesmot. (O'Connor et al., 2021)

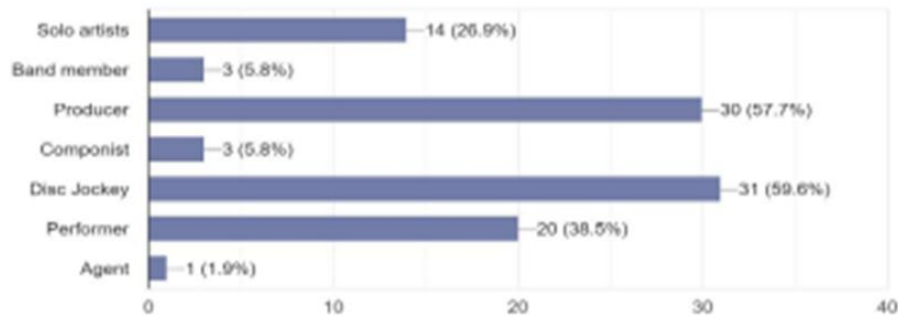
Pētījuma metodoloģija

Pētījuma analītiskajā daļā tika analizēti Vācijas Mūzikas Industrijas Federācijas (BVMI), Music Business Worldwide un GfK Entertainment dati, kā arī pieejamā teorētiskā informācija par mūzikas industriju un tās digitalizāciju, tas literatūras pārskatu par strāumēšanas pakalpojumiem, mākslinieku lomu mūzikas industrijā un mūzikas patēriņa paradumiem. Pētījuma veikšanai tika izmantota kvantitatīvā metodes – anketēšana un veiktas intervijas ar mūziķiem un industrijas ekspertiem, lai izprastu mūziķu tīklošanās prakses un to ietekmi uz karjeras izaugsmi. Pētījuma ierobežojums – Berlīne. Aptaujas anketa, tika izsūtīta 100 mūzikas industrijas pārstāvjiem uz to e-pastu adresēm, no tiem 53 respondenti anketu aizpildīja. Anketa sastāvēja no 14 slēgtiem un atvērtiem jautājumiem. Atbilžu varianti tika veidoti koncentrējoties uz to, lai iegūtu informāciju, kas pietrūka pilnvērtīga pētījuma. Aptaujas rezultāti tika salīdzināti ar iepriekš iegūto teorētisko informāciju. Šis uzdevums palīdzēja identificēt galvenās tendences un izaicinājumus, ar kuriem saskaras mākslinieki digitālajā vidē, un kā tas ietekmē viņu ekonomisko stāvokli un radošo neatkarību. Intervēti 3 mūziķi, tika uzdoti 5 atvērtie jautājumi, lai gūtu ieskatu mākslinieka nākotnes redzējumā un gaidāmajos projektos, kā arī šī brīža situācijā. Datu apstrādei izmantotas regresijas, satura un diskursa datu analīzes.

Pētījuma rezultāti

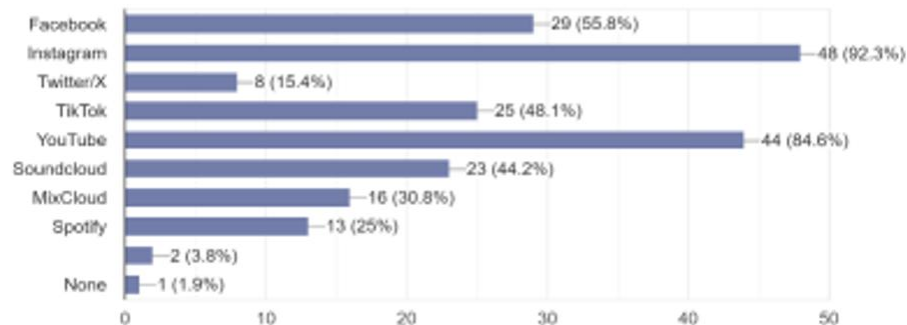
Anketas rezultātu apkopojums norāda, ka respondentu vidū dominē "Producers" un "Diskžokejs" (DJ), kas veido attiecīgi 57.7% un 59.6% no visiem respondentiem. Tas norāda uz augstu elektroniskās un producētās mūzikas pārstāvētību respondentu vidū. Solo mākslinieki veido 26.9% un live

performers 38.5% no kopējā respondentu skaita. Tas var norādīt uz plašu mūzikas žanru un stilu pārstāvētību. Protams daudzi mūziķi ir gan gan, kas ir normāli it īpaši producentu un diskžokejs vidū.



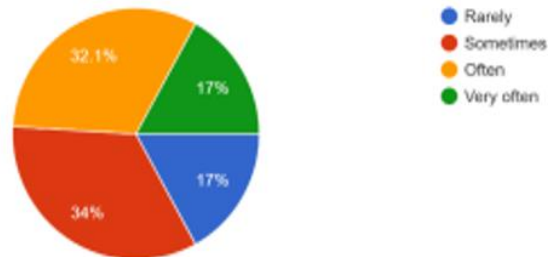
1. att. Anketēšanas rezultāti – kāds mūziķa tips ir respondents? (Avots: autores sastādīts)

Attēlā redzamā informācija parāda, ka Instagram ir vispopulārākā sociālo mediju platforma, ko izmanto 92.3% respondentu, YouTube ar 84.6% ir otrajā vietā, kas norāda uz tā nozīmi kā galveno platformu video satura un mūzikas klipu izplatīšanai, kamēr Facebook, ko izmanto 55.8% respondentu. TikTok, ko izmanto 48.1% respondentu, atspoguļo šīs platformas straujo pieaugumu un tās ietekmi jaunāko mūziķu vidū ar īsu formātu video satura iespējām. SoundCloud un MixCloud, kas tiek izmantotas attiecīgi 44.2% un 30.8% respondentu, liecina par šo platformu nozīmi elektroniskās mūzikas un DJ kultūras izplatīšanā. Spotify, lai arī ir galvenā mūzikas straumēšanas serviss, tiek izmantots tikai 25% respondentu, kas var liecināt par to, ka šī platforma ir vairāk saistīta ar mūzikas klausīšanos nevis aktīvu tīklošanos. 1.9% respondentu norāda, ka neizmanto nevienu sociālo mediju platformu. Tādējādi, sociālo mediju klātbūtne ir gandrīz obligāta mūziķiem mūsdienu digitālajā vidē.



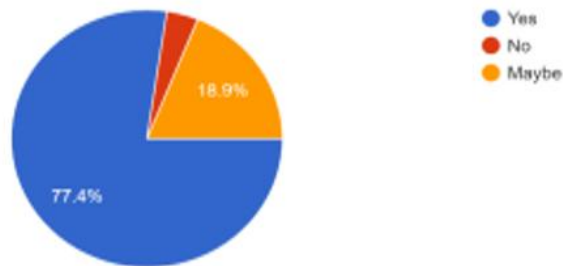
2. att. Anketēšanas rezultāti – kādas sociālās platformas respondenti izmanto, lai tīklotos un veicinātu atpazīstamību (Avots: Autore sastādīts)

Diagramma parāda, ka no 53 respondentiem, kas izmanto sociālās mediju platformas, 34% sazinās ar citiem mūziķiem vai industrijas profesionāļiem reti, 17% dažreiz, vēl 17% bieži, un 32.1% ļoti bieži. Interesanti ir redzēt, ka vairāk nekā puse respondentu (49.1%) sazinās bieži vai ļoti bieži, kas liecina par sociālo mediju nozīmīgumu mūziķu tīklošanās procesos. Tas arī atbalsta ideju par jaunu digitālo mūziķu tīklošanās platformu izveidi, kas varētu veicināt vēl lielāku sadarbību un atpazīstamību starp mūziķiem.



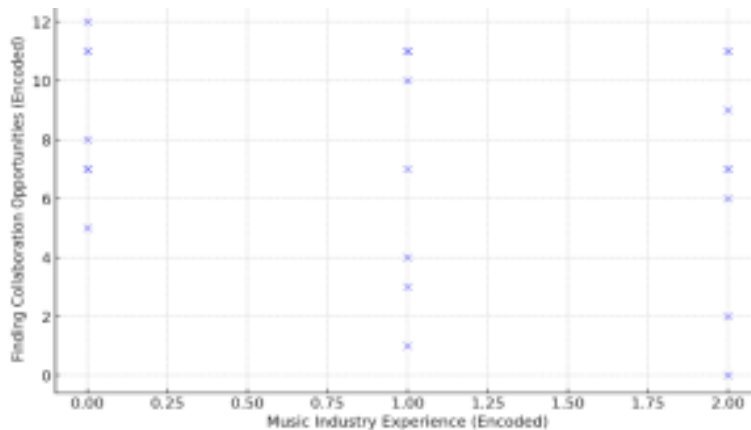
3. att. Anketēšanas rezultāti – cik bieži mūziķi sazinās ar citiem mūziķiem izmantojot sociālās platformas? (Avots: Autores sastādīts)

Šī diagramma parāda respondentu viedokli par jaunu digitālās platformas nepieciešamību, kas speciāli paredzētas mūziķu tīklošanās un sadarbības veicināšanai. No 53 respondentiem, 77.4% atzina, ka šāda platforma būtu nepieciešama. Tikai 18.9% atbildēja ar "Varbūt", savukārt mazākums, 3.7%, uzskata, ka šādas platformas nav nepieciešamas. Šie dati norāda uz augstu interesi un potenciālu jaunu tehnoloģisko risinājumu izstrādei mūziķu tīklošanās jomā, kas varētu nodrošināt efektīvākus komunikācijas un sadarbības kanālus mūzikas industrijā.



4. att. Anketēšanas rezultāti – Vai Jūs uzskatāt, ka ir nepieciešama jauna sociālā platforma, kas veicinātu mūziķu tīklošanos un sadarbību? (Avots: Autores sastādīts)

Regresijas modeļa rezultāti rāda, ka ir zema pozitīva korelācija (0.041) starp to, cik ilgi mūziķi ir iesaistīti mūzikas industrijā, un viņu spēju atrast sadarbības iespējas caur sociālajiem medijiem. Lai gan šī korelācija ir pozitīva, tā ir ļoti zema, kas norāda, ka pieredzes ilgums mūzikas industrijā nav būtisks faktors sadarbības iespēju atrašanā sociālajos medijos. Šis rezultāts iespējams norāda, ka, lai atrastu sadarbības iespējas, ir svarīgāki citi faktori, piemēram, kā mūziķi izmanto sociālās platformas, viņu aktīvās dalības līmenis un tīklošanās prasmes. Grafikā redzams attēlojums, ka nav skaidras tendences vai izteiktas korelācijas, kas apstiprinātu, ka pieredze mūzikas industrijā būtu būtisks faktors sadarbības iespēju atrašanā.



5. att. Anketēšanas rezultāti, analizēti ar regresijas metodi – attiecība starp pieredzi mūzikas industrijā un iespēju atrast sadarbības iespējas izmantojot sociālās platformas. (Avots: Autores sastādīts)

Sadarbības iespējas un tīklošanās grūtības izceļas, kā sāpju punkts starp intervētajiem. Lielākā daļa respondentu (60.4%) ir atraduši sadarbības iespējas caur sociālajiem tīkliem, kas norāda uz sociālo mediju nozīmību mūziķu karjerā. Vairāki intervēto piemēri liecina par aktīvu tīklošanos un iniciatīvu, izmantojot digitālos kanālus. Daudzi intervētie saskaras ar grūtībām, kas saistītas ar personīgo resursu un laika pieejamību, konkurenci un profesionālo uzticamību. Šie izaicinājumi ir būtiski, plānojot karjeru mūzikas industrijā, īpaši konkurētspējīgā vidē kā Berlīne (sk. 1.tabulu).

1. tabula. Interviju dati (Avots: Autores sastādīts)

Jautājums	Atbilde	Atbildes %	Atbilžu piemēri
Sadarbības iespējas	Jā	60.4%	"Parasti cilvēki mani atrod", "Instagram ir ļoti bagāta platforma", "Nosūtu savu mūziku DJ, un bieži viņi piekriņ to lietot"
Sadarbības iespējas	Nē	18.9%	"Nē, sadarbības iespējas nav atrastas"
Sadarbības iespējas	Dažādi	20.7%	"Kad ir koncerts, dalos ar to savos tīklos", "DM no jauniem māksliniekiem un strādājot pie kopīgiem projektiem"
Tīklošanās grūtības	Jā	-	"Sākumā bija grūti", "Logistika un grafiki bieži ir galvenā problēma", "Konkurence ir ļoti liela", "Dažreiz mūziķi nav uzticami"
Tīklošanās grūtības	Nē	-	"Nekad neesmu mēģinājis", "Esmu industrijas eksperts un mūziķi parasti ir ļoti pieejami"

Pēc aptaujas datiem, tika veikta satura analīze, ir skaidrs, ka digitālā klātbūtne ir kļuvusi būtiska mūziķu karjerā. Lielākā daļa aptaujāto mūziķu un nozares ekspertu regulāri izmanto sociālās medijus un citus digitālos kanālus, lai veicinātu mūzikas atpazīstamību, redzamību un lai tīklotos. Tāpat ir atzīmēts, ka, lai gan sadarbības iespējas tiek atrastas caur sociālajiem medijiem, ir sastopamas arī izaicinājumi, piemēram, bieža ignorēšana vai sapratnes trūkums starp mūziķiem. Diskursa analīze rāda, ka vairākums mūziķu un nozares ekspertu ir pozitīvi noskaņoti attiecībā uz sadarbības iespējām



Pēc pandēmijas mūzikas straumējumu skaits pieauga no 108 miljardiem 2019. gadā līdz 213 miljardiem 2023. gadā. Vinila pārdošanas apjomi 2023. gadā veidoja 63% no tirgus, kas liecina par industrijas spēju pielāgoties mainīgajiem patērētāju paradumiem un tehnoloģiju attīstībai.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

BVMI Bundesverband Musikindustrie (2022). Musikindustrie in Zahlen 2021. https://www.musikindustrie.de/fileadmin/bvmi/upload/06_Publikationen/MiZ_Jahrbuch/2021/Musikindustrie_in_Zahlen_2021_E-Paper.pdf

IFPI (2023). Global Music Report 2023 State of the Industry.pdf. https://www.ifpi.org/wpcontent/uploads/2020/03/Global_Music_Report_2023_State_of_the_Industry.pdf

O'Connor, K., McDonald, K., S., McDaniel, B., T., & Schmidt, G., B.(2021). Social media activity: its impact on career-related perceptions. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/DLO-09-2021-0162/full/html>

RouteNote (2023). Luminare 2023 midyear music report. <https://routenote.com/blog/new-tracks-added-to-streaming-services/>



Anda Avota¹, Kitija Jerlovica², Kristīne Driķe³. PAŠVALDĪBU IESTĀŽU DARBINIEKU IZDEGŠANAS PROFILAKSE

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

*E-pasti: ¹avotaspasts@gmail.com, ²jerlovica89@gmail.com, ³drike.kristine@gmail.com
Zinātniskais vadītājs: Mg.iur., docente Natalja Verina*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Darbinieku izdegšanas darbavietā kļūst par arvien biežāku parādību. Pēc "Benu aptiekas" Veselības monitoringa datiem, kas iegūti sadarbībā ar pētījuma kompāniju SKDS, 91% no aptaujātajiem Latvijas iedzīvotājiem ir saskārušies ar izdegšanu darbavietā. Darbinieku izdegšana ir novērojama kā privātajā sektorā, tā arī valsts un pašvaldību iestādēs. Nepietiekams darbinieku skaits, neizpildītas darbavietas, pārslodze, ir biežākie izdegšanas iemesli, kam sekas ir bieža kadru mainība, līdz ar to nepieciešams pievērst lielāku uzmanību darbinieku fiziskajai un mentālajai labsajūtai.

Pētījuma mērķis: Identificējot esošo situāciju, izanalizēt pašvaldības darbinieku izdegšanas iemeslus, noskaidrot izdegšanas profilakses pasākumus un piedāvāt pasākumus izdegšanas samazināšanai.

Pētījuma metodes: Pētījumā tika izmantoti sekundārie dati un anketēšanas metode, kā arī grafiskā analīze un aprakstošā statistika.

Sasniegtie rezultāti: Veiksmīga sekundāro datu analīze, apvienojumā ar anketēšanā iegūtajiem datiem, ļāva noskaidrot Smiltenes novada pašvaldībā, Valmieras novada pašvaldībā un Rīgas valstspilsētas pašvaldībā esošo situāciju saistībā ar darbinieku izdegšanu, to cēloņiem un iespējamiem profilakses pasākumiem, kas izstrādāti ieteikumu formā, kā uzlabot darbinieku labjūtību.

Atslēgas vārdi: izdegšanas cēloņi; izdegšana darbā; izdegšanas profilakse; darbinieku izdegšana pašvaldībās.

Ievads

Apmierināts un motivēts darbinieks ir uzņēmuma veiksmes atslēga, kas nodrošina ne tikai augstas kvalitātes darba izpildi, bet arī nes uzņēmumam lielāku peļņu. Pēc Kantar veiktā pētījuma, tiek secināts, ka 74% no aptaujātajiem respondentiem ir apmierināti ar savu pašreizējo darbu, savukārt piektā daļa, jeb 22% darbinieku ar savu darbu nav apmierināti (Kantar, 2024). Viens no neapmierinātības iemesliem ir darbinieku izdegšana darbavietā. Ar to kopumā saskārušies 91% no aptaujātajiem Latvijas iedzīvotājiem (Benu, 2023). Izdegšanas simptomus darbiniekiem var novērot ne tikai privātajā sektorā, bet arī valsts un pašvaldību iestādēs.

Pētījuma mērķis ir identificēt esošo situāciju trijās Latvijas pašvaldībās: Smiltenes novada pašvaldībā, Valmieras novada pašvaldībā un Rīgas valstspilsētas pašvaldībā, izanalizēt darbinieku izdegšanas iemeslus, noskaidrot izdegšanas profilakses pasākumus un piedāvājot pasākumus izdegšanas mazināšanai. Lai sasniegtu darba mērķi tika izvirzīti darba uzdevumi: izpētīt teorētisko literatūru, izanalizēt sekundāros datus, veikt darbinieku anketēšanu Smiltenes novada pašvaldībā, Valmieras novada pašvaldībā un Rīgas valstspilsētas pašvaldībā, apkopot un izanalizēt iegūtos primāros datus, kā

arī izstrādāt priekšlikumus pašvaldību darbinieku izdegšanas simptomu mazināšanai. Pētījumā tiek izmantotas datu vākšanas metodes: sekundārie dati un anketēšana. Datu apstrādes metodes: sekundāro datu analīze, grafiskā analīze un aprakstoša statistika.

Pētījuma ierobežojumi: darba ietvaros tika pētītas trīs Latvijas pašvaldības - Smiltenes novada pašvaldība, Valmieras novada pašvaldība un Rīgas valstspilsētas pašvaldība, kā arī pētījums veikts laika periodā no 2024. gada 18. aprīļa, līdz 2024. gada 3. maijam.

Pētījuma sasniegtie rezultāti ir apzināta šī brīža situācija Smiltenes novada pašvaldībā, Valmieras novada pašvaldībā un Rīgas valstspilsētas pašvaldībā saistībā ar darbinieku izdegšanu, noskaidroti populārākie izdegšanas cēloņi un izstrādāti profilakses pasākumi, lai uzlabotu darbinieku labjutību, mazinot darbinieku izdegšanas simptomus iestāšanās varbūtību.

Analītiskais apraksts

Pēdējo gadu laikā Latvijā liela uzmanība tiek pievērsta iedzīvotāju psihiskajai veselībai, un tas ir kļuvis par vienu no būtiskākajiem sabiedrības veselības jautājumiem un Latvijas pašvaldību darbinieki nav izņēmums, kas tiek pakļauti psihoemocionālajam riskam – izdegšanas sindromam. Psihiskā veselība ir stāvoklis, kurā indivīds jūtas labi, spēj izmantot savas spējas, pārvarēt dzīves izaicinājumus, strādāt efektīvi un veicināt gan savu personīgo, gan sabiedrības kopējo labklājību. Psihiskā veselība ietekmē cilvēka spēju realizēt sevi, uzturēt veselīgas attiecības ar ģimeni, draugiem un sabiedrību, kā arī piedzīvot profesionālo piepildījumu. Laba psihiskā veselība ir būtisks faktors, kas nodrošina stabilitāti, drošību un savstarpēju atbalstu sabiedrībā, veicinot tās izaugsmi un pilnveidošanos.

PVO Starptautiskajā statistiskās slimību un veselības problēmu klasifikācijas (SSK) vienpadsmitajā (11.) redakcijā izdegšanu definē kā “sindromu, kas tiek definēts kā hronisks darbavietā radīts stresa rezultāts, kurš nav ticis veiksmīgi novērsts”. PVO atzīst izdegšanu par veselības traucējumu un to ņem vērā arī veselības apdrošinātāji. Izdegšanas sindromu raksturo trīs aspekti: 1) enerģijas izsīkums, hroniska noguruma sajūta; 2) palielināta emocionālā attālināšanās no darba, intereses zudums, negativisma vai cinisma sajūta saistībā ar darbu; un 3) pazemināta profesionālā efektivitāte, bezmiegs, viegla aizkaitinātība. Izdegšana attiecas saistībā tikai ar darba kontekstu, un to nevajadzētu izmantot, lai aprakstītu pieredzi citās dzīves jomās. Pētījumi ir pierādījuši, ka dziļa emocionāla izsīkšana un negativisms, ko rada izdegšana, faktiski var mainīt cilvēka smadzenes, tālākā dzīvē esot ar pazeminātu stresa tolerances sliekšni. Attīstās personības izmaiņas.

Pamatojoties uz Biznesa augstskolas Turība rīkoto viedokļu apmaiņu "Laimīgs darbinieks – uzņēmuma veiksmes atslēga", pieaicinātie eksperti dalījās savā pieredzē un viedokļos par darbinieku labklājību Latvijā un veidiem, kā radīt uzņēmumā vidi, kas veicinātu gan darbinieku fizisko, gan garīgo labklājību. Šīs tēmas kontekstā bijusī veselības ministre Līga Meņģelsone akcentēja jautājumu par darbinieku "slimības lapu" izmaksām, kas rāda lielu ietekmi uz valsts ekonomiku. "Viens no tādiem būtiskajiem datiem, kas mums ir un atņem ļoti daudz iespējas tālāk finansēt daudzus valsts pakalpojumus, ir tas, cik mēs daudz tērējam tieši "slimības lapās", un šobrīd tas skaitlis ir milzīgs no IKP", pauda L.Meņģelsone (Meņģelsone, 2024). Arī "CSR Latvia" līdzdibinātāja Agnese Alksne-Bensone piekrita, ka "slimības lapas" un darbinieku rotācija ir viens no rādītājiem, kas raksturo, ka uzņēmumā darba vidē kaut kas nav labi (Alksne-Bensone, 2024). Diskusijā tika norādīts, ka šodien, kad "izdegšana" darbā kļūst aizvien izplatītāka, uzņēmumi sāk pievērst lielu uzmanību darbinieku labbūtībai. Ir skaidrs, ka darbinieku labsajūta ietekmē ne tikai motivāciju un darba veikspēju, bet arī veido pozitīvas attiecības darbavietā. Tomēr šajā procesā svarīga ir arī darbinieku pašu aktīva iesaistīšanās, izmantojot piedāvātās iespējas no darba devēja vai piedaloties jaunās iniciatīvās. Kā viena no idejām tika piedāvāta masāžas kabineta

izveide uzņēmumu telpās, lai nodrošinātu darbiniekiem fizisko komfortu, kas pozitīvi ietekmē emocionālo labklājību un darba efektivitāti.

Latvijas Universitātes Pedagoģijas, psiholoģijas un mākslas fakultātes profesore un vadošā pētniece Zanda Rubene norāda, ka labbūtības pamatā ir cilvēka apmierinātība ar savu profesionālo dzīvi – problēmas nesagādā ne dzarba pienākumi, ne dzarba vide, kā arī apmierina atalgojums. Labbūtībai ir ļoti liela nozīme, jo cilvēks, kurš jūtas labi, attiecīgi arī strādā labāk (Rubene, 2021). Atsaucoties uz Rīgas Stradiņa universitātes Dr.med., profesores Santas Purviņas pētījumu, galvenie aspekti, kas darbiniekus noved pie izdegšanas sindroma simptomiem: 1) neatbilstošas prasības pret darbinieku un viņa resursiem; 2) neatbilstība starp darbinieku vēlmi patstāvīgi pieņemt lēmumus un darbavietas kontroles mehānismiem (likumdošana, iestādes vai uzņēmuma tēls); 3) personībai, izglītībai un prasībām neatbilstošs atalgojums un novērtējums; 4) neatbilstošs komunikāciju veids starp kolēģiem un/vai vadītājiem; 5) neatbilstība starp personas ētiskajiem principiem un dzarba prasībām (Purviņa, 2021).

Izdegšanas sindroma pazīmes: 1) psihofilozofiskie – sāpes krūtīs, sirdsklauves, elpas trūkums, sāpes kuņģī, iemigšanas un gulēšanas grūtības, biežas galvassāpes, hronisks nogurums, ginekoloģiskas sūdzības, u.c. slimības; 2) psiholoģiskie - prieka zudums par lietām, kuras agrāk sagādāja baudu un prieku, bēdīgums, pārmērīga trauksme un raizes, panikas lēkmes, motivācijas zudums, pārlietu liels emocionāls jutīgums par šķietami nenozīmīgām lietām, bezcerība, bezpalīdzīgums, koncentrācijas traucējumi, pesimisms, paaugstināta aizkaitināmība un neapmierinātība, dusmas; 3) uzvedības - ēdienreižu izlaišana, apetītes zudums vai pārēšanās, pastiprināta alkohola vai narkotiku lietošana, produktivitātes samazināšanās, bieži dzarba kavējumi, liels nepabeigtu projektu skaits neskatoties uz ilgām dzarba stundām, izolēšanās un pastiprināta vajadzība pēc vienatnes, nepiedalīšanās grupas dzarbā. Pēc S.Purviņas pētījuma, noteicošie izdegšanas sindroma ārstēšanai faktori ir: 1) ģimenes ārsta izsniegta apmaksāta Dzarba nespējas lapa; 2) psihosociālie rehabilitācijas pasākumi (atvaļinājums, atpūta); 3) medikamenti (antidepresanti, antipsihotiskie līdzekļi, miega traucējumu terapija, trauksmes terapija (kas sevī ietver risku pārmērīgai trankvilizatoru lietošanai)); 4) dzarba maiņa.

Pēc Latvijas Narkologu asociācijas valdes un Sertifikācijas komisijas locekles, kognitīvi biheiviorālās terapijas speciālistes Ilzes Maksimas un narkologa Matīsa Ennīša ieteikumiem, izdegšanas sindroma ārstēšanas risinājumi un profilakses iespējas ir: 1) ievērot mentālās veselības pamatnostādnes; 2) veikt laika revīziju (Kur patiesībā paliek jūsu laiks?); 3) ievērot miega higiēnas principus (regulārs diennakts ritms, pilnvērtīgs miegs); 4) atturēties no alkohola un narkotisko vielu lietošanas simptomu mazināšanai; 5) veikt regulāras fiziskās aktivitātes; 6) uzturēt ģimenes un privāto dzīvi, attīstīt ārpusdzarba intereses, hobijus; 7) ievērot “nē” principu; 8) novilkt robežas starp dzarbu un personīgo dzīvi; 9) dzarba laikā ievērot pauzi un atpūtu; 10) strukturēt un identificēt sajūtas, kas izraisa izdegšanu; 11) meklēt atbalstu kolēģu, draugu vidū, ģimenē; 12) turpināt personisko izaugsmi, izglītoties, neieslīgt rutīnā; 13) konsultācijas pie speciālistiem; 14) pielietot fiziskās un garīgās relaksācijas metodes; 15) ievērot psihohigiēnu, atpūtu un emocionālo inteliģenci.

Kaut arī psihiskā veselība ir svarīga, sabiedrībā joprojām pastāv aizspriedumi attiecībā uz psihoemocionālajām slimībām. Mīti un aizspriedumi pret cilvēkiem ar psihoemocionālajām saslimšanām joprojām ir izplatīti, kas veicina kauna sajūtu par nepieciešamību pēc profesionālas palīdzības un bailes no sabiedrības nosodījuma. Šie aspekti bieži vien attur cilvēkus skaļi runāt par izdegšanas sindroma problēmām, meklēt profesionālu palīdzību, kā arī pielietot mūsdienīgas un efektīvas ārstēšanas vai palīdzības metodes.

Pētījuma metodoloģija

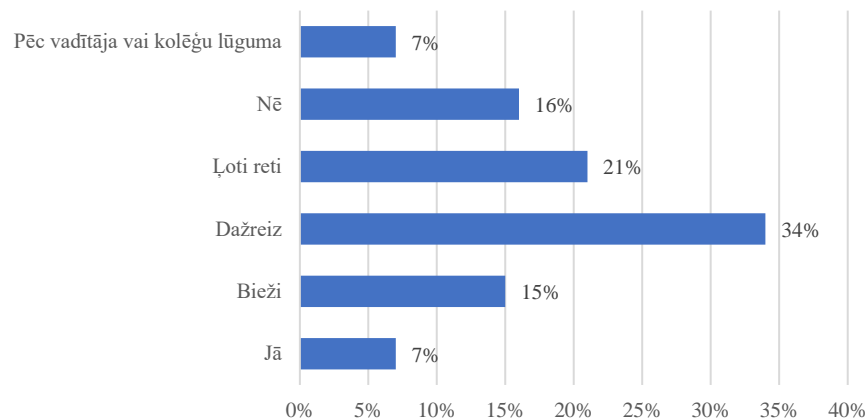
Par pētījuma veikšanas metodi tika izvēlēta kvantitatīvā metode – anketēšana. Aptauja ir svarīgs pētījuma instruments, kuras izveidošana, ne būt nav ātrs un viegls process. Tai ir jābūt rūpīgi un precīzi izstrādātai, lai to varētu izmantot par pamatu pētījumam. Pētījuma aptaujas galvenais mērķis ir iegūt uzticamu informāciju un iegūtos datus izanalizēt un apstrādāt, attēlojot grafiski.

Pētījuma ietvaros tika izveidota aptaujas anketa “Aptauja par darbinieku izdegšanu Smiltenes novada, Valmieras novada un Rīgas valstspilsētas pašvaldībā” un nosūtīta attiecīgo pašvaldību darbiniekiem. Anketa sastāv no vairākiem gan slēgta, gan atvērta tipa jautājumiem, lai iegūtu paplašinātas un visaptverošas atbildes par pašvaldības iestādēs esošo situāciju saistībā ar darbinieku izdegšanu darbavietā, kā arī, lai noskaidrotu pašu darbinieku viedokļus un vērtības. Kopā tika aptaujāti 105 respondenti, no tiem 18 ir vīrieši un 87 ir sievietes, respondentu vidējais vecums ir 42,7 gadi. Visaktīvāk aptauja tika aizpildīta Smiltenes pašvaldībā, kas veido 40% no kopējā respondentu skaita. Rīgas valstspilsētas pašvaldībā un Valmieras pašvaldībā tika aizpildīts proporcionāli uz pusēm, respektīvi katrā pašvaldībā 30% no kopējā respondentu skaita. Gandrīz trešā daļa jeb 32 respondenti, konkrētajā pašvaldībā strādā vairāk kā 10 gadus.

Pētījuma rezultāti

Aptaujas rezultāti norāda uz to, ka 81 respondents jeb 77% no aptaujātajiem ir apmierināti ar savu pašreizējo darbu, 20 respondentiem ir grūti definēt atbildi uz šo jautājumu, savukārt pārliecinošu atbildi par neapmierinātību ar šī brīža darbu norāda 4% respondentu. Ar prieku un patiku uz darbu dodas 90% respondentu, kas ir ļoti labs rādītājs un iezīmē labus darba apstākļus minētajās pašvaldībās.

Viens no izdegšanu veicinošajiem faktoriem ir nesamērīgi liela darba slodze, kuru nav iespējams paveikt noteiktajā darba laikā. 70% respondentiem ir skaidri viņu tiešie darba pienākumi un uzdotie termiņi, kādā darbs jāpaveic, tomēr pēc aptaujas rezultātiem var secināt, ka pašvaldību darbinieku vidū ir novērojama liela darba slodze darbiniekiem. Tikai 16% no respondentiem, atbildēja, ka nestrādā virsstundas (sk. 1.att.). Savukārt pārējo respondentu neapmaksāto virsstundu strādāšanas biežums ir minēts no ļoti retiem gadījumiem, līdz ierastai praksei.



1.att. Neapmaksāto virsstundu strādāšana (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Par spīti lielajam darba apjomam, 63% respondenti jūtas droši vērsties pie sava tiešā vadītāja, ja viņu darba apjoms ir par lielu, 25% to nekad nav mēģinājuši darīt, savukārt 12% atzīst, ka nejūtas droši vērsties pie vadītāja.

Lai gan lielākoties minēto pašvaldību darbinieki ir apmierināti ar saviem darba apstākļiem, tomēr tie spēj saskatīt sevī izdegšanas pazīmes, kā piemēram, bezmiegu, nogurumu, stresu, aizkaitināmību, paviršību un darbu atlikšana uz vēlāku laiku. Kā galvenos izdegšanas iemeslus respondenti min, pārslodzi, pārāk lielu darba apjomu, samazinātu darbinieku skaitu, darbinieku trūkumu darbavietā, zemu atalgojumu, stresa pilnu darba vidi, aizvietotāja trūkumu, par maz brīvdienas, pārāk mazi izpildes termiņi, nav prasme plānot darbus un sadalīt prioritātes, perfekcionismu, neveselīgas attiecības ar kolēģiem, toksisku darba vidi, rutīnu, atbalsta trūkumu, nekompetentu vadību.

Pēc aptaujas rezultātiem tiek iegūti dati, ka kopumā 53 respondenti nav apmierināti ar savu atalgojumu, savukārt, apmierināti ir tikai 12 respondenti. Vislielākā apmierinātība ar atalgojumu ir novērojama Smiltenes novada pašvaldības darbinieku vidū, kur apmierinātību atzīst 14% no Smiltenes novada pašvaldības respondentiem, savukārt visneapmierinātākie ar savu atalgojumu ir Rīgas valstspilsētas pašvaldības darbinieki. Pēc aptaujas datiem tie ir 53% respondentu (sk. 1.tabulu).

1. tabula. Darbinieku apmierinātība ar atalgojumu (Avots: Autoru apkopojums)

Pašvaldība	Pašvaldības respondentu skaits	Es neesmu apmierināts ar atalgojumu		Es esmu apmierināts ar atalgojumu	
		Skaits	Procenti	Skaits	Procenti
Rīgas valstspilsētas pašvaldība	32	17	53%	3	9%
Smiltenes novada pašvaldība	42	21	50%	6	14%
Valmieras novada pašvaldība	31	13	42%	3	10%

Aptaujā atspoguļojas, ka 52 respondenti palīdz saviem kolēģiem tikt gala ar viņu darba pienākumiem, 51 domā par darbu savā brīvajā laikā, 27 aptaujātie bieži gaida darba dienas beigas, savukārt 26 ir domājuši par atlūguma rakstīšanu. Novērtēti darbā jūtas tikai 28 respondenti un ar saviem darba pienākumiem ātri tiek gadā 16 aptaujātie.

Absolūts vairākums no aptaujātajiem, izmanto LR likumdošanā noteikto atvaļinājumu, sadalot to pa daļām, lai esošās prombūtnes periodā nesakrātos pārāk daudz veicamie darbi, bet, diemžēl tikai 14% respondentu spēj pilnībā atpūsties atvaļinājuma laikā un nedomāt par darbu. Kā lielu mīnusi respondenti min, ka nav iespējams izņemt 4 nedēļu atvaļinājumu kā arī, ka ir situācijas, kad ir jālūdzas, lai varētu iet atvaļinājumā vai liela darba apjoma dēļ nevar tikt ieplānotajā atvaļinājumā, kā arī tiek izteikta neapmierinātība par vadītāju un kolēģu zvaniem atvaļinājuma laikā.

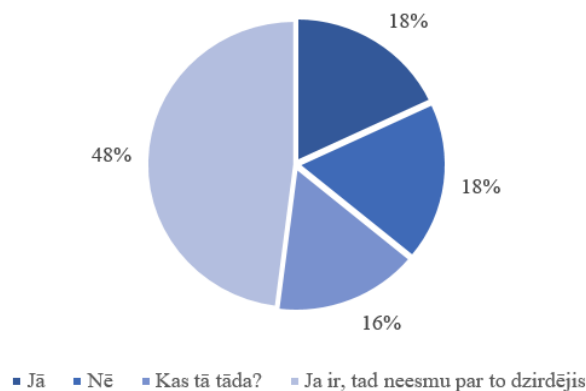
Atbildot uz jautājumu vai tiek izmantotas darba devēja piedāvātās pilnveides programmas sevis attīstīšanai, respondentu vairākums ir atbildējis, ka izmanto tikai to, kas interesē personīgi vai tiešā mērā attiecās uz darba pienākumiem, kā arī izvēles par piedalīšanos pilnveides programmās ir atkarīgas no konkrētā brīža noslodzes darbā.

Lai novērtu izdegšanu darbavietā, ikvienam ir pilnvērtīgi jāpavada savs brīvais laiks. Kā brīvā laika pavadīšanas paradumus respondentu vairākums min televīzijas skatīšanos, nodarbošanos ar fiziskajām aktivitātēm un ceļošanu (sk. 2.att.).



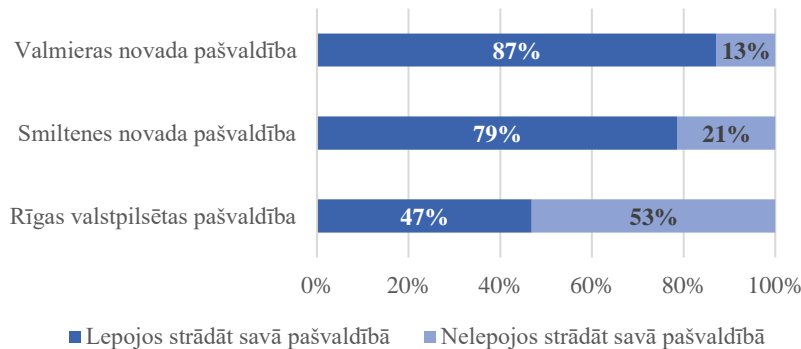
2. att. Brīvā laika pavadīšanas paradumi (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Pilnvērtīga atpūta apvienojumā ar darbavietā izveidoto labbūtības programmu ļauj veiksmīgi darbiniekiem izveidot balansu starp darbu un privāto dzīvi, tomēr atbildot uz jautājumu par labbūtības programmas izmantošanu darbavietā, 47% respondenti nav informēti par šādas programmas esamību savā darbavietā un 16% nav vispār dzirdējuši tādu vārdu kā labbūtības programma. Tikai 18% no respondentiem atbildēja, ka viņu pašvaldībā ir labbūtības programma (sk. 3.att.).



3.att. Labbūtības programma (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

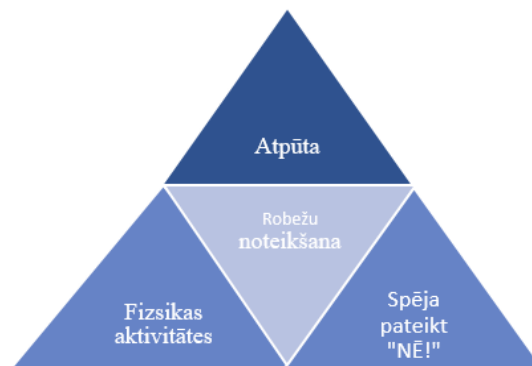
72% respondenti, lepojas, ka strādā savā pašvaldībā, jo ir paveikti daudz labi darbi un veiksmīgi noslēgti lieli projekti, lepojas ar kolēģu un saviem panākumiem, ar savu pilsētu, par sakopto un sakārtotu vidi sev apkārt, par pilsētas attīstību un pilsētas iedzīvotājiem. Bet arī salīdzinoši liels skaits – 28% nelepojas ar to, ka strādā savā pašvaldībā. Vislepnākie par savu darbavietu pašvaldībā ir Valmieras novada pašvaldības darbinieki – 87%, kam nedaudz atpaliekot ir Smiltenes novada pašvaldības darbinieki – 79%. Savukārt vismazāk apmierināti ar savu darbavietu pašvaldībā ir Rīgas valstspilsētas pašvaldības darbinieki – 47% (sk. 4.att.).



4. att. Lepnums strādāt savā pašvaldībā (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

No sava darba devēja, tiešā vadītāja un kolēģiem respondenti sagaida, sapratni, atbalstu, uzticēšanos, iekļautību, motivēšanu, cieņu, cilvēcīgumu, līderību, draudzīgu, profesionālu un vienlīdzīgu attieksmi, mieru ārpus darba laika un atvaļinājuma laikā, darba pienākumu vienmērīgu sadalīšanu, patīkamu darba atmosfēru, skaidrus uzdevumus, lielāku atalgojumu, atzinību un vieglu komunikāciju.

Kā svarīgāko izdegšanas profilaktisko pasākumu, kas būtu nepieciešami, lai izvairītos no izdegšanas, respondenti min, atpūtu un relaksāciju, kurai seko fiziskās aktivitātes, robežu noteikšana un spēja pateikt "nē" (sk. 5.att.). Kā vismazāk ietekmējošo respondenti ir atzīmējuši, dzīves vietas maiņu, profesijas maiņu un darbavietas maiņu.



5. att. Izdegšanas profilaktiskie pasākumi (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Secinājumi

Darbinieku izdegšana darbavietās ir novērojama jau sen, tomēr atklāti par to runāt un atzīt šādu psihoemocionālo slimību sabiedrība vēl tikai mācās. Mīti, sabiedrības nosodījums un kauna sajūta vienmēr ir bijusi tik spēcīga, ka cilvēki nelabprāt apspriež un izpauž savas patiesās emocijas, tā vietā tiek meklēti dažādi to apspiešanas veidi. Pēdējo gadu laikā sabiedrībā arvien vairāk tiek pievērsta uzmanība cilvēka labbūtībai, un tam cik patiesībā psihoemocionālās slimības, tostarp darbinieku izdegšanu darbavietā, ir bieža un pieņemama parādība.

Pateicoties sabiedrības viedokļu maiņai, ir iespējams atrast un novērst daudz likumsakarības, kas ietekmē cilvēku darba spējas, motivāciju un emocijas gan darbavietā, gan privātajā dzīvē. Izdegšana, kas negatīvi ietekmē cilvēka emocionālo veselību ir novērojama jebkurā nozarē, tostarp arī Latvijas pašvaldībās. Aptaujājot Smiltenes novada pašvaldības, Valmieras novada pašvaldības un Rīgas valstspilsētas pašvaldības darbiniekus, tiek secināts, ka 77% aptaujāto ir apmierināti ar savu darbu, darba vidi un apstākļiem, tomēr tie spēj sevī arī saskatīt vairākas no darbinieka izdegšanas pazīmēm un apzinās nepilnības darba vidē un tās organizēšanas procesā. Lai uzlabotu darbinieku labbūtību un mazinātu izdegšanas iespējamības, ieteicams veikt uzlabojumus sekojošās jomās:

- Pārskatīt darbinieku darba slodzes, lai tās būtu izpildāmas noteiktajā darba laikā, jo tikai 16% respondentu savus darba pienākumus pilnībā paveic savā darbalaikā;
- Jāparūpējas, lai katram darbiniekam pienāktos pelnītā atpūta ne tikai nedēļas nogalēs, bet arī būtu pieejams ikgadējas atvaļinājums darbiniekam nepieciešamajā laikposmā, jo tikai 36 respondenti atzīst, ka pilnībā spēj atpūsties no darba savā atvaļinājumā;
- Stimulēt darbiniekus apgūt jaunas zināšanas un prasmes, pielīdzinot algas apmēru darbinieka zināšanu un iemaņu līmenim, jo ar atalgojumu ir apmierināti 11 aptaujātie, savukārt piedāvātajām pilnveides iespējām piesakās tikai kūtri.
- Vadītājiem ir biežāk jāuzslavē savi darbinieki un jāizsaka atzinības vārdi par labiem sasniegumiem, lai darbinieki savā darbavietā justos novērtēti un vēlētos dot papildus atdevi pildot savu darba pienākumus, jo tikai 7% respondenti jūtas novērtēti savā darbavietā;
- Nepieciešams respektēt darbinieka privāto dzīvi, netraucējot tos no darba brīvajā laikā.

Lai gan liela ietekme uz darbinieku labsajūtu ir darba videi un darba apstākļiem, tomēr tikpat liela atbildība pat savu labsajūtu ir pašam darbiniekam. Ir jāspēj kritiski izvērtēt savi paradumi un laika tērēšanas veidi, izvērtēt vai tie ir enerģijas un resursu atjaunojoši vai tērējoši, kā arī nopietni vajag izvērtēt pašreizējā darba atbilstību personībai, ja nepatika un antipātijas pret darbu, darba pienākumiem, klientiem un kolēģiem ir ilgstoša un mokoša.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Benu (2023). Aptauja: 9 no 10 Latvijas iedzīvotājiem ir saskārušies ar izdegšanas simptomiem. <https://www.benu.lv/aptauja-9-no-10-latvijas-iedzivotajiem-ir-saskarusies-ar-izdegšanas-simptomiem>

EVeselībasPunkts (2021). Izdegšanas sindroms. <https://eveselibaspunkts.lv/lv/Article/Read/izdegšanas-sindroms>

Kantar (2024). Pieaugot “ļoti apmierināto” darbinieku īpatsvaram, samazinājies “ne pārāk apmierināto” darbinieku skaits. <https://www.kantar.lv/tnsab76/pieaugot-loti-apsmierinato-darbinieku-ipatsvaram-samazinajies-ne-parak-apsmierinato-darbinieku-skaits/>

Latvijas Bibliotēku portāls (2023). Izdegšana – kā sevi pasargāt un kā no tās atgūties: Saruna ar PhD Mariju Ābeltiņu. <https://www.biblioteka.lv/izdegšana-ka-sevi-pasargat-un-ka-no-tas-atguties-saruna-ar-phd-mariju-abeltinu/>

Slimības profilakses un kontroles centrs (2024). *Psihiskā veselība Latvijā 2015.-2021.gadā*. <https://www.spkc.gov.lv/lv/media/18384/download?attachment>



Anita Martinsons. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI ORGANIZĀCIJĀ

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

E-pasts: magnola@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Jau sen ir pierādīts, ka ne tikai alga ir būtisks faktors darbinieka noturēšanai uzņēmumā, tādēļ darba devējam, it sevišķi mūsdienu mainīgajā darba tirgū, jāpieliek zināmas pūles un radošums lai piesaistītu un noturētu darbinieku. Pārdomāta uzņēmuma motivācijas sistēma un labumi veicina darbinieku uzticību un lojalitāti uzņēmumam, kā arī palielina darba ražīgumu. Labumu grozu kā darbinieku motivēšanas metodi, kuru nepārtraukti papildinot ar jaunām idejām, var izmantot kā efektīvu darbinieku motivēšanas instrumentu un veicināt būt tiem uzticīgiem konkrētam uzņēmumam.

Pētījuma mērķis: Noteikt kādas motivēšanas metodes izmanto RP SIA "Rīgas Satiksme" uzņēmumā un kādi motivācijas metožu instrumenti ir vissaistošākie darbiniekiem. Ar aptaujas palīdzību noteikt darbinieku attieksmi pret uzņēmuma motivācijas sistēmu un apmierinātību uzņēmumā.

Pētījuma metodes: Lai iegūtu datus, tika izmantota anketēšana un intervija.

Sasniegtie rezultāti: Anketēšanas rezultātā iegūti dati par darbinieku motivācijas instrumentiem RP SIA "Rīgas Satiksme" uzņēmumā, Rīgā, Latvijā. Rezultāti apkopoti un formulēti secinājumi, aprakstīta situācija RP SIA "Rīgas Satiksme" uzņēmumā.

Atslēgas vārdi: motivācija; motivācijas instrumenti; darbinieki; labumu grozs.

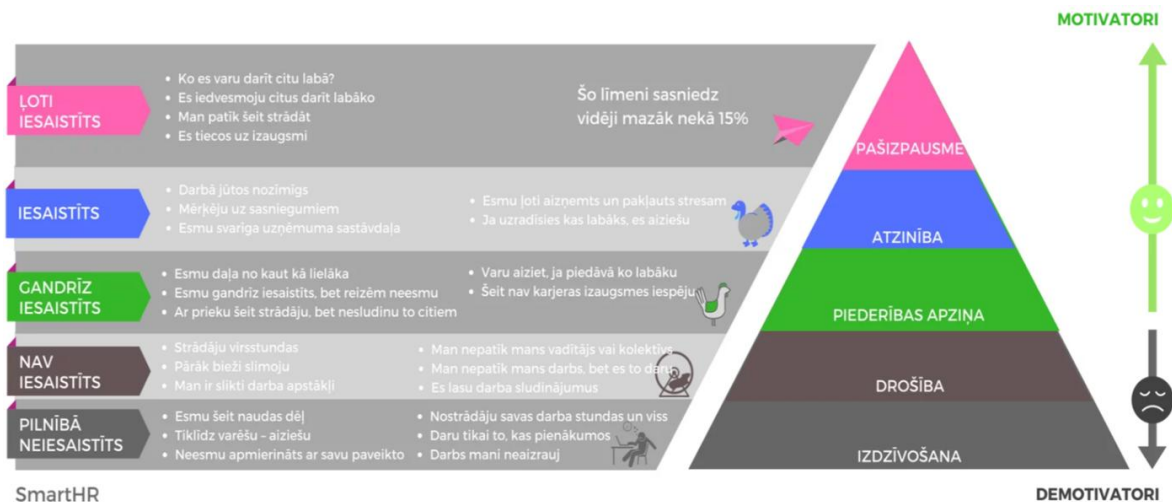
Ievads

Mūsdienās viena no aktuālākajām problēmām uzņēmējdarbībai ir laba darbinieka piesaistīšana un noturēšana, tādēļ personāla motivēšana ir pietiekami sarežģīts un atbildīgs process, kurā nav iespējams pielietot kaut kādu vienu noteiktu standarta metodi. Lai panāktu to, ka darbinieki efektīvi strādā uzņēmuma mērķu sasniegšanā un ir lojāli uzņēmumam, ir jāmekā izvērtēt savus darbiniekus un jāizvēlas vispiemērotākais stimulēšanas veids.

Pētījuma mērķis ir izanalizēt RP SIA "Rīgas Satiksme" darbinieku motivēšanas instrumentus un kuri būtu visaktuālākie uzņēmuma darbiniekiem, kā arī noskaidrot darbinieku apmierinātību, kas norādītu, cik efektīva ir uzņēmuma motivēšanas sistēma. Pētījums sastāv no analītiskā apskata un pētījuma. Darba autore pētījuma veica elektronisku anketēšanu uzņēmuma darbiniekiem un intervēja RP SIA "Rīgas Satiksme" Personāla pārvaldības daļas vadītāju. Pētījumā tika izmantotas šādas datu ieguves metodes - aptauja un intervija un datu apstrādei tika izmantotas transkripcija un grafiskā analīze.

Analītiskais apraksts

Abrahams Maslovs bija amerikāņu psihologs, vajadzību hierarhijas teorijas radītājs. Viņš apgalvoja, ka psiholoģiskās veselības pamatā ir vajadzību piepildīšana prioritārā secībā. Saskaņā ar šo teoriju, cilvēkiem vispirms ir jāpiepilda savas pamatvajadzības, lai varētu virzīties pēc personīgās izaugsmes un attīstības. Šīs vajadzības ir cilvēku izdzīvošanas un izaugsmes pamatā. Tām ir nozīmīga loma darbinieku motivācijas psiholoģijā un tajā, kā jūsu uzņēmums motivē darbiniekus. (Smart HR, 2024). (sk. 1.att)



1. att. Maslova vajadzību hierarhija ir saistīta ar darbinieku motivācijas psiholoģiju (Avots: Smart HR)

Katram cilvēkam ir sava personība un individualitāte un katra veiksmīga uzņēmuma pamatā ir spēja piesaistīt, noturēt un motivēt strādāt ikkatru darbinieku. Šobrīd skaidri redzam, ka darbinieki kļūst prasīgāki pret dažādiem motivācijas instrumentiem jeb tā sauktajiem “labumu groziem” un sagaida ne tikai tūlītējus ieguvumus, bet arī ilgtermiņa risinājumus.” (AS SEB, 2024)

Tomēr jāsaprot, ka pat ļoti rūpīgi izstrādāta labumu pakete var nenodrošināt darbinieku apmierinātību, motivāciju un lojalitāti pret uzņēmumu. Papildu labumi laika gaitā kļūst pašsaprotami, un darbinieki tos sagaida tāpat kā darba algu. Ar laiku šie labumi pārtop no motivējoša par “higiēnisko” faktoru. Motivējošie faktori darbiniekam liek vairāk censties, būt lojālam un rada darba prieku. Tikmēr “higiēniskie” faktori – lielāka darba alga vai papildu labumi un prēmijas – rada motivāciju īstermiņā, un šo labumu samazinājums var radīt pat neapmierinātību. (iBusiness.lv, 2024)

Tādēļ ļoti svarīgi uzņēmumam ir sekot līdzi darbinieku apmierinātībai un ieinteresētībai RP SIA Rīgas Satiksme” regulāri veic darbinieku apmierinātības un ieinteresētības pētījumus un analizē kā vēl vairāk uzlabot darbinieku motivēšanas sistēmu. Pētījuma rezultāti mums parādīja, kur nepieciešams veikt uzlabojumus un kur jāturpina iesāktie darbi, lai gūtu vēl labāku rezultātu organizācijas līmenī. Bet ne mazāk svarīga ir katras struktūrvienības iesaiste un darbinieka motivācija būt daļai no pārmaiņām. Tāpēc arī katra daļa veidoja savus aktivitāšu plānus, lai tieši savā komandā izanalizētu rezultātus un saprastu uzlabojamo. 2024. gada sākumā Olga sazinājās ar visiem struktūrvienību vadītājiem, lai izrunātu līdz šim paveikto un saprastu turpmākos virzienus. Visvairāk tika strādāts pie darba resursiem un vides jautājumiem, procesu vienkāršošanas un sakārtošanas, komandas saliedētības, sadarbības un komunikācijas. (Rīgas Satiksmes Darbinieks, Nr. 3 (1342) 2024. gada marts, 6.lpp.)

Pētījuma metodoloģija

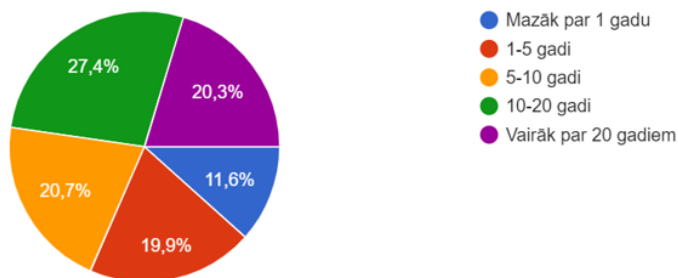
Pētījums tika veikts RP SIA “Rīgas Satiksme” uzņēmumā, veicot darbinieku elektronisku anketēšanu un intervējot personāla pārvaldības vadītāju Mariku Avotu.

Uzņēmumā strādā vairāk nekā 3400 dažādu līmeņu darbinieku, ietverot gan vadošos darbiniekus, speciālistus, strādniekus, gan sabiedriskā transporta vadītājus. Tādēļ, lai izvērtētu darbinieku motivācijas līmeni uzņēmumā, darba autore veica uzņēmuma darbinieku elektronisku anketēšanu, kas ļāva anonīmi veikt aptauju visplašākajai publikai. Tā kā visiem uzņēmuma darbiniekiem ir sava e-pasta adrese, tad darba autore, izmantojot šo priekšrocību, anketu izveidoja ar Google Forms palīdzību, un saite ar jautājumiem tika izplatīta visiem uzņēmuma darbiniekiem uz e-pastu. Aptaujā tika uzdoti 8 jautājumi, ar kuru palīdzību tika noskaidrota respondenta profila informācija, attieksme pret pieejamajiem uzņēmuma piedāvātajiem labumiem un darbinieka apmierinātību uzņēmumā. Anketēšana tika veikta no 23.04.2024.- 30.04.2024., kopā atbildēja 241 darbinieks. Pirmajos 4 jautājumos tika noskaidrota respondenta profila informācija kā dzimums, vecums, darba stāžs un ieņemamā amata līmenis, pārējos jautājumos tika noskaidrots darbinieku vērtējums par dažādiem motivēšanas instrumentiem un apmierinātība ar tiem.

Intervija notika tiešsaistē, MS Teams platformā. Intervijā tika noskaidrots, ka Marika Avota par Personāla pārvaldības daļas vadītāju strādā jau 13 gadus. Marikai tika uzdoti 7 jautājumi, ar kuru palīdzību tika noskaidrots viņas viedoklis par darbinieku motivācijas metodēm uzņēmumā un darbinieku apmierinātību.

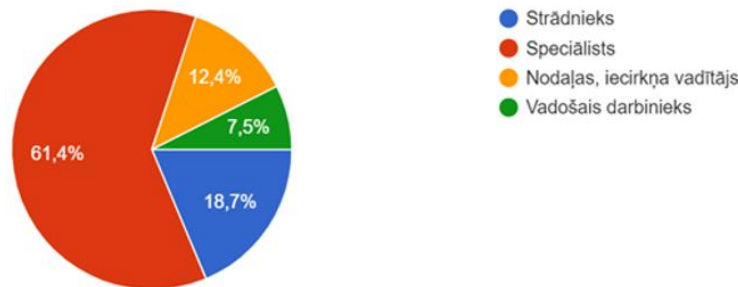
Pētījuma rezultāti

Pirmajā aptaujas jautājumā tika noskaidrots respondenta dzimums, atbildi sniedza 131 sievietē un 110 vīrieši. Otrajā jautājumā tika noskaidrots, ka no anketētajiem respondentiem 57,2% respondentu ir vecuma grupā no 36 līdz 55 gadi, un vismazāk, tikai 3,3% vecuma grupā no 18 līdz 25 gadiem. Izvērtējot darbinieku aptaujas rezultātus, var secināt, ka lielākā daļa aptaujāto – 27,4% darbinieki, uzņēmumā strādā no 10-20 gadiem, savukārt 20,7% atzīmējuši, ka strādā 5-10 gadus, 20,3% strādā par 20 gadiem, 19,9% aptaujātie atzīmējuši, ka strādā no 1-5 gadiem un 11,6% respondenti norādījuši, ka strādā mazāk par 1 gadu. (sk. 1. att)



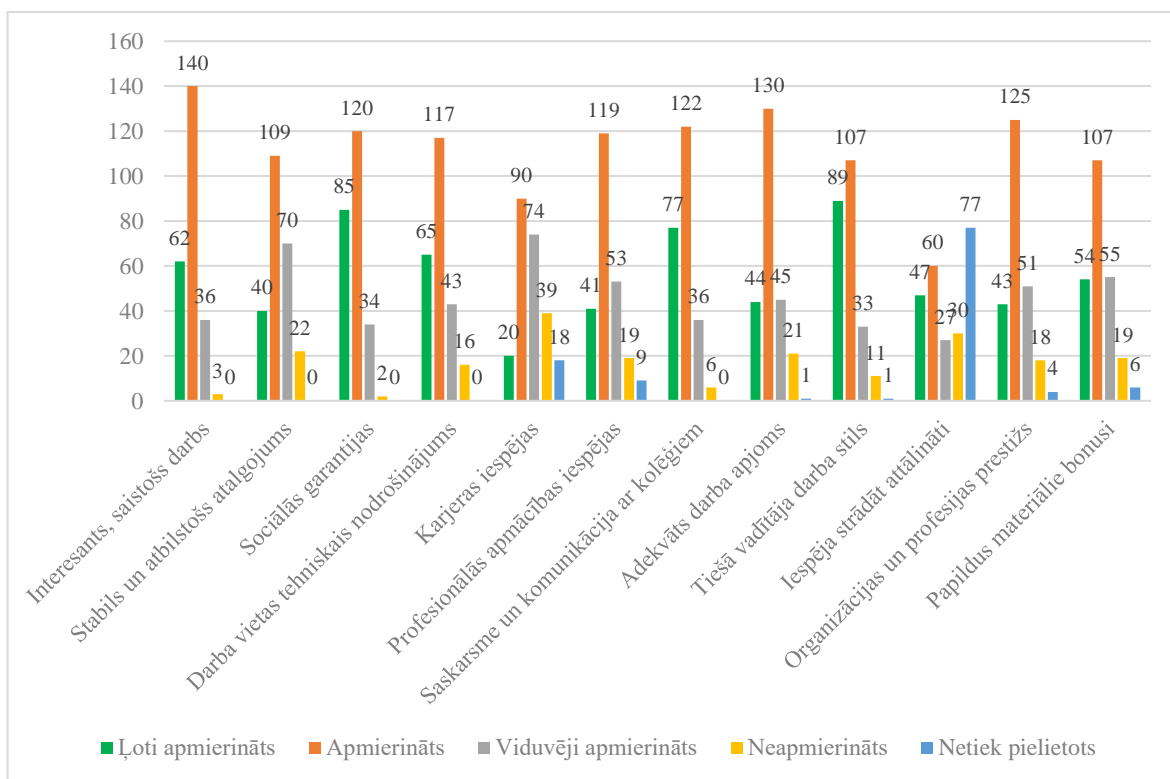
1. att. Respondenta darba stāžs (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Izvērtējot respondentus pēc ieņemamā amata līmeņiem, redzams, ka 61,4% atbildējušo darbinieku amata kategorija ir speciālists, 18,7% - strādnieki, 12,4% nodaļas vai iecirkņa vadītāji un 7,5% vadošie darbinieki (sk. 2. att).



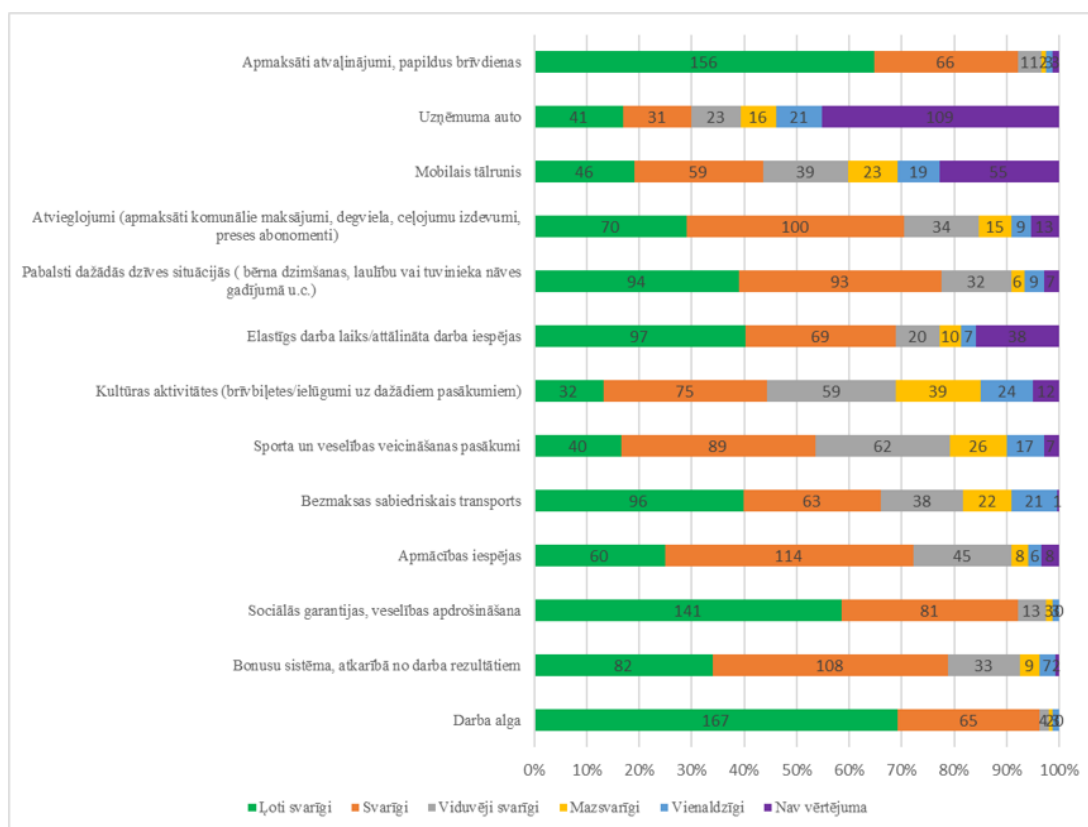
2. att. Respondenta darba stāžs (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Uz jautājumu kurā lūdza izvērtēt darbinieka apmierinātību ar piedāvātajiem uzņēmuma labumiem, vislabākie vērtējumi tika sniegti par – tiešā vadītāja darba stils, interesants, saistošs darbs, sociālās garantijas, darba vides tehniskais nodrošinājums un profesionālas apmācības iespējas. Vismazākā apmierinātība tika sniegta par karjeras iespējām, iespēju strādāt attālināti (sk. 3. att)



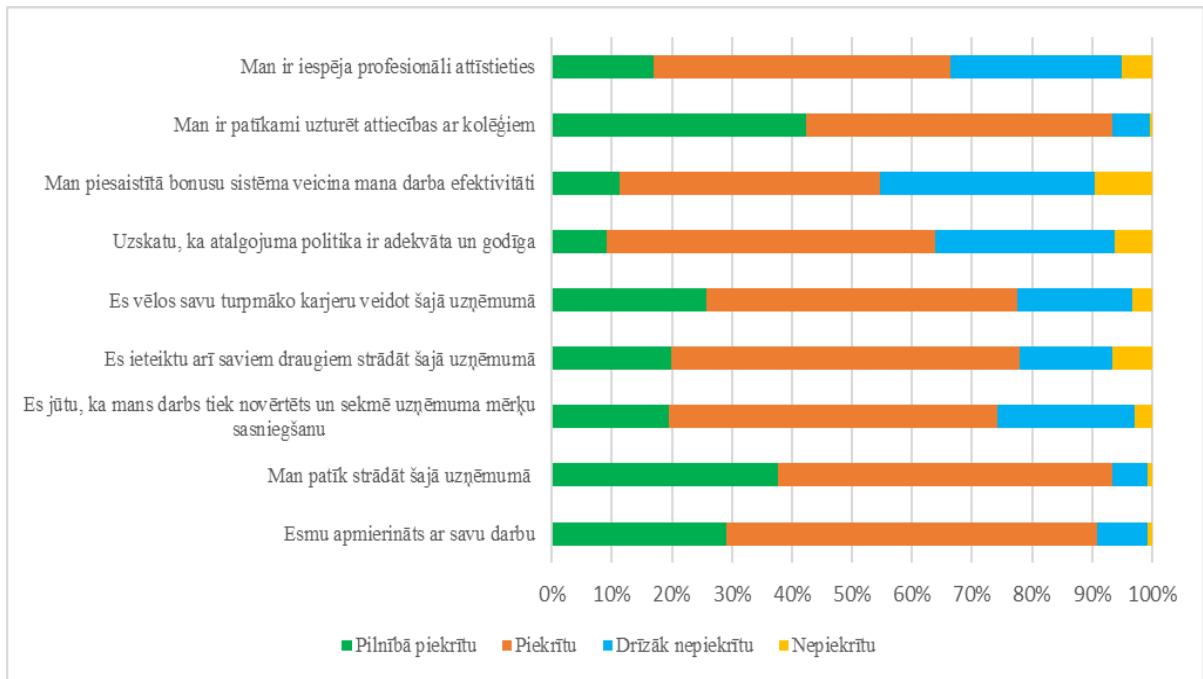
3. att. Lūdzu novērtējiet savu apmierinātību ar šiem faktoriem savā darba vietā (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Jautājumā par to, kuri no materiālajiem labumiem darbinieku motivē visvairāk, augstāko vērtējumu saņēma darba alga, apmaksāti atvaļinājumi un brīvdienas, sociālās garantijas un veselības apdrošināšana, kā arī pabalsti dažādās dzīves situācijās (sk. 4. att)



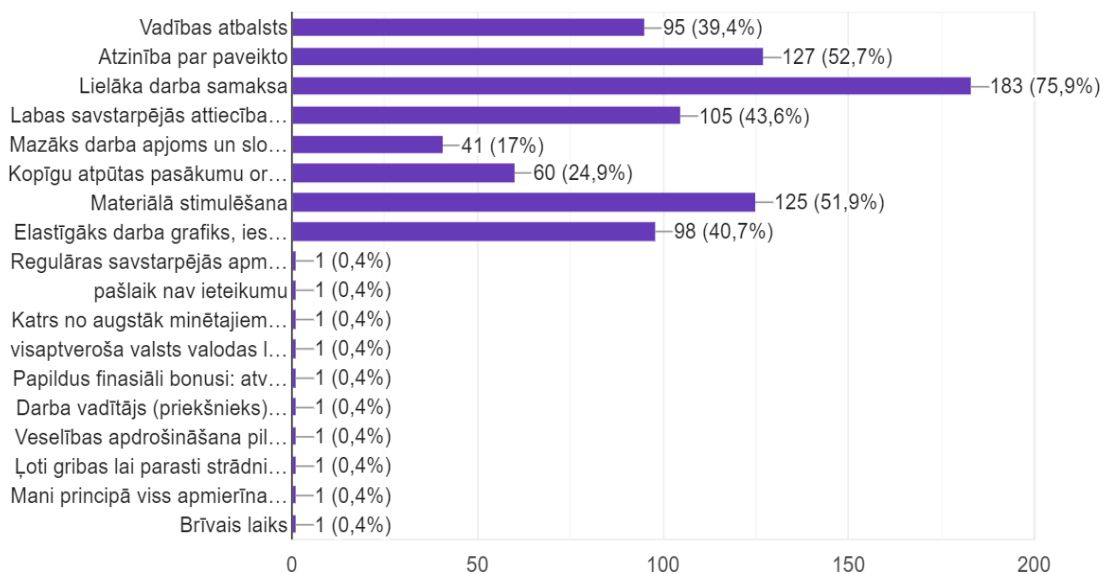
4. att. Kuri no materiālajiem labumiem Jūs motivē visvairāk? (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Savukārt uz jautājumu, cik lielā mērā piekrītat apgalvojumiem, tad virs 90 % aptaujāto sniedza atbildi, ka pilnībā piekrīt, vai nepiekrītat, ka patīk strādāt uzņēmumā. Otrajā vietā virs 90% respondentu ir atbildējuši, ka patīk uzturēt attiecības ar kolēģiem. Un trešajā vietā ar vairāk kā 90% novērtējumu respondenti ir atbildējuši, ka ir apmierināti ar savu darbu. Viszemākais novērtējums bija par apgalvojumu, ka esošā bonusu sistēma veicina darba efektivitāti un diezgan liela daļa uzskata, ka esošā atalgojuma politika nav adekvāta un godīga (sk. 5. att)



5. att. Cik lielā mērā piekrītat apgalvojumiem? (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Uz autores jautājumu: “Kas, Jūsuprāt, spētu uzlabot Jūsu motivāciju darbam?” pirmajā TOP 3 ierindojās atbildes par lielāku darba samaksu, atzinību par paveikto un materiālā stimulēšana. (sk. 6. att)



6.att. Kas, Jūsuprāt, spētu uzlabot Jūsu motivāciju darbam? (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Darba autore pētījuma ietvaros veica interviju ar RP SIA “Rīgas Satiksme” Personāla daļas vadītāju Mariku Avotu. Intervijā tika noskaidroti šie aspekti:

- Motivēšanas programma jebkurā gadījumā ir ļoti nozīmīga gan darbinieku piesaistīšanai, gan noturēšanai. Darba pārrunu intervijās personāla atlases darbinieks rāda prezentāciju, kurā jaunais kandidāts tiek iepazīstināts ar uzņēmumu un puse no prezentācijas ir tās lietas, kuras mēs darbiniekam piedāvājam papildus darba algai, sākot no iespējām mācīties un izaugt, kā arī minot pārējos labumus – pabalsti dažādās dzīves situācijās un citi materiālie labumi, ko koplīgums nodrošina.
- Pēc Marikas domām, darbinieku noturēšana ir lielāks izaicinājums, jo esošās pamatlīnijas kā, piemēram, veselības apdrošināšana neviens vairs neuzskata par baigo bonusu. Šīs lietas tiek uztvertas, ka tām būtu jābūt standarta piedāvājumā. Mūsu uzņēmuma pieredze rāda, ka ir darbinieki, kas aiziet projām, bet atgriežas, vai paliek cieši saistīti ar uzņēmumu un turpina interesēties par darba iespējām un var just, ka vēl ilgi dzīvo līdzīgu uzņēmumam, tad varam uzskatīt, ka mūsu piedāvātā labumu bāze ir laba un piesaistoša.
- Vaicājot par motivēšanas instrumentiem un kuri, viņas prāt, būtu visefektīvākie, Marika atbild: “Mums ir daudz pamatlīniju, kas darbiniekiem ir svarīgas - pabalsti, apmaksāti atvaļinājumi, veselības apdrošināšana, papildus brīvdienas utt. Bet ir arī daudz tādas netveramās lietas kā kolektīvs, iesaiste, pašattīstība un mācīšanās iespējas, labs vadītājs. Novērojumi rāda, ka ne vienmēr mūsu vadītāji māc vai sniedz atgriezenisko saiti, vai ir neērti runāt par lietām, kuras varbūt ir uzlabojamas, kā arī aizmirstam par uzslavu darbiniekam.” Marika uzsver, ka ne tikai materiālie labumi motivē darbinieku, tādēļ uzņēmums cenšas attīstīt un pilnveidot arī tādas netveramās lietas kā labs vadītājs, vadītājs līderis, ka viņš māc ar darbinieku runāt, dalās ar informāciju, sniedz atgriezenisko saiti un iesaista. Tiek ieguldīts ļoti daudz vadītāju apmācībā – kā vadītājam runāt ar savu darbinieku, kā runāt pārrunās, kā nodot informāciju, kā sniegt atgriezenisko saiti, kā uzdot uzdevumus.
- Jautājot par motivēšanas sistēmas attīstību uzņēmumā, autore noskaidroja, ka agrāk bija darba koplīguma piedāvātie labumi, bet nu jau vairākus gadus ir izveidots vesels labumu un iespēju grozs, ko piedāvā mūsu iekšējā darbinieku motivēšanas sistēma DAMOS. Ar šo sistēmu DAMOS katram darbiniekam tiek piešķirti punkti un pašam ir izvēles iespējas, kur šos punktus izmantot. Laika gaitā arī šis grozs ir mainījies un attīstījies, tas tiek visu laiku izvērtēts un pētīts darbinieku vēlmēs.
- Darbinieku apmierinātība tiek regulāri pētīta un vērtēta. Reizi divos gados tiek veikts apmierinātības pētījums, un pagājušo gadu pirmo reizi veicām iesaistes pētījumu. Tiek plānots mērīt šos rādītājus karu gadu. Tika veikti vērtējumi gan uzņēmumam kopumā, gan katrai struktūrvienībai atsevišķi, tika izstrādāti plāni un uzdevumi šo rādītāju uzlabošanai. Rudenī plānojas nākamais apmierinātības pētījums.
- Mēs katru gadu veicam DAMOS aptauju darbiniekiem, par labumiem ko viņi vēlētos un skatāmies pieprasījumu. Mēs šobrīd daudz ieguldām un augam netveramo motivēšanas lietu stiprināšanā, jo materiālie labumi mums jau ir ļoti plašā klāsts, ka brīžam šķiet darbinieks tās nemaz nenovērtē.
- Arī elastīgāks darba laiks pamazām tiek ieviests un nostiprināts. Tika veikts pētījums saistībā ar darba nespējas lapām, kuras ir samazinājušas, jo legalizējām iespējas strādāt attālināti. Darba nespējas lapas pagājušo gadu administrācijas darbiniekiem ir samazinājušās uz pusi.



Secinājumi

Pamatojoties uz iegūtajiem pētījuma rezultātiem var secināt, ka RP SIA “Rīgas Satiksme” darbinieki kopumā ir ļoti apmierināti ar savu darbu un piedāvātajiem labumiem. Par to liecina gan tas, ka uzņēmums ir spējis ilgstoši noturēt savus darbiniekus - 27,4 % darbinieku strādā no 10-20 gadiem un gandrīz 80% aptaujāto ir norādījuši, ka vēlas turpināt savu karjeru uzņēmumā.

Pētījuma rezultāti rāda, ka, lai arī lielu lomu darbiniekam nozīmē finansiālā puse kā darba alga un citi materiālie pabalsti, tikpat nozīmīgs ir vadītāja atbalsts, iesaiste, atzinība un labas savstarpējās attiecības gan ar vadītāju, gan ar kolektīvu.

Vairāk nekā 90% RP SIA “Rīgas Satiksme” darbiniekiem patīk strādāt uzņēmumā, virs 80% darbinieku savs darbs šķiet interesants un saistošs, kā arī saskarsme ar kolēģiem tiek novērtēta atzinīgi. Vairāk nekā 70% darbinieku jūtas novērtēji un piederīgi uzņēmuma kopēju mērķu sasniegšanā, un ir gatavi ieteikt arī saviem draugiem strādāt šajā uzņēmumā.

Lai arī 75,9 % norāda, ka motivācijas uzlabošanai gribētu lielāku atalgojumi, pētījuma rezultātā redzams, ka ļoti liela daļa respondentu nemateriālos labumus - kā atzinība par paveikto, labas savstarpējās attiecības kolektīvā un vadības atbalsts, vērtē augstāk. Pētījuma dati liecina, ka uzņēmuma vadības virziens, apmācīt vadītājus profesionāli vadīt savus padotos, sakrīt ar darbinieku vajadzībām.

Pētījums pierādīja, ka ne tikai finansiāla stimulēšana, bet arī nemateriālā stimulēšana, ir ļoti svarīgi faktori darba vidē, tie rada kopības sajūtu kolektīvā, veicina komandas garu. Darbiniekiem ir svarīgi saņemt atgriezenisko saiti, tādēļ liela loma ir uzņēmuma vadītāju izglītošanai.

Iezīmējās aktuāla tēma par attālināta darba iespējām. Daudzi darbinieki vēlētos iespēju strādāt attālināti vai elastīgākus darba apstākļus. Iespēja strādāt attālināti veicina darba ražīgumu, jo samazina darba nespēju lapu daudzumu.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

AS SEB (2024), Faktori, ko izsvērt, izvēloties “labumu grozu” darbiniekiem.
<https://www.seb.lv/info/bizness/faktori-ko-izsvert-izveloties-labumu-grozu-darbiniekiem>

iBusiness.lv (2024), Vai ar “labumu grozu” vien var piesaistīt darbiniekus?
<https://ibusiness.lv/raksti/personals/personala-vadiba/biz-new-vai-ar-labumu-grozu-vien-var-piesaistit-darbiniekus/27413>

Rīgas Satiksmes Darbinieks, Nr. 3 (1342) 2024. gada marts, 6.lpp

Smart HR (2024) Maslova vajadzību piramīda un darbinieku motivācijas psiholoģija.
<https://smarthr.lv/maslova-hierarhija>



Karīna Pētersone. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI BIEDRĪBĀ “LATVIJAS AUTISMA APVIENĪBA”

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma “Vadības zinības”*

E-pasts: karina.peterson@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Darbinieku motivēšana ir būtisks faktors organizācijas veiksmīgai darbībai. Jo īpaši nevalstiskām organizācijām, kuras darbojas sabiedrības labā, nevar nodrošināt konkurētspējīgus atalgojumus, kā arī darbs prasa lielus emocionālos resursus, jo jāsniedz atbalsts ģimenēm, kuras bieži vien ir smagā situācijā. Šādas organizācijas saskaras ar specifiskiem izaicinājumiem darbinieku iesaistīšanā un saglabāšanā, tāpēc ir svarīgi izpētīt, kādi darbinieku motivēšanas instrumenti ir efektīvi nevalstisko organizāciju sektorā un vai tie tiek izmantoti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”.

Pētījuma mērķis: Šī pētījuma galvenais mērķis ir izvērtēt dažādus darbinieku motivēšanas instrumentus, kas tiek izmantoti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”, un identificēt to efektivitāti, potenciālos uzlabojumus, potenciālos jaunos darbinieku motivēšanas instrumentus.

Pētījuma metodes: Pētījumā tika izmantota kvalitatīvā intervijas metode, intervējot biedrības “Latvijas Autisma apvienības” valdes priekšsēdētāju par esošajiem darbinieku motivēšanas instrumentiem, izaicinājumiem piesaistot darbiniekus, pieejamajiem resursiem un trūkstošajiem resursiem darbinieku motivēšanas instrumentu izveidei. Intervijā iegūtie dati tika analizēti, izpētītas, kādas metodes ir veiksmīgas un kādas esošo resursu ietvaros vēl var ieviest.

Sasniegtie rezultāti: Pētījums sniegs ieskatu par biedrības “Latvijas Autisma apvienības” darbinieku motivēšanas instrumentiem, identificējot labās prakses piemērus un rekomendācijas, kādus instrumentus vēl varētu nodrošināt, esošo resursu ietvaros, tādā veidā nodrošinot darbinieku ilgtermiņa iesaistīšanos un motivāciju. Rezultāti un rekomendācijas tiks iesniegti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”, lai biedrība tās varētu realizēt savā darbībā.

Atslēgas vārdi: motivēšana; efektivitāte; uzlabojumi; darbinieki; ilgtermiņš.

Ievads

Darbinieku motivēšana ir būtisks faktors organizācijas veiksmīgai darbībai. Jo īpaši nevalstiskām organizācijām, kuras darbojas sabiedrības labā un nevar nodrošināt konkurētspējīgus atalgojumus, kā arī darbs prasa lielus emocionālos resursus, jo jāsniedz atbalsts ģimenēm, kuras bieži vien ir smagā situācijā. Šādas organizācijas saskaras ar specifiskiem izaicinājumiem darbinieku iesaistīšanā un saglabāšanā, tāpēc ir svarīgi izpētīt, kādi darbinieku motivēšanas instrumenti ir efektīvi nevalstisko organizāciju sektorā un vai tie tiek izmantoti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”.

Šī pētījuma galvenais mērķis bija izvērtēt dažādus darbinieku motivēšanas instrumentus, kas tiek izmantoti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”, un tika identificēta to efektivitāte, potenciālie uzlabojumi, identificēti potenciālie jaunie darbinieku motivēšanas instrumenti, kuri netiek izmantoti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”.

Tāpat, lai veiksmīgāk varētu analizēt iegūto informāciju, tika veikta zinātniskās un profesionālās literatūras analīze, lai varētu izpētīt pēc iespējas vairāk esošos darbinieku motivēšanas instrumentus un salīdzināt ar biedrības “Latvijas Autisma apvienība” izmantotajiem darbinieku motivēšanas instrumentiem.

Pētījumā tika izmantotas kvalitatīvās intervijas metode, intervējot biedrības “Latvijas Autisma apvienības” valdes priekšsēdētāju par esošajiem darbinieku motivēšanas instrumentiem, izaicinājumiem piesaistot darbiniekus, pieejamajiem resursiem un trūkstošajiem resursiem darbinieku motivēšanas instrumentu izveidei. Intervijā iegūtie dati tika analizēti, kā arī tika izpētītas, kādas metodes ir veiksmīgas un kādas esošo resursu ietvaros vēl var ieviest, ar pētījuma rezultātiem var iepazīties zemāk, sadaļā “Pētījuma rezultāti”.

Analītiskais apskats

Biedrība “Latvijas Autisma apvienība” (LAA) ir bezpeļņas organizācija, kuras galvenais mērķis ir uzlabot cilvēku ar autismu un viņu ģimeņu dzīves kvalitāti Latvijā. Lai sasniegtu savus mērķus, organizācija ir atkarīga no motivētiem un iesaistītiem darbiniekiem. Tomēr bezpeļņas organizācijās darbinieku motivācija var būt izaicinoša, ņemot vērā ierobežotos resursus un bieži vien zemākas algas salīdzinājumā ar privāto sektoru. Ja uzsākot darbu motivācija var būt augsta, jo bieži vien darbinieki iesaistās ar vēlmi uzlabot dzīves kvalitāti cilvēkiem ar autismu, un bieži vien tie ir vecāki, kuru bērnam ir autisms, tad ar laiku ikdienas motivācija sāk kristies, jo bieži vien nevalstiskā sektora darbiniekus piemeklē izdegšana.

Darbinieku motivācija ir viens no galvenajiem faktoriem, kas ietekmē organizācijas panākumus. Motivēti darbinieki ir vairāk iesaistīti, produktīvāki un lojālāki organizācijai. Tomēr motivācijas trūkums var novest pie augstas darbinieku mainības, zemākas darba kvalitātes un vispārēja neapmierinātības ar darbu. Latvijas Autisma apvienībā, kā arī citām bezpeļņas organizācijām, ir būtiski atrast efektīvus veidus, kā motivēt savus darbiniekus, lai nodrošinātu organizācijas ilgtspējību un efektivitāti. Lai to varētu pēc iespējas strukturētāk un kvalitatīvāk izdarīt, ir vērts apskatīt motivācijas teorijas un pētījumus par dažādiem motivēšanas instrumentiem.

A. H. Maslova 1943. gada publikācija "Cilvēka motivācijas teorija" iepazīstina ar slaveno vajadzību hierarhijas teoriju, kas izskaidro cilvēku motivācijas pamatprincipus. Maslova teorija apgalvo, ka cilvēku uzvedību virza piecu pamatvajadzību komplekss, kas veido hierarhiju sākot no zemākajām līdz augstākajām vajadzībām:

- Fizioloģiskās vajadzības: Pamatvajadzības, kas nepieciešamas izdzīvošanai (ēdiens, ūdens, gaiss, miegs, veselība un mājoklis). Bez šo vajadzību apmierināšanas cilvēks nespēj fokusēties uz citām vajadzībām.
- Drošības vajadzības: Pēc fizioloģisko vajadzību apmierināšanas, cilvēkiem ir nepieciešama drošība un aizsardzība. Tas ietver fizisko drošību, stabilu darbu, veselības aprūpi, finansiālo drošību un aizsardzību pret negadījumiem un slimībām.
- Sociālās vajadzības: Šajā līmenī cilvēki tiecas pēc mīlestības, piederības un draudzības. Tas ietver ģimenes attiecības, draudzību un citas sociālās saites, kas sniedz emocionālu atbalstu un pieņemšanu.

- Cieņas vajadzības: Cilvēki vēlas justies cienīti un novērtēti. Šīs vajadzības ietver pašcieņu, pašapziņu, atzinību un citu cieņu. Tāpat cilvēki tiecas pēc sasniegumiem un atzinības savā sabiedrībā vai darbavietā.
- Pašīstenošanās vajadzības: Augstākais līmenis ir pašaktualizācija, kas nozīmē pilnīgu savu potenciālu realizēšanu. Šīs vajadzības ietver radošumu, personīgo izaugsmi, pašizpausmi un vēlmi sasniegt dzīves mērķus un sapņus.

Maslova piramīda ilustrē, ka cilvēki vispirms tiecas apmierināt zemākās līmeņa vajadzības, pirms viņi var pievērsties augstākā līmeņa vajadzībām. Tomēr šī teorija ir saņēmusi arī kritiku un papildinājumus no citiem pētniekiem, kas uzsver, ka vajadzību apmierināšana ne vienmēr notiek stingri pēc šīs hierarhijas. Bet neskatoties uz kritiku, šī teorija ir būtiska, lai izprastu cilvēku motivāciju dažādos dzīves aspektos, tostarp darba vidē.

Savukārt F. Herzbergs savā 1968. gada rakstā "Vēl vienu reizi: Kā motivēt darbiniekus?" analizē darbinieku motivācijas teoriju un efektīvus motivēšanas instrumentus. Herzbergs, pazīstams ar savu divfaktoru teoriju, apgalvo, ka darbinieku motivācija ir atkarīga no divu faktoru grupām: motivatoriem un higiēnas faktoriem. Motivatori ir saistīti ar darbu pašu un tā veikšanu, piemēram, atzinību, sasniegumiem, atbildību, izaugsmes un attīstības iespējām. Higiēnas faktori, piemēram, alga, darba apstākļi, uzņēmuma politika un starppersonu attiecības, var izraisīt neapmierinātību, ja tie nav pietiekami labi, bet tie vieni paši nespēj nodrošināt ilgstošu motivāciju.

Viktors H. Vroom grāmatā "Darbs un motivācija" (Work and motivation) piedāvā gaidīšanas teoriju, kas balstās uz pieņēmumu, ka indivīda motivācija ir atkarīga no viņa gaidām attiecībā uz noteiktu iznākumu. Teorija sastāv no trim galvenajiem komponentiem: gaidīšanas (ticība, ka noteikts piepūles līmenis novedīs pie konkrēta snieguma līmeņa), instrumentalitātes (ticība, ka sasniegtais sniegums rezultēsies noteiktos iznākumos vai atlīdzībās) un valences (individuālā vērtība vai vēlme pēc konkrēta iznākuma vai atlīdzības). Vroom uzsver vairākus praktiskus rīkus, kas palīdz pielietot gaidīšanas teoriju darba vietā, piemēram, skaidru mērķu izvirzīšanu, regulāru un konstruktīvu atgriezenisko saiti, resursu nodrošināšanu un taisnīgas atlīdzību sistēmas izveidi.

Maslach un Džeksona 1981. gada pētījums "Piedzīvotās izdegšanas mērīšana" (*The measurement of experienced burnout*) ir būtisks ieguldījums izpratnē par profesionālo izdegšanu un tās ietekmi uz darbiniekiem. Izdegšana tiek definēta kā hroniska emocionāla un fiziska izsīkuma stāvoklis, ko izraisa ilgstošs stress un pārmērīgas darba prasības. Pētījums norāda, ka izdegšana būtiski ietekmē darbinieku motivāciju, darba sniegumu un vispārējo labklājību. Autori piedāvā vairākas stratēģijas, kā novērst vai mazināt izdegšanu, piemēram, sociālā atbalsta nodrošināšanu, darba un privātās dzīves līdzsvaru, profesionālās attīstības iespējas un taisnīgu atlīdzību.

P. C. Laita 2002. gada raksts "Viņu rakstura būtība: Nevalstiskā sektora darbaspēka stāvoklis" (*The content of their character: The state of the nonprofit workforce*) apskata bezpeļņas organizāciju darbaspēka dinamiku un motivācijas rīkus. Laita identificē vairākas motivācijas rīku kategorijas, kas var būt efektīvas bezpeļņas organizācijās, piemēram, iekšējā motivācija, atzinība un atzīšana, izaugsmes iespējas, komandas darbs, elastīgums un darba un dzīves līdzsvars, kā arī materiālie stimuli. Autors uzsver, ka ir svarīgi pielāgot motivācijas rīkus atbilstoši katra darbinieka individuālajām vajadzībām un vēlmēm, kā arī izcelt līderu lomu darbinieku motivācijas veicināšanā.

Citu autoru pētījumi piedāvā vērtīgus ieskatus un praktiskus rīkus, kas var palīdzēt izstrādāt efektīvu motivācijas stratēģiju. Maslova vajadzību hierarhijas teorija, Herzberga divfaktoru teorija, Vroom gaidīšanas teorija, Maslach un Džeksona izdegšanas pētījums, kā arī Laita analīze par bezpeļņas organizācijām, sniedz plašu perspektīvu uz darbinieku motivācijas jautājumiem. Izmantojot šīs teorijas,

autora veikto pētījumu un secinājumus, ir iespējams izstrādāt un ieviest motivācijas stratēģijas, kas palīdzēs uzlabot darbinieku iesaisti, apmierinātību un organizācijas efektivitāti.

Pētījuma metodoloģija

Pētījumā tika izmantota kvalitatīvā pieeja, lai padziļināti izprastu motivēšanas instrumentus biedrībā “Latvijas Autisma apvienībā”. Kvalitatīvais pētījums tika izvēlēts, jo tas ļauj iegūt dziļākas un detalizētākas izpratnes par pētāmo parādību, kā arī sniedz iespēju analizēt subjektīvas pieredzes un uzskatus.

Datu vākšanai tiks izmantotas daļēji strukturētas intervijas. Šī metode ir izvēlēta, lai nodrošinātu, ka intervijas dalībnieki var brīvi izteikties, vienlaikus aptverot būtiskos pētījuma jautājumus. Intervija tika veikta ar biedrības “Latvijas Autisma apvienība” valdes priekšsēdētāju, kura ir tieši iesaistīta organizācijas darbā un motivēšanas procesu īstenošanā.

Intervijas jautājumi:

1. Kādi konkrēti motivēšanas instrumenti tiek izmantoti biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”, lai veicinātu darbinieku iesaisti un apmierinātību?
2. Vai biedrība piedāvā kādas materiālās atlīdzības formas (piemēram, prēmijas, algas paaugstinājumi)? Ja jā, kā tās tiek noteiktas un piešķirtas?
3. Kādas nemateriālās motivēšanas metodes tiek izmantotas (piemēram, apmācības, attīstības iespējas, atzinības)?
4. Vai jūs varētu sniegt piemēru par veiksmīgu darbinieku motivēšanas gadījumu jūsu organizācijā?
5. Kā biedrība nodrošina darbinieku darba un privātās dzīves līdzsvaru, un kā tas ietekmē viņu motivāciju?
6. Kādas ir galvenās atšķirības starp motivēšanas pieejām biedrībā un citās organizācijās, kurās jūs esat strādājusi?
7. Kā biedrība novērtē darbinieku apmierinātību un motivāciju? Vai ir kādi regulāri aptaujas vai vērtēšanas procesi?
8. Kādu lomu spēlē darbinieku savstarpējās attiecības un komandas darbs jūsu motivēšanas stratēģijā?
9. Kā jūs domājat, kādi motivēšanas instrumenti būtu visefektīvākie nākotnē, ņemot vērā mainīgās darba vides un darbinieku vajadzības?

Intervija tiks ierakstīta un transkribēta. Datu analīzei tika izmantota tematiskā analīze, kuras mērķis ir identificēt, analizēt un ziņot par modeļiem (tēmām) interviju tekstā. Šīs analīzes rezultātā tika identificēti galvenie motivēšanas instrumenti un pieejas, kas tiek izmantotas organizācijā, kā arī to ietekme uz darbinieku apmierinātību un iesaisti.

Pirms interviju veikšanas tika nodrošināta dalībnieka informēta piekrišana, skaidrojot pētījuma mērķi, datu konfidencialitātes nodrošināšanu un dalībnieka tiesības atteikties no dalības jebkurā brīdī. Visi iegūtie dati tika anonimizēti un izmantoti tikai pētnieciskos nolūkos.

Pētījumā tika izmantoti šie pētījuma norises posmi:

- Sagatavošanās posms: Izveidot interviju jautājumus, iegūt piekrišanu no biedrības “Latvijas Autisma apvienība” valdes priekšsēdētājas.
- Interviju veikšana: Plānot un veikt interviju, nodrošinot dalībnieku ērtību un konfidencialitāti.
- Datu analīze: Transkribēt intervijas un veikt tematisko analīzi.
- Rezultātu interpretācija un aprakstīšana: Analizēt iegūtos rezultātus un sagatavot ziņojumu par pētījuma galvenajiem atklājumiem.

Šī metodoloģija nodrošinās visaptverošu izpratni par motivēšanas instrumentiem un to ietekmi biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”, veicinot vērtīgus ieskatus turpmākajām uzlabojumu iespējām.

Pētījuma rezultāti

Intervija ar biedrības "Latvijas Autisma apvienība" valdes priekšsēdētāju atklāj sekojošus galvenos punktus:

- Izaicinājumi: Adevkāta atalgojuma nodrošināšana ir liels izaicinājums, jo organizācija paļaujas uz ziedojumiem un dažādu projektu finansējumiem (Sabiedrības integrācijas fonda, Labklājības ministrijas, Rīgas domes, Erasmus utt).
- Motivācijas instrumenti: Brīvprātīgie un algotie darbinieki ir motivēti personīgu iemeslu dēļ, visbiežāk tie ir vecāki bērniem ar autismu. Organizācija cenšas veidot iekļaujošu darba vidi un novērst izdegšanu.
- Materiālās atlīdzības: Prēmijas un algas paaugstinājumi netiek piedāvāti, jo tam nav lieku līdzekļu, bet tiek nodrošinātas apmaiņas braucieni uz ārvalstīm (Erasmus projektu ietvaros). Algoti darbinieki tiek nodrošināti ar apdrošināšanu.
- Nemateriālās metodes: Motivācijas sarunas, atzinība, supervīzijas un apmācības tiek izmantotas darbinieku motivēšanai.
- Darba un dzīves līdzsvars: Darbiniekiem tiek nodrošināta elastība un netiek traucēti brīvdienās un atvaļinājumos.

Tālāk autore salīdzina intervijas rezultātus ar motivācijas teorijām (sk. 1.tabulu).

1. tabula. Motivācijas teoriju salīdzinājums (Avots: autora apkopojums)

Teorija	Galvenie komponenti	Pielietojums Biedrībā “Latvijas Autisma apvienība”
Maslova hierarhija	Fizioloģiskās vajadzības, drošības vajadzības, sociālās vajadzības, cieņas vajadzības, pašīstenošanās vajadzības	Pamatvajadzību nodrošināšana, drošības vajadzības, sociālās vajadzības, cieņas vajadzības un pašīstenošanās iespējas
Herzberga divfaktoru teorija	Motivatori (atzinība, sasniegumi) un higiēnas faktori (alga, darba apstākļi)	Atzinība, darba bagātināšana, izaugsmes iespējas, darba apstākļi
Vroom gaidīšanas teorija	Gaidīšana, instrumentalitāte, valence	Skaidru mērķu izvirzīšana, regulāra atgriezeniskā saite, taisnīga atlīdzība
Maslach un Džeksons	Emocionālais izsīkums, depersonalizācija, personīgo sasniegumu samazināšanās	Sociālais atbalsts, darba un dzīves līdzsvars, profesionālā attīstība

Salamon un Anheier	Brīvprātīgais darbs, finansiālais atbalsts, sociālais kapitāls, izglītība	Brīvprātīgo iesaistīšana, dažādots finansējums, tīklu veidošana, izglītojošas kampaņas
Laita	Iekšējā motivācija, atzinība, izaugsmes iespējas, komandas darbs, elastīgums	Nozīmīgs darbs, atzinības kultūra, profesionālā attīstība, elastīgi darba laiki

Secinājumi

Biedrības "Latvijas Autisma apvienība" pieejas sakrīt ar Herzberga un Maslach un Džeksona teorijām par motivatoru nozīmi un izdegšanas novēršanu. Līdzīgi kā Herzbergs, biedrība koncentrējas uz atzinību un autonomiju darbā. Maslach un Džeksons uzsvēr sociālā atbalsta nozīmi, ko arī ievēro biedrība, nodrošinot iekļaujošu un atbalstošu darba vidi. Atšķirībā no Vroom teorijas, kurā uzsvars tiek likts uz finansiālām atlīdzībām, biedrība nespēj piedāvāt konkurētspējīgu atalgojumu, bet kompensē to ar nemateriālām motivācijas metodēm. Tas atbilst Salamon un Anheier uzskatam, ka brīvprātīgais darbs un sociālais kapitāls ir būtiski bezpeļņas sektorā. Laita uzsvēr iekšējo motivāciju un nozīmīgu darbu, kas ir redzams arī biedrības "Latvijas Autisma apvienība" pieejā, kur darbinieki ir motivēti personīgu iemeslu dēļ un jūtas piepildīti, veicot darbu, kas palīdz cilvēkiem ar autismu.

Autora rekomendācijas biedrībai "Latvijas Autisma apvienība" būtu attīstīt darbinieku motivēšanas instrumentus sekojošos virzienos:

1. **Adaptēt motivācijas rīkus:** Ņemot vērā dažādus darbinieku vajadzību līmeņus, organizācijām jāpielāgo motivācijas rīki, lai apmierinātu gan fizioloģiskās vajadzības, gan augstākā līmeņa vajadzības.
 - Fizioloģiskās vajadzības, konkurētspējīgs atalgojums un labumi: Mērķtiecīgi strādāt pie konkurētspējīga atalgojuma nodrošināšanas darbiniekiem, izstrādājot ienākumu stratēģiju, kas piesaistītu ilgtermiņa projektu finansējumu un jaunu pakalpojumu izveidi. Nodrošināt papildu labumus, piemēram, veselības apdrošināšanu.
 - Drošības vajadzības, stabilitātes un drošības garantijas: Piedāvāt darbiniekiem stabilu darba vidi ar skaidriem darba līgumiem, ilgtermiņa nodarbinātības iespējām un aizsardzības pret darba zaudējumu.
 - Sociālās vajadzības, komandas veidošanas pasākumi un darba vide: Organizēt regulāras komandas veidošanas aktivitātes, sociālus pasākumus un neformālas sanāksmes, lai veicinātu kolēģu savstarpējo saikni un piederības sajūtu. Atbalstīt iekšējās komunikācijas kultūru un draudzīgu darba vidi.
 - Cieņas vajadzības, atzinības un atalgojuma programmas: Izveidot atzinības un atalgojuma programmas, kas atzīst un novērtē darbinieku ieguldījumu un sasniegumus. Tas var ietvert gan formālas atzinības ceremonijas, gan ikdienas atzinības prakses, piemēram, pateicības vēstules vai publisku uzslavu.
 - Pašaktualizācijas vajadzības, attīstības un izaugsmes iespējas: Nodrošināt darbiniekiem iespējas profesionālai attīstībai un izaugsmei, piemēram, apmācības, kursus, mentoringu, karjeras attīstības plānus un projektus, kas ļauj realizēt savu potenciālu. Veicināt radošumu un inovāciju darbā, piedāvājot iespējas piedalīties izaicinošos un interesantos projektos.
2. **Veicināt sociālo atbalstu:** Organizācijām jāveicina pozitīva un atbalstoša darba vide, lai mazinātu izdegšanu un veicinātu darbinieku labklājību. Tas ietver sevī:



- Mentoru programmas: Ieviešot mentoru programmas, kur pieredzējuši darbinieki sniedz atbalstu un konsultācijas jaunažiem vai mazāk pieredzējušiem kolēģiem. Tas veicina ne tikai zināšanu apmaiņu, bet arī draudzīgu un atbalstošu darba atmosfēru.
 - Regulāri komandas pasākumi: Organizējot dažādus komandas pasākumus, piemēram, komandas būvēšanas aktivitātes, sporta pasākumus, kopīgas pusdienas vai izbraucienus, var veicināt savstarpēju sapratni un saliedētību starp darbiniekiem.
 - Atbalsta grupas: Veidojot darbinieku atbalsta grupas, kurās kolēģi var dalīties savās pieredzēs, izaicinājumos un saņemt emocionālu atbalstu no citiem. Šīs grupas var būt īpaši noderīgas izdegšanas profilaksei un darbinieku psiholoģiskajai labklājībai.
 - Apmācības un attīstības iespējas: Piedāvājot apmācības, seminārus un attīstības programmas, kas vērstas ne tikai uz profesionālo izaugsmi, bet arī uz personīgo attīstību un labklājību. Piemēram, stresa vadības semināri, veselīga dzīvesveida veicināšanas pasākumi un emocionālās inteligences treniņi.
3. **Diversificēt finansējuma avotus:** Lai nodrošinātu ilgtspējīgu attīstību, bezpeļņas organizācijām jāmeklē dažādoti finansējuma avoti, tai skaitā individuālie ziedojumi, uzņēmumu sponsorēšana un valdības dotācijas.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62.
- Light, P. C. (2002). The content of their character: The state of the nonprofit workforce. *Nonprofit Quarterly*, 9(3), 6-16.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(2), 99-113.
- Salamon, L. M., & Anheier, H. K. (1997). The civil society sector: A new global force. Johns Hopkins University Press.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. Wiley.



Paula Kirtovska. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI UZŅĒMUMĀ SIA "NEW YORKER LATVIA"

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

E-pasts: paulakirtovska@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Lai cilvēks tiekstos uz augstākiem sasniegumiem un labākiem rezultātiem ir nepieciešama motivācija, tāpat ka darot jebko citu. Šī motivācija var nākt no paša cilvēka un arī no darba devēja puses. Piemēram, darbinieks strādā, lai iegūtu pieredzi, zināšanas un izaugsmi, protams, arī materiālo atlīdzību, bet darba devējs var piedāvāt dažādus motivēšanas instrumentus, lai persona vēlētos pie viņa strādāt un, lai šo darbu darītu ar lielu atdevi. Manuprāt, vienlīdz svarīgi materiālajai atlīdzībai stāv arī attieksme pret darbinieku un viņa darbu. Novērtēti darbinieki, kuri atrodas veselīga darba vidē jau jutīsies motivēti darīt savu darbu kvalitatīvi.

Pētījuma mērķis: Izprast uzņēmuma motivēšanas instrumentus, to funkcionalitāti un efektivitāti.

Pētījuma metodes: Lai iegūtu pētījuma datus izmantoju vienas no uzņēmuma filiāles darbinieku anketēšanu un interviju ar šīs filiāles vadītāju. Tika izmantota arī literatūras, informācijas un citu pētījumu analīze.

Sasniegtie rezultāti: Iegūts priekšstats par izvēlēta uzņēmuma motivēšanas instrumentiem. Kādi tie ir? Vai tie strādā? Darbinieku un vadītājas viedoklis par uzņēmuma spēju motivēt darbiniekus, ieteikumi un vēlmes. Daudziem anketas respondentiem nebija nācies aizdomāties par šādu tēmu siastībā ar savu darba vietu, pozitīvi ir tas, ka pateicoties šim pētījumam vairāk cilvēku un darba ņemēju par to padomās gan uzsākot darba attiecības, gan jau esot tajās.

Atslēgas vārdi: darbs; motivācija; finanses; karjera; uzņēmums.

Ievads

Katru savu darbību persona veic ar kādu mērķi, ar kādu iemeslu un izņēmums nav arī darbs. Kāds iet uz darbu tikai dēļ samaksas, kāds, lai iegūtu pieredzi, praktizētos, aizbrīvētu brīvo laiku un vēl daudz citu iemeslu vadīti. Kopumā motivācijai darba vietā ir izšķiroša nozīme, lai veicinātu produktīvu, apmierinātu un novatorisku darbspēku, kas veicina organizācijas panākumus. Darba devēja pienākums ir organizēt labvēlīgus un atbilstošus motivēšanas instrumentus saviem darbiniekiem. Kādi ir šie instrumenti? Kādus motivēšanas instrumentus izmanto uzņēmumi Latvijā?

Pētījuma mērķis ir izprast SIA "New Yorker Latvia" galvenos darbinieku motivēšanas instrumentus. Lai sasniegtu pētījuma mērķi tika izvirzīti uzdevumi:

- Analizēt teorētisko literatūru par darbinieku motivēšanas instrumentiem.
- Raksturot SIA "New Yorker Latvia".
- Veikt interviju ar vienu no uzņēmuma filiāles vadītājām.

- Veikt darbinieku anketēšanu.
- Apkopot intervijas un anketešanas rezultātus.
- Izdarīt un apkopot secinājumus par tēmu un pētījuma rezultātiem.

Analītiskais apskats

Vairums darba devēju vēlas savā kolektīvā redzēt motivētus, ambiciozus un radošus cilvēkus, bet ko darba devējs var darīt, lai piesaistītu šādas personas un noturētu tās darbā? Lai uzņēmums varētu izvēlēties atbilstošus motivēšanas instrumentus ir jāapzinās uzņēmuma darbības virziens, kāda veida cilvēki pie Jums strādā, kādā vidē darbojaties, jo tas viss ļoti ietekmē to, kas motivēs uzņēmuma darbiniekus. “Darbu nevajadzētu uzskatīt par biznesa darījumu, kad veic tikai darbu un saņem atalgojumu, bet gan par daļu no sociālās sistēmas, kurā smadzenes tiek atalgotas, pamatojoties uz to, kāda ir biznesa vide, darbinieka nepieciešamība pēc statusa, noteiktības, autonomijas, saistības un taisnīguma.” (Efectio, n.d.).

Kas vispār ir motivācija un , kas motivē cilvēkus strādāt ? Oksfordas rokasgrāmata par cilvēka motivāciju skaidro, ka motivācija ir process, kurā tiek aktivizētas, virzītas un nostiprinātas uz mērķi virzītas darbības. Ir vairākas pieejas, kā skatīties uz motivāciju, – piemēram, piedāvājot uzskatu, ka lielākā daļa cilvēku mācās un uzvedas atbilstoši tam, kas notiek viņu sociālajā vidē, vai ka viņi apgūst zināšanas, prasmes, stratēģijas, uzskatus, noteikumus un attieksmi, mijiedarbojoties ar citiem cilvēkiem. Tāpat uzsvērts, ka cilvēki rīkojas saskaņā ar ticību saviem spēkiem un spēju paredzēt savas darbības iznākumu. Vairāki autori norāda, ka sniegt motivāciju nozīmē iedvesmot kādu cilvēku gribēt kaut ko darīt, bet tikpat svarīga ir viņu iesaistīšana, palīdzot spert konkrētus soļus un uzņemties iniciatīvu. Uzņēmumiem mūsdienās viens no nozīmīgākajiem panākumu faktoriem ir kvalificēti un motivēti darbinieki. Taču daudzi uzņēmēji tieši darbinieku faktoru min kā izaicinošāko, jo pašreizējais kvalificēta darbaspēka trūkums un globalizācijas mestie izaicinājumi nozīmē cīņu par darbinieku piesaisti un lojalitāti. (Ryan, 2012).

Darbiniekiem nereti šķiet, ka motivēt – tā ir vadītāja kompetence un pienākums. Vadītāja attieksmei neapšaubāmi ir liela loma, taču ir skaidrs, ka daļa atbildības jāuzņemas arī darbiniekam pašam. Vairāku populāru līderības teorijām veltītu grāmatu autors, profesors Džons Edeirs (*John Adair*) piedāvā “50:50 likumu”, kas nosaka, ka cilvēkus kāds cits var motivēt tikai līdz zināmai robežai un tie ir 50% – viss pārējais ir viņa paša rokās. Taču vadītājam ir svarīgi saprast, kā komunicēt ar darbiniekiem un kā iesaistīt viņus darba organizēšanā, lai tas dotu gan rezultātu, gan gandarījumu. Par darbavietas sniegto motivāciju var runāt no diviem aspektiem: materiālā un nemateriālā. Materiālā motivācija ir būtiska, jo alga, pabalsti, prēmijas un citi naudas izteiksmē mērāmi labumi ir viena no pamatlietām, kas nosaka darbinieka izvēli par labu vienam vai otram darba devējam. Taču vienlaikus tas nebūt nav vienīgais iemesls, kāpēc darbinieks izvēlas ilgstoši strādāt kādā uzņēmumā, jo viņam bez adekvātas un samaksas un labiem darba apstākļiem ir svarīgas arī citas lietas – droša (toskait psiholoģiski droša) darba vide un skaidrība par nākotni, piederības izjūta, iespēja mācīties un augt, iespēja būt iesaistītam un gūt atzinību. (Swedbanka, 2020)



1.att. Motivācija (Avots: [https://www.linkedin.com/pulse/understanding-motivation-how-harness-power-consistent/-/](https://www.linkedin.com/pulse/understanding-motivation-how-harness-power-consistent/))

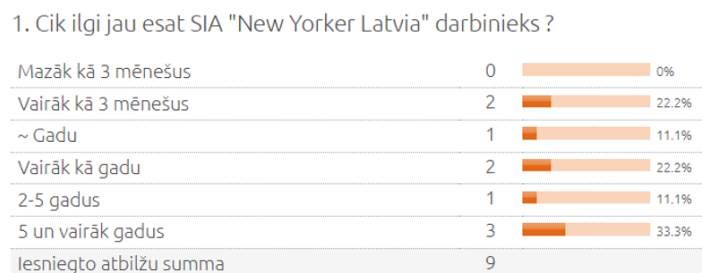
Uzņēmums SIA “New Yorker Latvia” darbojas Latvijā kopš 2006. gada un šibrīd viņu klientiem ir pieejami desmit vienkali dažādās pilsētās. Katrā uzņēmuma filiālē strādā aptuveni 8-10 cilvēki (atkarībā no veikala lieluma un kapacitātes), darbinieki iedalās dažādos amatos un arī slodzēs. Pētījuma ietveros autors veica interviju ar vienu no uzņēmuma filiāles vadītājiem un vienas filiāles darbiniekus lūdz izpildīt anketu par pētījuma tēmu.

Pētījuma metodoloģija

Pētījuma veikšanai tika izmantota anketēšana un elektroniska intervija. Datu analīzes process ietver vairākus soļus un dažādus rīkus. Tālāk ir sniegts vispārīgs datu analīzes procesa darbību izklāsts, kā arī daži bieži lietoti rīki. Tika definēti mērķi un jautājumi, apkopoti attiecīgie dati no dažādiem avotiem. Lai iegūtu detalizētāku informāciju tika veikta arī intervija ar vienu no uzņēmuma vadītājiem elektroniski. Anketas izstrādei izmantoju vietni www.visidati.lv. Anketa sastāvēja no septiņiem dažāda tipa jautājumiem un to aizpildīja 9 respondenti, kas ir uzņēmuma darbinieki no vienas no tā filiālēm. Anketas respondenti ir tikai sievietes ar vidējo vecumu 22.3 gadi.

Pētījuma rezultāti

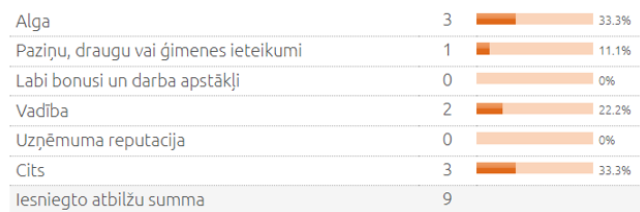
Ar anketas palīdzību tika noskaidrots tas, ka 3 (33,3%) darbinieku uzņēmumā, strādā 5 un vairāk gadus, bet 2 (22,2%) strādā tikai vairāk par trīs mēnešiem vēl 2 (22,2%) New Yorker Latvia uzņēmumā strādā vairāk nekā gadu. Viens cilvēks (11,1%) ir uzņēmuma darbinieks aptuveni gadu un vēl viens (11,1%) period no 2-5 gadiem (sk. 2.att.).



2. att. Anketas pirmais jautājums (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Nākamajā jautājumā respondenti sniedza atbildi par to kāda bijusi viņu motivācija uzsākot darba gaitas šajā uzņēmumā. Trīs no respondentiem izvēlējās variantu “cits” un sniedza izvērstāku atbildi. Trīs (33.3%) uzņēmuma darbinieki atbildēja, ka viņu motivācija bija piedāvātā alga. Uzņēmuma esošā vadība un vadības sistēma kalpoja kā motivācija 2 (22,2%) darbiniekiem. Savukārt viens (11,1%) no deviņiem cilvēkiem atbildēja, ka viņam šo darba vietu ieteica paziņas, draugi vai ģimene un tas palīdzējis izvēlēties New Yorker Latvia pa savu darba vietu. (sk. 3. att.)

2. Kāda bija Jūsu motivācija uzsākt savas darba gaitas šajā uzņēmumā ?



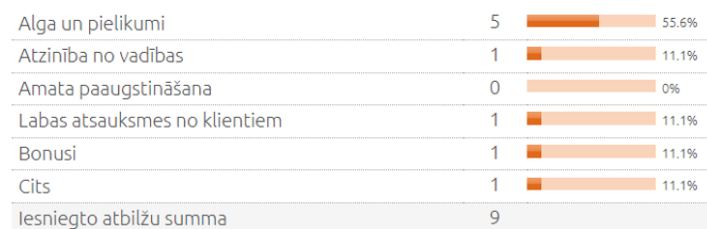
Citas atbildes:

- iespēja darbu apvienot ar mācībām
- Nebija motivācijas ,intereses dēļ izdomāju pastrādāt šajā uzņēmumā
- Meklēju darbu, ko var apvienot ar studijām, tajā brīdī NewYorker meklēja darbiniekus uz pusslodzi

3. att. Respondentu atbildes uz anketas otro jautājumu. (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Trešajā jautājumā tika noskaidrots, ka New Yorker Latvia visvairāk darbiniekus motivē darba samaksa un tās pielikumi, to kā atbildes variantu izvēlējās 5 (55,6%) no 9 ankteas respondentiem. Neviens no respondentiem kā motivācijas instrumentu neizvēlējās amata paaugstināšanas iespējas. Pārējie 4 respondenti izvēlējās katrs dažādu atbildi- atzinības no vadības, labas atsauksmes no klientiem, bonusi un arī atbildi “cits”, kura tika papildināta – atbildības sajūta pret darbu un sevi, atalgojums. (sk. 4 . att.)

3. Kāda ir Jūsu motivācija strādāt efektīvi un kvalitatīvi ?



Citas atbildes:

- atbildības sajūta pret darbu un sevi, atalgojums

4. att. Respondentu atbildes uz anketas trešo jautājumu. (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Anketas ceturtais jautājums bija brīva tipa jautājumus uz kuru tika saņemtas interesantas un pilnvērtīgas atbildes, kas tika apkopotas tabulā. (sk. 1 . tabulu)

1.tabula. Anketas ceturajā jautājuma atbildes. (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Atbildes nr.	Kādi ir uzņēmuma "New Yorker Latvia" motivēšanas instrumenti ?
1.	Pielikumi pie algas par labu darbu
2.	Bonusu sistēma, saliedēšanās pasākumi par labiem sasniegumiem.
3.	Apgrozījuma prēmija
4.	Bonusi, darba pasākumi, pateicība no vadības.
5.	Laba attieksme pret darbiniekiem
6.	Atzinība no vadības, bonusu.
7.	Bonusi
8.	Piemaksa pie algas, ja tiek labi veikts darbs. Piemaksa pie algas, ja tiek sasniegts mēneša izvirzītais apgrozījuma mērķis.
9.	Prēmijas, bonusu par paveikto. Plašākas iespējas jaunu zināšanu iegūšanai.

Piektajā jautājumā tika noskaidrots tas, ka 3 (33,3%) darbinieki labi vērtē uzņēmuma motivēšanas spējas, tieši tikpat cilvēku tās vērtē drīzāk negatīvi, 3 (33,3%) un tās arī vērtē neitrāli 3 (33,3%) darbinieki. Sestajā jautājuma respondentiem ar vērtību skalas palīdzību bija jānorāda cik novērtēti viņi jūtas strādājot šajā uzņēmumā. Vidējais koeficients skalā no 1 līdz 10 bija 6.67 / 10.

Pētījuma ietvaros tika veikta arī intervija ar uzņēmuma SIA "New Yorker Latvia" vienas no filiāles vadītājam Karīnu Kasiņecu, kurā darba autore uzdeva 6 jautājumus saistībā ar uzņēmuma darbinieku motivēšanas instrumentiem. Intervija notika elektroniski, autorei aizsūtot jautājumus, uz kuriem tika saņemtas atbildes. Intervijas ietveros tika uzdoti jautājumi gan par pašu uzņēmuma un vadītājas darbību, motivēšanas instrumentiem, gan arī par vadītājas viedokli par dažādiem motivēšanas instrumentiem un to efektivitāti.

Autore pirmajā jautājumā vēlējās noskaidrot, vai Karīna Kasiņeca darbinieku motivēšanu darba veikšanai uzņēmumā New Yorker Latvia uztver kā svarīgu faktoru uzņēmuma darbībai? Pēc K. Karīnas domām uzņēmumā darbinieku motivēšanu uztver kā svarīgu, taču, viņasprāt, pasākumi, kas tiek īstenoti ir nepietiekami un neatbilstoši aktuālajām tendencēm mūsdienās. Šāds viedoklis ir izveidojies, jo uzņēmums savus motivēšanas instrumentus nav ne papildinājis, ne uzlabojis jau vairāk kā piecus gadus. Svarīgi bija noskaidrot kādi konkrēti motivēšanas instrumenti tiek izmantoti uzņēmumā, K. Kasiņeca informēja, ka darbinieki tiek motivēti ar prēmijām un saliedēšanās pasākumiem sasniedzot ikmēneša apgrozījuma mērķus, ikmēneša piemaksām par labi paveiktu darbu, ko izskata vadītājs. Tiek izmantoti arī tādī motivēšanas instrumenti, kā - atgriezeniskā saikne no vadības par darba izpildi – novērtējumu veikšana reizi pusgadā. Ikmēneša sapulce, kur tiek izrunāti iepriekšējā mēneša plusi un mīnusi darba izpildē, kā arī mērķi uz kuriem tiek ties. Šie instrumenti palīdz motivēt darbiniekus, kas pārsvara ir jaunieši, viņiem ir vajadzīga atzinība un apziņa, ka viņu darbs ir novērtēts un viņi tiek pamanīti. Pēc vadītājas domām šie motivēšanas pasākumi palīdz sasniegt mērķus, taču ja ieviestu jaunas metodes rezultāti noteikti uzlabotos un darbinieku maiņas plūsma arī samazinātos, kas ir ļoti liela problēma uzņēmumā it īpaši vasaras sezonā, kad darba apjoms vērienīgi palielinās.

Pētījuma ietveros bija interesanti uzzināt, kādus motivēšanas instrumentus ieviestu un izvēlētos pieredzējis kolektīva vadītājs, šajā gadījumā – Karīna Kasiņeca. K. Kasiņeca dalās, ka labprāt ieviestu iespēju darbiniekiem piedalīties uzņēmumam apmaksātās apmācībās, kur darbinieks varētu attīstīt un pilnveidot sevi ne tikai darbam, bet arī dzīvei, kā piemēram, NLP nodarbības. Veselības apdrošināšana



ne tikai vadībai, bet jebkuram darbiniekiem pēc pārbaudes laika. Ikmēneša konkursi darbam ar klientiem, izvērtējot katra pārdošanas rezultātus, piemēram, uz aktuālo sezonas preču grupu. Darba vietā pieejami arī papildus gardumi un augļi, ne tikai ūdens, tēja un kafija, kas ir it kā sākums, bet tomēr bonuss, kas rada patīkamāku noskaņu vidē, kas var piešķirt papildus plusu darbinieku motivēšanā palikt uzņēmumā ilgtermiņā. Vēlējāmie arī noskaidrot vai K. Kaseņecas pārstāvētajā uzņēmumā ir iespējamā izaugsmes iespējas un vai, viņasprāt, to var ieskaitīt kā darbinieku motivēšanas instrumentu? “Uzņēmumā ir izaugsmes iespējas, taču šī iespēja motivē tikai tos darbiniekus, kas nebaidās un vēlas uzņemties atbildību. Strādājot ar jauniešiem vidēji no 18 – 23 gadiem, ir novērots, ka tikai viens no pieciem darbiniekiem ir ieinteresēts uzņemties papildus atbildību, kur nenostādā faktors arī par labāku atalgojumu.” – stāsta vadītāja Karīna. Noslēdzošajā sestajā jautājumā tika noskaidrots vai K. Kasiņeca uzskata, ka visos uzņēmumos ir nepieciešami darbinieku motivēšanas instrumenti un kāpēc ?

Vadītāja uzskata, ka darbinieku motivācijas pasākumi ir nepieciešami ik katrā uzņēmumā, ja darba devējs vēlas ieinteresētus un uz mērķiem orientētus darbiniekus. Motivācija un atzinība arī ir nepieciešama, lai darbinieks justos pieņemts un veiksmīgs, kas manuprāt ir ļoti liels kompliments uzņēmumam, kad tajā strādājošie var tiešām apgalvot, ka darba vietā jūtas labi.

Secinājumi

Pētījuma veidošanas un tapšanas procesā tika apkopota daudz un dažāda informācija, kura palīdzēja padziļinātāk izprast tēmu un izveidot viedokli par to. Viens no pētījuma mērķiem bija izprast cilvēku viedokli par tēmu un uzzināt dažādas pieredzes par to, kas arī veiksmīgi izdevās. Viens no pētījuma mīnusiem bija tāds, ka darba uatoram bija iespēja intervēt tikai vienas filiāles vadītāju un anketēt tikai tās filiāles darbiniekus. Ja būtu ieseja šo informāciju iegūt no visa uzņēmuma darbiniekiem, tad pētījums un tajā atrodamā informācija būtu bijusi daudz detalizētāka un plašāka. Daudziem anketas respondentiem nebija nācies aizdomāties par šādu tēmu siastībā ar savu darba vietu, pozitīvi ir tas, ka pateicoties šim pētījumam vairāk cilvēku un darba ņemēju par to padomās gan uzsākot darba attiecības, gan jau esot tajās.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Efectio (n.d.). Deivida Roka modelis. <https://efectio.com/lv/ka-veicinat-darbinieku-motivaciju/>

Ryan, R. M. (2012). The Oxford handbook of human motivation. Oxford University Press

Swedbanka (2020). Kā motivēt sevi un citus? <https://blog.swedbank.lv/izaugsme/ka-iedvesmot-sevi-un-citus-8192>



Irina Zeilāre. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI RĪGAS 172. PIRMSSKOLAS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

E-pasts: irina_buh@inbox.lv

Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Pastāv vairāki faktori, kas nosaka, kāpēc un cik lielā mērā darbinieks ir vai nav apmierināts ar darbu. Tos apskata un analizē dažādas zinātnes un zinātņu virzieni, ieskaitot vadību. Viens no faktoriem, kuru analizē visas iepriekšminētās zinātnes, ir motivācija. To, cik ļoti darbinieki ir apmierināti ar darbu un darba vietā notiekošajiem procesiem, ir atkarīgs no tā, kādā veidā viņš tiek motivēts, tātad no darbinieka motivācijas. Šajā pētījuma darbā es gribu atspoguļot pirmsskolas izglītības darbinieku motivāciju iestādē, bet īpaši pievērst uzmanību skolotāju darbam jo, valstī izveidojusies ārkārtas situācija ar skolotājiem. Rīgā kopumā trūkst 167 skolotāju, no viņiem 117 pirmsskolas skolotāji. No š.g. 1 septembra Rīgā slēgs vienu pirmsskolas izglītības iestādi, kā arī daudzās iestādēs slēgs bērnu grupas skolotāju vakanču dēļ.

Pētījuma mērķis: Noteikt faktoros, kas ietekmē darbinieku motivāciju pirmsskolas izglītības iestādēs.

Pētījuma metodes: Pētījumā tika izmantota aptaujas un aprakstošās statistikas metodes. Pētījumā piedalījās 28 respondenti, no kuriem 11 bija pedagogi un 17 tehniskie darbinieki

Sasniegtie rezultāti: Pētījumā tika noskaidrots, ka zema darba samaksa ir pirmsskolas pedagogu motivācijas ietekmējošais faktors. Kā būtiskākais faktors, kas pozitīvi ietekmē pirmsskolas darbinieku darba motivāciju ir savstarpēji labvēlīgas, draudzīgas attiecības kolektīvā. Pirmsskolas izglītības iestādēs svarīgi regulāri organizēt kolektīva saliedēšanas pasākumus, jo tas uzlabo iekšējo darba vidi un pozitīvi ietekmē pedagogu motivācijas līmeni.

Atslēgas vārdi: pirmsskolas iestāde; darbinieku motivācija.

Ievads

Šajā pētījuma darbā es gribu atspoguļot pirmsskolas izglītības darbinieku motivāciju iestādē, bet īpaši pievērst uzmanību skolotāju darbam jo, valstī izveidojusies ārkārtas situācija ar skolotājiem. Rīgā kopumā trūkst 167 skolotāju, no viņiem 117 pirmsskolas skolotāji. No š.g. 1 septembra Rīgā slēgs vienu pirmsskolas izglītības iestādi, kā arī daudzās iestādēs slēgs bērnu grupas skolotāju vakanču dēļ.

Šajā darbā tiks aprakstīti iemesli, kāpēc cilvēkiem nav motivācijas strādāt pirmsskolas izglītības iestādēs. Izglītības iestāžu personāla motivēšanai ir liela nozīme iestāžu darba kvalitātes un izvirzīto mērķu nodrošināšanā. Nepieciešams saglabāt un nodrošināt nepieciešamo personāla sastāvu iestādē, mazināt personāla mainību un lai darbinieks vēlētos veidot ilgtermiņa darba tiesiskās attiecības.

Motivāciju darbam nosaka vairāki faktori, līdz ar to, katrs darbinieks tiecas pēc atbalsta, atzinības, uzslavas. Viņiem ir jāmīl savs darbs, jābūt par sava darba fanātiķiem, tad arī bērni to jutīs un varēs gaidīt no viņiem lielāku vēlēšanos mācīties.

Ir vairāki faktori, kas nosaka, kāpēc un cik lielā mērā darbinieks ir vai nav apmierināts ar darbu. Tos apskata un analizē dažādas zinātnes un zinātņu virzieni, ieskaitot vadību. Viens no faktoriem, kuru analizē visas iepriekšminētās zinātnes, ir motivācija. To, cik ļoti darbinieki ir apmierināti ar darbu un darba vietā notiekošajiem procesiem, ir atkarīgs no tā, kādā veidā viņš tiek motivēts, tātad no darbinieka motivācijas. Viena no motivāciju definīcijām ir: “Motivācija ir motīvu kopums, kas rosina un pamato darbību, rīcību, uzvedību, attieksmes; vajadzības, intereses u.c., kas ir pamatā cilvēku darbībai, rīcībai, uzvedībai, attieksmēm. Motīvs ir iekšējs, rosinošs faktors vai apstāklis, pamudinošs iemesls, kas izraisa noteiktu mērķa sasniegšanu.” (Pedagoģijas terminu skaidrojošā vārdnīca, 2000)

Šobrīd joprojām jautājums par pedagogu darba samaksu ir saasināts un tādejādi rada konfliktu starp ieinteresētajām institūcijām un pedagogiem. Rodas jautājums, vai alga ir motīvs darbam? Mūsu sabiedrībā tiek daudz diskutēts par izglītojamā tiesībām, bet netiek pieminētas pedagogu tiesības, līdz ar to ir zudis pedagogu profesijas prestižs mūsdienu sabiedrībā.

Pētījuma objekts: darbinieku motivācija “XX” izglītības iestādē. Pētījuma priekšmets: kādi faktori ietekmē darbinieku motivēšanu. Pētījuma uzdevumi izvirzītā mērķa sasniegšanai ietver šos aspektus:

- Veikt iestādes personāla anketēšanu un iestādes vadītājas intervēšanu lai noskaidrot, kas motivē darbiniekus pildīt savu darbu kvalitatīvi un ar maksimālo atdevi;
- Apkopot rezultātus;
- Veikt secinājumus.

Analītiskais pārskats

Cilvēka darbību nosaka tas, cik ļoti motivēts viņš ir, lai darītu to, kas jādara, Motivācija pamudina cilvēku darboties. Noskaidrojot jēdzienu motivācija, literatūras avotos parādās šāda definīcija: “Motivācija-vajadzības, intereses, tiesības un citi uzvedību veicinošie elementi, kas ar attiecīgo darbību raksturo arī cilvēka personību.” (Psiholoģijas vārdnīca, 1999)

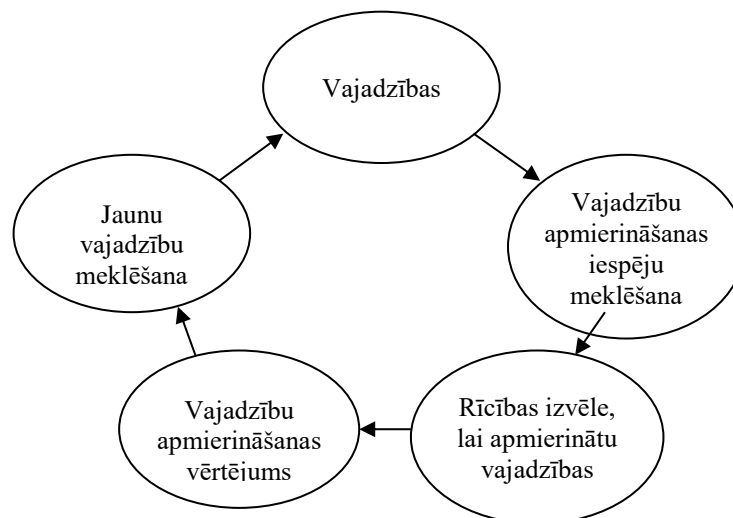
Motivēt nozīmē pārliecināt iestādes darbiniekus veikt visu iespējamo, lai veicinātu iestādes izvirzīto mērķu īstenošanu. Motivācija attiecas arī uz darbinieku savstarpējām attiecībām. Motivēšanas panākumi ir atkarīgi no motivēšanas teorijas un prakses ievērošanas. Cilvēki ir vissvarīgākie iestādes resursi, taču vienlaikus viņi ir vienīgie, kas var sākt darbību pretēji iestādes izvirzītajiem mērķiem, tāpēc vajadzīga īpaša vadītāja prasme, lai darbinieku rīcību virzītu iestādē izvēlētajā gultnē. (Šmite, 2006.) Tātad varam izdarīt secinājumus, ka motivācija ir strādājošo apzināšanās, cik viņš ir svarīgs kopējā darbā un cik daudz no viņa ir atkarīgs uzņēmuma sekmīgās darbības nodrošināšanā. Darbinieku darbība ir atkarīga no trīs faktoriem:

- Prasmēm un spējām (iespējas veikt attiecīgu darbību);
- Resursiem (materiāli, instrumenti, iekārtas, informācija);
- Motivēšanas (būt ieinteresētam veikt attiecīgu darbu). (Praude & Beļčikovs, 2001)

Atalgojums ir tas, kas palīdz izdzīvot cilvēkiem izdzīvot, t.i., iegādāties pārtiku, apģērbu, apmaksāt komunālos maksājumus, u.t.t. Tas, protams, nav mazsvarīgi, jo tas ir primārais cilvēka dzīvē. Pedagoģi jūtas novērtēti, ja saņem atzinību no izglītojamajiem un viņu vecākiem, arī tas darbojas kā motivācijas veicinātājs. Būtiski ir zināt to, ka motivēšana sākas ar darbinieku vajadzību noteikšanu un to apmierināšanas nepieciešamību. Rodoties dažādām vajadzībām, cilvēks meklē iespējas tās apmierināt (piemēram, turpināt darboties savā iestādē vai meklēt darbu citur). Tātad jāizvēlas konkrēta rīcība, lai

sasniegtu savu mērķi (piemēram, darboties intensīvi vai lēni, nepārstrādājoties). Pēc tam jānovērtē sava rīcība no vajadzību apmierināšanas viedokļa, piemēram, ja darba ražīguma paaugstināšanās gadījumā pieaug arī atalgojums, tad vērtējums būs pozitīvs, pretējā gadījumā – negatīvs.

Rīcības novērtējums motivē nākotnē rīkoties tāpat vai mainīt savu rīcību. Darbiniekam, lai viņš būtu labs profesionālis savā jomā, ir jāceļ sava kvalifikācija, tātad paaugstināt savas zināšanas kursus un semināros. Ja darbiniekam trūkst prasmes vai zināšanas, lai veiktu kādu darbu, tad vadītājam jānodrošina iespēja darbiniekam paaugstināt kvalifikāciju. Ja ir problēma ar resursiem, tad arī ir skaidra rīcība – kaut kas jāmaina vai jāuzlabo. Taču, ja ir problēma ar motivēšanu, tad vadītājam to atrisināt būs grūtāk, jo šajā procesā nepastāv standarta metodes, un katrā konkrētā situācijā jāizvēlas vispiemērotākais darbinieku stimulēšanas paņēmieni, lai viņi efektīvi strādātu organizācijas mērķu labā. (Praude, Beļčikovs, 2001.) Katram darbiniekam piemīt gan motivējoši, gan demotivējoši faktori. Dažādiem cilvēkiem, veicot vienāda amata funkcijas, viens un tas pats faktors var būt gan motivējošs, gan demotivējošs. Vadītājam jāveido motivācijas sistēma, jānodrošina apstākļi tādi, kas katru darbinieku personīgi motivētu strādāt labāk. Tātad, motivācija ir tas, kas nosaka cilvēka rīcību. Mainoties motivācijai, mainās arī cilvēku izdarītās izvēles. Tāpēc ir ļoti svarīgi noskaidrot, kāds motīvs pamudina cilvēku izvērst savu darbību. No tā lielā mērā ir atkarīgs viņa darba rezultāts. (Bikse, 2000.) Visu motivēšanas procesu var nosacīti iedalīt 5 daļās, kurām ir rotējošs raksturs.



1. att. Vispārējais motivēšanas modelis (Praude & Beļčikovs, 2001)

Aplūkojot 1.attēlu var secināt, ka motivēšanas procesā ir savstarpēji saistītas vajadzības ar vajadzību apmierināšanas iespēju meklēšanu. Tātad motivācijas process ir savstarpēji saistīts un nepārtraukts, jo vajadzības mainās un process turpinās.

Motīvus, saistītus ar profesionālo darbību var sadalīt trīs grupās: darba motīvi, profesijas uzvēles motīvi, kā arī darbavietas izvēles motīvi. Pēc teorijas, viena no motīva raksturīgajām pazīmēm ir tā spēks. Tas ietekmē ne tikai cilvēka aktivitātes līmeni, bet arī šīs aktivitātes izpausmes veiksmīgumu, t.i., darbības efektivitāti. Ar jēdzienu “motivācijas potenciāls” saprot stimula spēka iedarbību uz motīvu. Ārējie motīvi var spēcīgi pastiprināt vai vājināt motīva spēku. Motīvu spēku var ietekmēt uzslava vai kritika, sacensības gars, aizskarta pašcieņa, problemātiskums un uzdevuma pievilcība. (Svence, 2003.)

Tātad, motivēšana ir darbinieku stimulēšana izvēlēties kādu no rīcības alternatīvām, lai sasniegtu organizācijas un personīgos mērķus. Darbinieku darbība ir atkarīga no trīs faktoriem:

- Prasmes un spējām (iespējas veikt attiecīgo darbību);
- Resursiem (materiāli, instrumenti, iekārtas);
- Motivēšanas (būt ieinteresētiem veikt attiecīgo darbu). (Praude & Beļčikovs, 2001)

A. Pells uzsver, ka svarīgi ir noskaidrot, kas katram darbiniekam ir nozīmīgs, viņu ambīcijas, mērķus, ģimēni, raizes- visu, kas liek tam darboties (Пелл, 2008). Tātad, izglītības iestādes vadītājam ir jāzina katra darbinieka individuālie motivēšanas rīki. Turklāt, autore G. Svence uzskata, ka visus motivēšanas veidus, kas motivē darbiniekus var iedalīt trīs grupās: monetārais atalgojums jeb nauda, nemonetārais atalgojums un bailes (Svence, 2003).

Kā pirmais motivēšanas veids ir monetārais atalgojums jeb nauda. Mūsu sabiedrībā, kur ir daudzas neatrisinātas sadzīves problēmas, valdošais uzskats - jo vairāk maksās, jo labāk strādās - ne vienmēr ir pareizs. Ja darbinieki būs saņēmuši vienādu atlīdzību, tas nebūt nenozīmē, ka attieksme pret darbu viņiem būs vienāda, jo kādam varbūt ir daudz svarīgāks brīvais laiks, atzinība, iespējas labāk, radošāk strādāt. Kaut gan pārsvarā Latvijā joprojām ir tāda situācija, ka cilvēki strādā tikai, lai nopelnītu. (Svence, 2003). Naudai piemīt tāda īpatnība kā nepiesātinājums - naudas nekad nav par daudz, ar to ir grūti pārsātināties. Tas izskaidrojams ar to, ka, apmierinot viena līmeņa vajadzības, rodas vieta nākamajām, jau augstākā līmenī. Taču, neraugoties uz to, tiekšanās pēc naudas līdz ar noteiktu indivīda vecumu un materiālo stāvokli mainās. Būtiski ir tas, ka vadītājam ir jāatceras, ka ir cilvēki, kuriem nauda ir vājš motivētājs. Viņus vairāk pamudina kompetences izjūta, vēlēšanās vadīt cilvēkus un citi motīvi. Taču cilvēkiem, kuri nav materiāli nodrošināti, nauda ir būtisks motivētājs. (Svence, 2003)

Nākamais motivēšanas veids - nemonetārais atalgojums. Šis atalgojums nevar pastāvēt bez monetārā atalgojuma, bet ir efektīvāks motivētājs nekā nauda. Pat iestādēs, kur paaugstināšana amatā nav saistīta ar algas palielinājumu, atzinības izteikšana ir iedarbīga, piešķirot darbiniekam jaunu amata nosaukumu, jaunu kabinetu un nodrošinot lielāku autoritāti kolēģu vidū. Vienkāršās ievēribas un atzinības izpausmes ir iedarbīgas, ja darbinieks redz to patiesumu, Viņi jūt, ka vadība patiešām pienācīgi novērtē darbiniekus nevis cenšas ar viņiem manipulēt. (Svence, 2003) Autors A.Pells kā vienu no nemonetāro atalgojumu veidiem uzsver uzslavu, jo darbinieki grib uzslavu. Ja darbinieks neveic neko, kas būtu vērts uzslavu, jāliek viņam izdarīt kāds darbs, kuru viņš veiksmīgi izpildītu. Pēc tam obligāti viņš jāslavē par paveikto. (Пелл, 2008) Turpretī D. Frīmentls uzsver, ka katram komandas dalībniekam ir ko pastāstīt. Lai viņus motivētu, vadītājam jājautā viņiem kaut ko pastāstīt par sevi un uzmanīgi klausieties. (Frīmentls, 2006. Lai komanda būtu veiksmīga un motivēta, vadītājam bieži jārada iespēja darbiniekiem pateikt visu, ko viņi vēlas. (Frīmentls, 2006) Arī A. Pells pievēršas šai tēmai, jo uzskata, ka piešķirot iespēju darbiniekam izteikties tiek veicināta sadarbība. Saskarsmē un sadarbojoties, komandas dalībnieki saražo vairāk un strādā labāk, kā strādājot individuāli. (Пелл, 2008)

2022. gada oktobrī izglītības uzņēmums “Lielvārds” sadarbībā ar izglītības pētījumu platformu “Edurio” īstenoja pētījuma “Skolotāju balss” datu vākšanu “Edurio” platformā. Pētījumā piedalījās 967 skolotāji (gan pirmsskolas, gan 1.–12. klašu pedagogi) no visas Latvijas. (Lielvārds, 2022) “Skolotāju balss” kopsavilkuma datus un skolotāju komentāros par darba ritējumu skaidri redzam, ka skolotāji pārguruši, pārstrādājusies un ir nenovērtēti. Viens no būtiskiem faktoriem, kas ietekmē skolotāju darba apjomu šobrīd un izgaismojās jau pirmajā pētījumā, ir birokrātija. Pedagogu minētie “papīru darbi” veido nozīmīgu skolotāju slodzes daļu, tāpēc visbiežāk vērtējumu, atskaišu, pašvērtējumu un citu dokumentu sakārtošana pārvēršas par ārpus darba laika īstenojamu apgrūtinājumu.

Pedagogu jūtas nepārliecinātāki, mazāk motivēti, biežāk meklē darba iespējas citās profesijās un retāk sevi redz skolotāja amatā arī nākotnē. Skolotāji kļūst brīvāki savā domāšanā un spējā pielāgoties, tāpēc, saskaroties ar ilgstoši nerisinātām un sistemātiskām problēmām izglītības vidē, aktīvi raugās pēc jaunām iespējām ārpus izglītības iestādes. Pedagogus uztrauc arī vecāku attieksme – neveidojas veiksmīga sadarbība, jo vecāki bieži nostājas bērna pusē, kā rezultātā skolotājs jūtas bezspēcīgs, nepārliecināts par savu darbu, demotivēts un pie visa vainīgs. Šobrīd ārkārtīgi svarīgi ir saprast, kā šos izaicinājumus risināt jau šodien, lai novērstu katastrofālu skolotāju trūkumu, ko piedzīvosim jau tuvākajos gados, ja netiks īstenotas strukturālas pārmaiņas visos līmeņos. Jāsaprot arī, ka šādi dati norāda uz fundamentālu pārmaiņu nepieciešamību. Viena atsevišķa faktora – piemēram, atalgojuma – piekoriģēšana neradīs būtiskas izmaiņas, kas ļautu kopējai situācijai normalizēties.

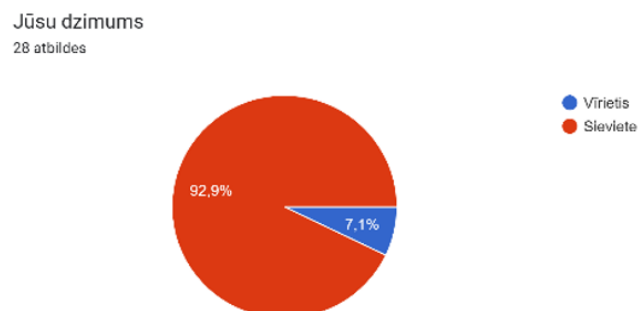
Pozitīvi vērtējams, ka pedagogu motivācija turpināt strādāt šajā profesijā ir darbs ar bērniem. Kā citu iemeslu visbiežāk komentāros norāda atvaļinājumu vasaras periodā. Taču komentāros tiek minēti arī tādi aspekti, ka tuvākajā apkārtnē nav citu darba vietu vai nav zināšanu un prasmju, lai mainītu savu profesionālo dzīvi. Līdzās tam ir arī milzīgā demotivācija, ko sekmē mācību resursu trūkums, zems atalgojums un lielā slodze. Vērtējot profesionālās pilnveides iespējas, pedagogi norāda, ka paši meklē dažāda formāta notikumus un apmācības izaugsmei, kas liecina par stabilu vēlmi papildināt savas zināšanas un prasmes. Visaugstāk skolotāji novērtē iespēju savstarpēji dalīties un iegūt reālās prakses piemērus no citiem kolēģiem, lai tūlītēji pielietotu iegūtās zināšanas praksē.

Pētījuma metodoloģija

Pētījumā piedalījās 28 respondenti, 11 pedagogi, 17 tehniskie darbinieki. Pētījumā izmantota empīriskā metode. Par empīrisko metodi pētījuma veikšanai es izvēlējos anketēšanu ar mērķi noskaidrot darbinieku viedokli par esošiem motivācijas faktoriem. Es veicu elektronisku aptauju starp iestādes darbiniekiem. Anketa sastāv no 13 jautājumiem un aptaujā piedalījās 28 darbinieki, anketēšanas rezultāti ir pieejami sadaļā pētījumu rezultāti. Tika organizēta intervija ar iestādes vadītāju. Bija uzdoti 8 jautājumi lai noskaidrot, kādās motivēšanas sistēmas pastāv iestādē un kādi motivācijas paņēmieni varbūt tiks izmantoti turpmāk.

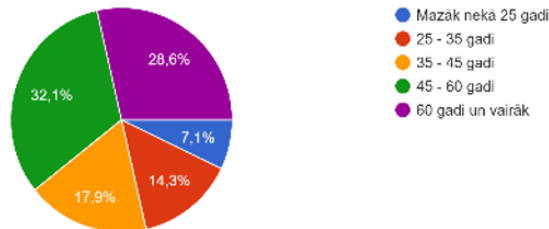
Pētījuma rezultāti

Pētījuma rezultāti ir apkopoti diagrammās.



2. att. Darbinieku dzimums (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

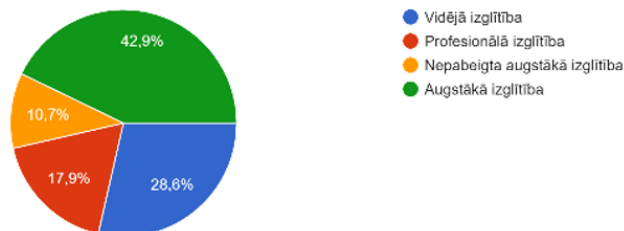
Kurai vecumu grupai Jūs atbilstat?
28 atbildes



3.att. Darbinieku vecums (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Iestādē strādā 7.1% darbinieku, kuri ir jaunāki pa 25 gadiem, 32.1% līdz 45 gadiem un 28.6% 60 gadi un vecāki. Tas liecina par to, ka iestādē strādā vairāk pirms pensijas vecuma darbinieki, bet jaunāku gadu cilvēki negrib iet strādāt ar bērniem.

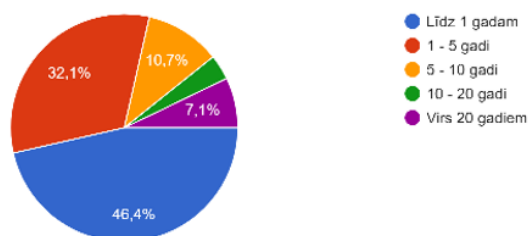
Jūsu izglītības līmenis
28 atbildes



4. att. Izglītības līmenis (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

28.6% darbiniekiem ir vidējā izglītība, profesionālā 17.9%, nepabeigtā augstākā izglītība 10.7% un augstākā izglītība. Tas liecina par to, darbiniekiem ir jāpaaugstina savs izglītības līmenis.

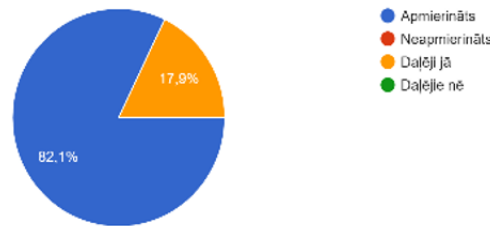
Cik ilgi Jūs strādājat šajā iestādē?
28 atbildes



5. att. Darba pieredze dotajā iestādē (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Virs 20 gadiem strādā 7.1%, no 1 līdz 5 gadiem 32,1%, virs 20 gadiem tikai 7.1%. Darbinieki nav motivēti ilgi strādāt vienā uzņēmumā.

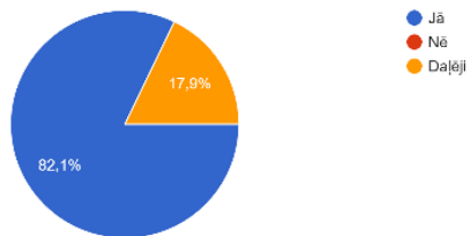
Vai esiet apmierināts ar savu darbu?
28 atbildes



6. att. Darba apmierinātība (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

17.9% ir neapmierināti ar savu darbu, bet 82.1% ir apmierināti. Tas ir labs rādītājs ka darbinieki turpinās strādās iestādē.

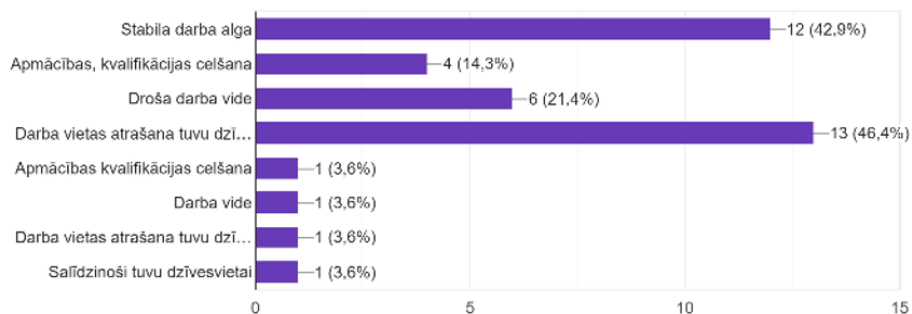
Vai Jūs apmierina darba vide
28 atbildes



7. att. Darba vide (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

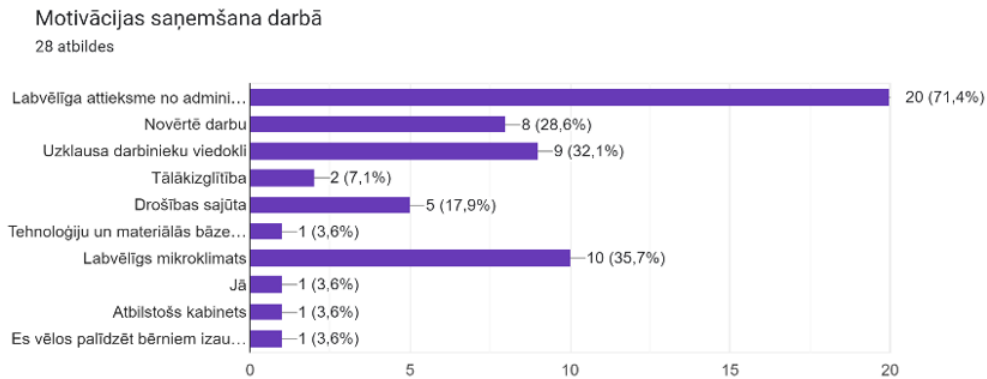
Darba vide apmierina 82.1% darbinieku. Tas liecina par to, ka iestādes vadītājs pārdomā un veido darbu vidi lai darbinieki būtu apmierināti.

Kāpēc Jūs izvēlējaties strādāt šajā iestādē?
28 atbildes



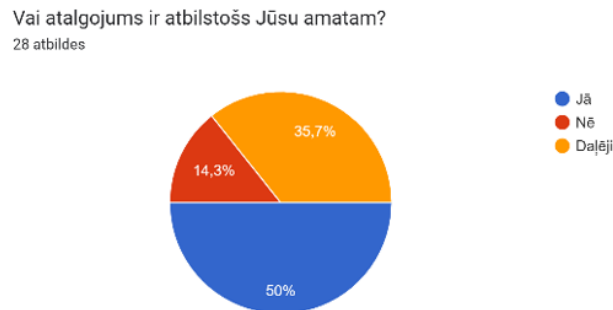
8. att. Kāpēc izvēlējās šo iestādi? (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

42.9% apmierina stabila darba alga, 46.4 % dzīvo tuvu darbam, 14.3% droša darba vide un kvalifikācijas celšana.



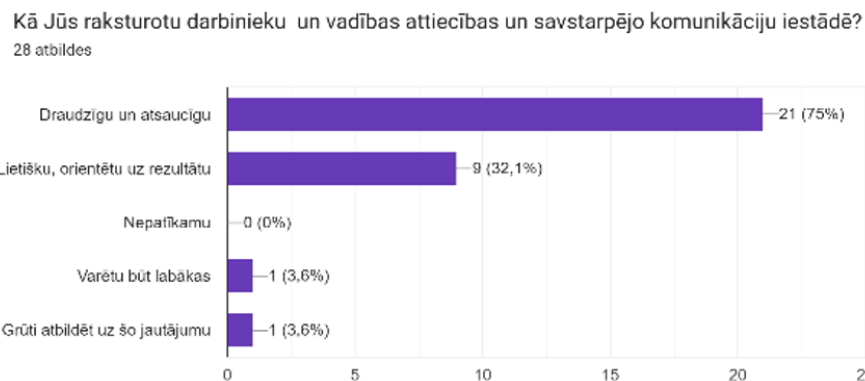
9. att. Motivācija darba vietā (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

71,4% apmierina attieksme no administrācijas, 32.1% tiek uzklausi, 35.7% uzskata, ka iestādē ir labvēlīgs klimats.



10. att. Darbinieku atalgojums (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

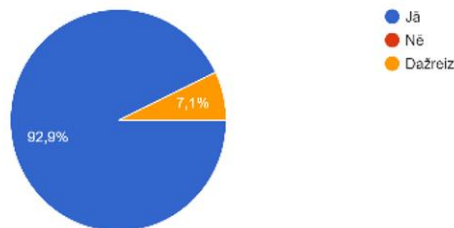
50% nav apmierināti ar savu atalgojumu un tas nozīmē, ka darbiniekiem atalgojums ir ļoti svarīgs.



11. att. Darbinieku un vadības attiecības un savstarpējā komunikācija (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

75% darbinieku ir apmierināti, 32.1% atzīmē lielisku, orientētu uz rezultātu. Tas liecina, ka komunikācija un sadarbība ir laba.

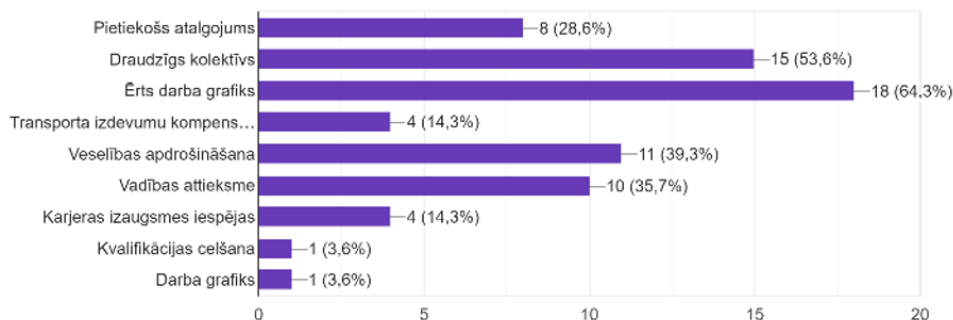
Vai ir iestādes administrācijas atbalsts darba mērķu sasniegšanā?
28 atbildes



12. att. Administrācijas atbalsts (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

92,9% darbinieki saņem atbalstu un tas izsaka, ka administrācija novērtē savus darbiniekus.

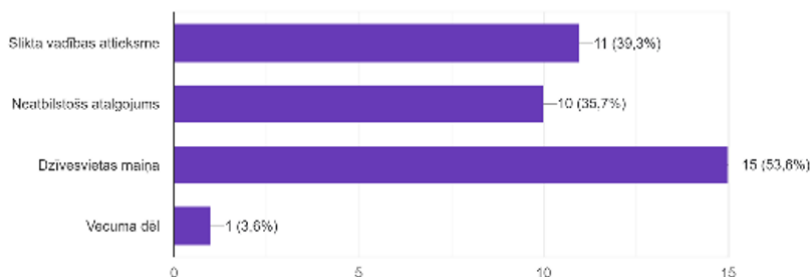
Ko Jūs visvairāk vērtējat savā pašreizējā darba vietā?
28 atbildes



13. att. Darba novērtējums (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

64.3% darbinieku apmierināti ar savu darba grafiku, 53.6% patīk strādāt draudzīgā kolektīvā, 39.3% atzīmē veselības apdrošināšanu, 35.7% novērtē vadības attieksmi. Var secināt, ka darbinieki novērtē pašreizējo darba vietu.

Kādu iemeslu dēļ Jūs varat nomainīt savu darba vietu?
28 atbildes



14. att. Darba vietas maiņa (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

53.6% darbinieku aizietu no darba mainot dzīvesvietu, sliktas attieksmes no vadības puses 39.3%, 35.7% neatbilstoša atalgojuma dēļ un tikai 3.6% vecuma dēļ. Pirms pensijas vecums šajā iestādē sastāda 28.6% un tas nozīmē, ka šīs vecuma kategorijas darbinieki turpinās strādāt arī aizejot pensijā.

Intervija ar izglītības iestādes XX vadītāju

Intervijas mērķis bija noskaidrot kādās motivēšanas sistēmas pastāv iestādē un kādi motivācijas paņēmieni varbūt tiks izmantoti turpmāk. Intervējamais bija iestādes XX vadītājs. Norises vieta un laiks: Rīga, 10.04.2024

Intervijas izklāsts

- 1. Kāda ir Jūsu pieredze darbinieku motivēšanā?**
 - Vadītājas amatā es strādāju 6. gadus. Sākumā bija grūtības, jo vajadzēja iepazīties ar kolektīvu un darbiniekiem iepazīties ar mani.
- 2. Kā Jūs vērtējat motivēšanas sistēmu Jūsu iestādē kopumā?**
 - Motivēšanas sistēmu kopumā vērtēju labi. Iestādē katru mēnesi notiek sapulces, kur mēs ar visiem darbiniekiem izrunājam problēmas un mērķus. Katrs darbinieks pie manis var vērsties jebkurā laikā ar jautājumu, problēmu, kuru nepieciešams atrisināt.
- 3. Uz kādiem radītājiem tika izveidota motivācijas sistēma iestādē XX?**
 - Motivācijas sistēma iestādē tika izstrādāta ņemot vērā darbinieku sasniegumus, ka arī ieinteresētību strādāt iestādē ilgtermiņā.
- 4. Vai uzņēmumā ir izstrādāta novērtēšanas sistēma?**
 - Uzņēmuma ir izstrādāta novērtēšanas sistēma, ar to darbinieks iepazīstas un ar vadītāju izrunā savus mērķus, kādi uzlabojumi ir nepieciešami, ir iespēja paaugstināšana amatā, ja darbinieks vēl nav gatavs paaugstinājumam, tad vadītājs paskaidro un iesniedz ieteikumus attiecībā uz pasākumiem, kas veicami, lai uzlabotu darbinieka sniegumu.
- 5. Pēc Jūsu domām kas motivē darbiniekus strādāt jūsu iestādē motivēšanas sistēma vai darbinieka patika pret savu darbu?**
 - Darbiniekiem ir apmierināti ar savu darbu un iestādes sistēmu, jo ir darbinieki, kas strādā pie mums jau ilgu laiku.
- 6. Jūsprāt, starp darbiniekiem pastāv konkurence?**
 - Mūsu iestādē pastāv konkurence un tas ir labi, jo iestāde novērtē darbinieka zināšanas līmeni, prasmi un kvalifikāciju.
- 7. Vai Jūs pievēršat uzmanību darbinieka pašsajūtai darba vietā?**
 - Jā, protams, man ir svarīgi ka darbinieks jūtās labi savā darba vietā. Ja darbinieks ir saslimis un nevar ierasties darbā, viņš var paņemt darba nespējas lapu un tad viņu aizvieto cits darbinieks, vai arī es pati.
- 8. Kādi ir darbiniekiem bonusi jūsu iestādē?**
 - Varu minēt veselības apdrošināšanas polises, atvieglojumus sabiedriskajā transportā, atvaļinājums vasaras mēnešos. Darbiniekiem ir neliela atpūtas telpa, kur ir iespējams paņemt

ēdienu no mājām uzsildīt, tā kā vairāki no darbiniekiem ir izteikuši šādu vēlmi. Visiem darbiniekiem ir atvaļinājums vasarā.

9. Jūsu plāni darbinieku motivācijas pilnveidošanai?

- Jāturpina uzlabot iestādes iekšējo vidi, biežāk veidot iestādes darbinieku saliedēšanas pasākumus, uzlabot darba vidi.

Secinājumi

Motivācija ir cilvēka iekšējais stāvoklis, kas mudina veikt darba pienākumus kvalitatīvi un efektīvi. Pētījumā tika noskaidrots, ka zema darba samaksa ir pirmsskolas pedagogu motivācijas ietekmējoši faktori. Kā būtiskākais faktors, kas pozitīvi ietekmē pirmsskolas darbinieku darba motivāciju ir savstarpēji labvēlīgas, draudzīgas attiecības kolektīvā. Pirmsskolas izglītības iestādēs svarīgi regulāri organizēt kolektīva saliedēšanas pasākumus, jo tas uzlabo iekšējo darba vidi un pozitīvi ietekmē pedagogu motivācijas līmeni.

Pirmsskolas izglītības iestāžu darbinieku motivāciju veicina vide, kas nodrošina darbinieku vajadzību apmierināšanu, administrācijas labvēlīga attieksme darbinieku idejām un iniciatīvai, darbinieku iesaistīšana izglītības iestādes lēmumu pieņemšanā un izglītības iestādes kultūra, kas ir atbilstoša darbinieku vērtībām. Darba organizācijas pētījumi skaidri rāda, ka darbinieku atbalsts, ir viens no visiedarbīgākajiem vadītāju rīcībā esošajiem motivēšanas veidiem. Atzinība ir ļoti motivējoša, jo tā saista atsevišķo darbinieku ar darba kolektīvu un visu uzņēmumu.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Bikse V. (2000). Ekonomikas teorijas pamati. Izglītības sōji.

Frīmentls D. (2006) Komandas motivācija un vadība. Zvaigzne ABC.

Lielvārds (2022). Pētījums “Skolotāju balss”. <https://lielvards.lv/petijums-skolotaju-balss-2022/pdf>

Praude V., Beļčikovs J. (2001). Menedžments. Vaidelote

Svence G. (2003). Pieaugušo psiholoģija. Raka

Šmite A.(2006). Izglītības iestādes vadība V daļa. Raka

Пелл А. (2008). Как управлять людьми. АСТ Астрель.



Agnese Rajevska. VADĪTĀJA LOMA PERSONĀLA VADĪBĀ KREDITĒŠANAS UZŅĒMUMĀ

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"*

E-pasts: rajevskaagnese@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Vadītājs kā atbalsts savai komandai. Vadītājs, kas motivē un kopā ar savu komandu sasniedz uzņēmuma mērķus. Laikam ejot mainās tendences un uzņēmuma vadīšanas stili, šobrīd vadītājs vairs nav tikai cilvēks, kas pārrauga uzņēmumu un atbild par mērķu sasniegšanu. Mūsdienās arvien biežāk uzņēmumu vadītāji strādā cieši roku rokā ar uzņēmuma personāla speciālistiem, lai pēc iespējas labāk varētu izprast savu komandu, lai varētu pēc iespējas efektīvāk sasniegt mērķus un piedāvāt konstruktīvus risinājumus.

Pētījuma mērķis: Uzzināt cik bieži uzņēmuma darbinieki komunicē ar vadītāju, un kāds ir darbinieku viedoklis par to cik svarīga ir uzņēmuma vadītāja iesaistīšanās personāla ikdienā un vadīšanā.

Pētījuma metodes: Pētījums tika veikts izmantojot anketēšanu.

Sasniegtie rezultāti: Pētījuma rezultāti parādīja to, ka darbiniekiem ir svarīga komunikācija ar savu vadītāju. Darbinieki kā savu atbalstu uzņēmumā uztver vadītāju, tāpēc ļoti būtiski ir mācēt noturēt šo saikni ar darbiniekiem, kas noteikti var palīdzēt ikdienas darbā un samazināt konfliktu veidošanos uzņēmumā.

Atslēgas vārdi: vadītājs; motivācija; atbalsts; komanda; vadīt.

Ievads

Darbiniekiem ir svarīga ne tikai motivācija, bet arī atbalsts. Atbalsts, kas tiek saņemts ikdienā no cilvēka, kas darbiniekam ir svarīgs, un kam darbinieks uzticas. Darbinieku iesaisti nosaka tādi faktori kā skaidrība par savu lomu, iespēja darīt to, kas sanāk vislabāk, iespējas darbā attīstīties, spēcīgas attiecības ar kolēģiem, darbs ar kopīgu misiju vai mērķi. Svarīgi ir tas, ka tie visi ir faktori, kurus vadītāji var tieši ietekmēt un, kas ievērojami atšķiras atkarībā no tā, kā tie tiek izpildīti komandās lielākajā daļā organizāciju (Harters, 2020).

Autora hipotēze ir, ka darbinieks labprāt uzklausa padomus un ieteikumus no sava tieša vadītāja, kā arī vairums no darbiniekiem meklēs kontaktu ar savu vadītāju, lai pārrunātu kādu ideju vai notikumu. Tāpat jāņem vērā arī tas, ka darbinieks jau sākotnēji no intervijas sākuma ir priekš sevis apstiprinājis savu vadītāju un pieņēmis to noteicošo personu viņa ikdienas darbā. Nav svarīgi vai darbiniekam ir jāpaziņo slikti vai laba ziņa, tomēr vislabāk šī ziņa tiks uztverta no darbinieka tiešā vadītāja.

Kādu laiku atpakaļ vienā no uzņēmumiem dzirdēju stāstu par to, kā tad darbiniekiem tika norādīts uz viņu kļūdām un neizdarītajiem darbiem. Uzņēmums bija noalgojis apmācību vadītāju, kas vadīja lekcijas par laika plānošanu un citām saistītām ar ikdienu lietām, un papildus tam pievērsās pie neizdarītajiem darbiem, kas ikdienā netiek paveikti vai paveikti slikti. Darbinieki protams reaģēja asi, jo šajās

diskusijās nebija pieaicināti klāt vadītāji un tas radīja daudz domstarpību vadības un darbinieku vidū. Pēc autora domām, lai neveidotos šādas situācijas ir jāatrod veids kā pateikt darbiniekam arī neērti sakāmo un pie pareizās komunikācijas darbinieku un vadītāju attiecības tikai uzlabosies un radīs vēl ciešāku saiti.

Analītiskais apskats

Kādā no pētījumiem, tiek runāts par to ka, cilvēku veiktspēja ir neatņemami saistīta ar viņu sajūtām, bet lielākajā daļā uzņēmumu iekšējā dzīve paliek nezināma. Pētījumā par darbinieku apmierinātību tika jautāts par darbinieku drošību un uzticību: Tikai 29% aptaujāto jūtas droši un uzticīgi darbā; tikai 25% aptaujāto uzskata, ka viņi var sniegt savam līderim godīgu atsauksmi; un tikai 21% ziņoja, ka viņiem tiek sniegta atsauksme veidā, ko viņi var uzklaut. Aptaujātie, kuri uzskatīja, ka viņi nesaņēma noderīgu, saprotamu atsauksmi, ziņoja par 34% mazāku iesaistīšanos, 33% mazāku koncentrēšanās spēju un 47% mazākām iespējām palikt organizācijā (Uli.org, 2014). Šis pētījums mums parāda to, ka darbiniekam ir svarīga saikne ar savu vadītāju, atbalstu un atgriezenisko saiti, lai varētu turpināt produktīvi darboties.

39 % aptaujāto darbinieku visā pasaulē saka, ka cilvēki viņu organizācijā nesadarbojas pietiekami daudz. Gandrīz trīs no četriem darba devējiem komandas darbu un sadarbību vērtē kā “ļoti svarīgu”. 27 % darbinieku saņem komunikācijas apmācību, un tikai aptuveni tik daudz ir pārliecināti par savu komunikācijas lomu darbā. 18 % saņem komunikācijas novērtējumu darbības pārskatos. (Queens University of Charlotte, 2021). Savā rakstā Queens University par “Komunikāciju mūsdienīgā darba vidē” norāda ļoti būtiskus faktoros – gan tos, kas ir svarīgi darbiniekam, gan darba devējam. Pēc autora domām vairums no darba devējiem apzinās cik svarīgi ir viņu iesaistīšanās ikdienas darbā, un kādu pienesumu tas var dot uzņēmumam un komandai. Jautājums ir – kur vadītājs var iegūt papildus laiku vai kā izbrīvēt ikdienas darbos laiku, lai varētu iesaistīties darbinieku dzīvē pietiekami?

Attiecībā uz rakstu par “Komunikāciju mūsdienīgā darba vidē”, darbinieki atzīst, ka nesadarbojas pietiekami daudz, kas veicina dažādas problēmu situācijas darbinieku vidū. Kāds norādītais apgalvojums no aptaujas - trīs no četriem darba devējiem komandas darbu un sadarbību vērtē kā “ļoti svarīgu”, šajā atbildē mēs redzam, kas ir svarīgs darba devējam, un to, ka vadītāji apzinās cik ļoti ir svarīga savstarpējā komunikācija komandas vidū. Gan darbinieki apzinās, gan vadītāji apzinās svarīgumu kopējā sadarbībā, tāpēc vadītājiem ir jārada šī drošā vide, kur komandas var sadarboties savā starpā un rast atbalstu, un vadītājs varēs gūt gan gandarījumu no paveiktā, gan darba rezultātus.

Pētījuma metodoloģija

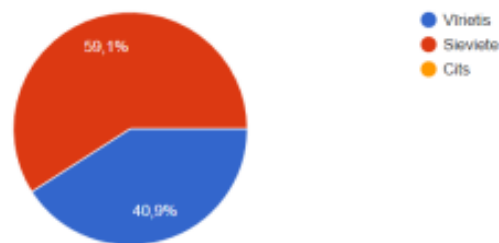
Pētījums tika veikts ar anketēšanas palīdzību. Anketa tika nosūtīta uzņēmumu darbiniekiem un tie tika aicināti to aizpildīt. Lai pētījums varētu tik veikts autors mudināja visus darbiniekus piedalīties aptaujā, kas bija anonīma. Jo tā darbinieks var paust savu viedokli un norādīt savu apmierinātību ar dažādām situācijām uzņēmumā.

Autors izstrādājot anketu sākumā pievērsās vispārīgiem jautājumiem par darbinieku. Svarīgi bija noskaidrot cik ilgi darbinieks strādā uzņēmumā X, jo darbinieki, kas nesen pievienojušies uzņēmumam ne vienmēr ir pamanījuši notiekošo uzņēmumā un tā kultūru, turpretim darbinieks, kas strādā jau vairākus gadus var apskatīt uzdoto jautājumu no dažādām pusēm. Papildus autors jautāja gan vecumu, gan dzimumu, jo pēc autora domām šie faktori var ietekmēt atbildes – vīrieši, iespējams, nepievērš

uzmanību sīkām detaļām, savukārt sievietes mēdz iedziļināties visās detaļās. Papildus jautājums par vecumu var atklāt to cik daudz darbinieki ir ar lielāku dzīves pieredzi un lielāku darba stāžu, un var veikt salīdzinājumus starp uzņēmumiem un to kultūrām.

Pētījuma rezultāti

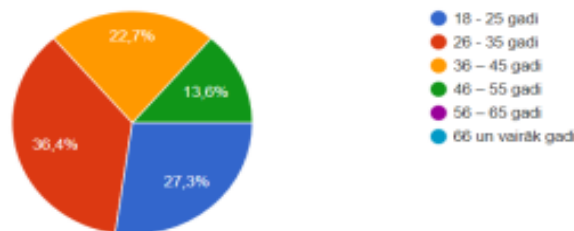
Uzņēmumā X kopā strādā 23 darbinieki, no uzņēmumā strādājošajiem darbiniekiem anketu aizpildīja 22 darbinieki – 13 sievietes un 9 vīrieši (sk. 1.att.).



1.att. Respondentu sadalījums pēc dzimumiem (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

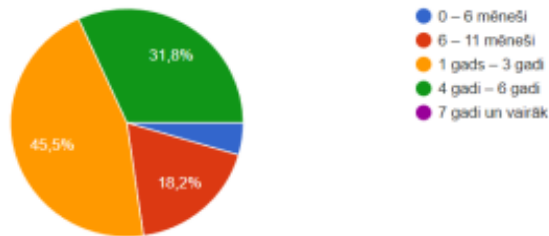
Uzņēmumā strādā dažāda vecuma darbinieki gan darbinieki, kas iespējams gūst savu pirmo darba pieredzi, ko var secināt pēc darbinieku vecuma, gan darbinieki ar ilgāku darba pieredzi. Uzņēmumā nav atlasīti izteikti viena vecuma darbinieki, kas ir ļoti labi un pēc autora domām var radīt veselīgu darba vidi, jo raisoties dažādām diskusijām darbinieki var dalīties savā pieredzē, kas var būt dzirdēta kādā

lekcijā vai gūta kādā darbā iepriekš. Abos no gadījumiem tas var palīdzēt uzņēmumam gūt labumu no dažādu paaudžu viedokļiem (sk. 2.att.).



2.att. Respondentu sadalījums pēc vecuma (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

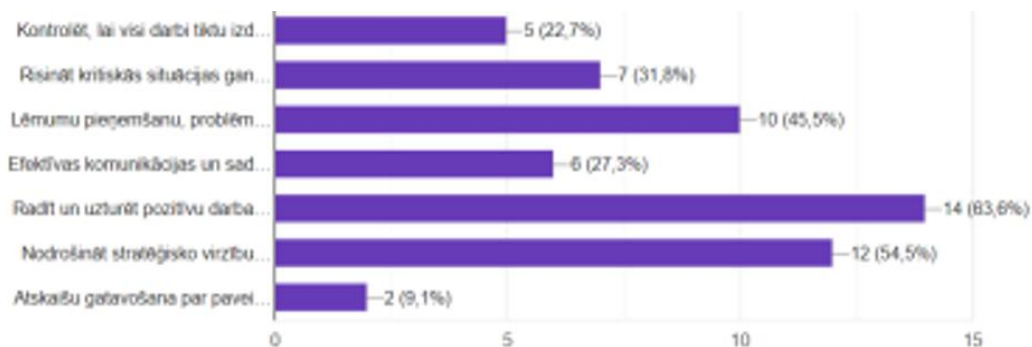
Svarīgi ir noskaidrot arī to, cik ilgi darbinieks strādā uzņēmumā? Tiek pieņemts, jo darbinieks ilgāk strādā uzņēmumā, jo tas būs atvērtāks un vairāk varēs norādīt uz nepilnībām, tomēr pēc autora domām, ne vienmēr tā gluži notiek. Ir jāņem arī vērā darbinieku tipi – atvērts vai noslēgts, tāds, kas spēj paust savu viedokli un tāds, kas nespēj izteikties, visbeidzot iesaistīts – tāds, kam ir svarīgi norādīt un saņemt pārmaiņas vai arī tāds, kam nav būtiska iesaistīšanās un izmaiņas viņam nav nepieciešamas. Uzņēmumā X vairums darbinieku, jeb 10 strādā no 1 – 3 gadiem, kas ir pietiekams laiks, lai aprastu ar darba apstākļiem un sāktu pamanīt lietas, procesus, kas patīk un kas būtu jāuzlabo. Savukārt 7 darbinieki jeb 31,8% no aptaujāto respondentu skaita strādā no 4 – 6 gadiem, 4 darbinieki uzņēmumā X strādā 6 – 11 mēnešus un tikai 1 aptaujātais respondents ir pavisam nesen uzsācis savas darba gaitas, jeb strādā uzņēmumā 0 – 6 mēneši (sk. 3.att.).



3.att. Respondentu sadalījums pēc darba stāža uzņēmumā X (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Pēc respondentu portreta noskaidrošanas autors savā pirmajā aptaujas jautājumā, kas saistīts ar vadītāja iesaistīšanos vēlējās noskaidrot kāda pēc respondentu domām ir vadītāja galvenā loma uzņēmumā.

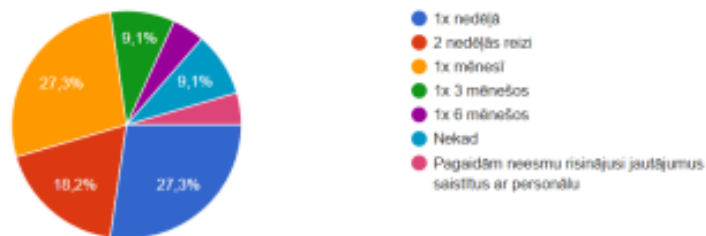
Jautājumā tika doti atbilžu varianti no kuriem darbinieki varēja izvēlēties viņuprāt piemērotākos vai ierakstīt savu variantu. Pēc apkopotajiem rezultātiem ir secināms, ka vairums jeb 14 respondentu domā, ka vadītāja galvenā loma uzņēmumā ir “Radīt un uzturēt pozitīvu darba vidi, kurā darbinieki jūtas iesaistīti, atbalstīti un novērtēti”. 12 respondenti kā galveno vadītāja lomu uzņēmumā izvēlējās “Nodrošināt stratēģisko virzību un mērķu izpildi uzņēmumā, vadot komandu un organizējot darbību”. 10 respondenti savas balsis atdeva par variantu “Lēmumu pieņemšanu, problēmu risināšanu un konfliktu pārvaldīšanu”. Krietni mazāk balsu, jeb 7 saņēma variants “Risināt kritiskās situācijas gan saistītas ar darba uzdevumiem, gan darbiniekiem”. 6 respondenti domā, ka galvenā vadītāja loma uzņēmumā ir “Efektīvas komunikācijas un sadarbības veicināšana gan iekšējā, gan ārējā līmenī”. 5 respondenti atbildēja “Kontrolēt, lai visi darbi tiktu izdarīti”. Un tikai 2 respondenti kā savu atbildi atzīmēja “Atskaišu gatavošana par paveiktiem darba rezultātiem”. Aplūkojot rezultātus var skaidri redzēt, ka uzņēmuma darbiniekiem ir būtiski svarīga darba vide, kurā tie strādā un šīs darba vides radīšanā un uzturēšanā ir jābūt atbildīgam vadītājam (sk. 4.att.).



4.att. Respondentu atbildes par galveno vadītāja lomu uzņēmumā (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

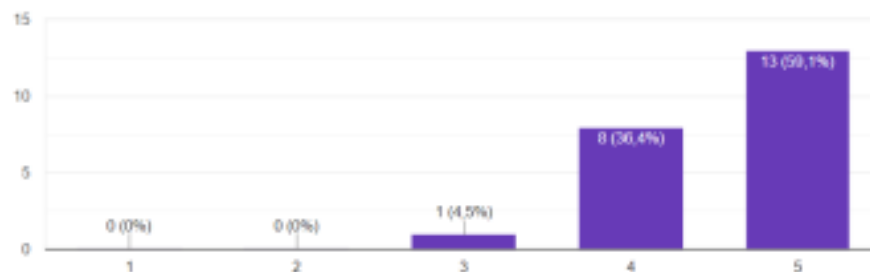
Nemazāk svarīgi ir arī darbinieku iesaistīšanās uzņēmuma dzīvē, jo kas gan var labāk zināt kādai ir jābūt darba videi vai atmosfērai kolektīvā, ja ne pats darbinieks. Autors vēlējās noskaidrot, cik bieži paši darbinieki risina dažādus jautājumus saistītus ar personālu kopā ar savu vadītāju. Pēc apkopotajām atbildēm ir skaidri redzams, ka darbinieki ir aktīvi un diezgan bieži risina jautājums saistītus ar personālu kopā ar vadītāju. Šeit gan ir jāpiebilst, ka ņemot vērā uzņēmuma X darbinieku skaitu, tad HR nodaļa ir uzņēmuma grupas līmenī un Latvijā konkrēti HR speciālista nav, tāpēc arī var secināt, ka vadītājam

diezgan aktīvi nākas iesaistīties dažādu jautājumu risināšanā. 6 no aptaujātajiem respondentiem atzina, ka vismaz 1x nedēļā risina jautājumus, kas saistīti ar personālu kopā ar savu vadītāju. 4 respondenti jautājumus saistītus ar personālu uzdod aptuveni 2 nedēļās reizi un 6 respondenti to dara 1x mēnesī. Pārējie aptaujātie respondenti uzdod jautājumus par personālu, tomēr to dara retāk (sk. 5.att.).



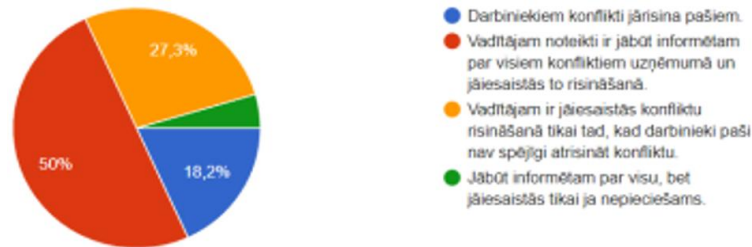
5.att. Respondentu atbildes par to cik bieži kopā ar vadītāju tiek risināti jautājumi saistībā ar personālu (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Papildus jautājumu risināšanai autors vēlējās noskaidrot cik atsaucīgs pēc darbinieku domām ir vadītājs ar personālu saistīto jautājumu risināšanā, gan tos kurus uzdod pats darbinieks, gan kolēģu jautājumi? Jautājumā bija nepieciešams novērtēt no 1-5, kur 1 bija “Neatsaucīgs” un 5 “Ļoti atsaucīgs”. Rezultāti ir pārsteidzoši labi, jo 13 no aptaujātajiem respondentiem izvēlējās 5, kas nozīmē, ka vadītājs ir ļoti atsaucīgs jautājumu risināšanā. Savukārt 8 respondenti izvēlējās 4 ar ko norādīja, ka vadītājs ir atsaucīgs, kas pēc autora domām arī ir ļoti labs rezultāts, un tikai 1 respondents izvēlējās vidusceļu ieliekot 3 balles no 5 ballēm par vadītāja atsaucību (sk. 6.att.).



6.att. Respondentu novērtējums par vadītāja atsaucību jautājumu risināšanā, kas saistīti ar personālu (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

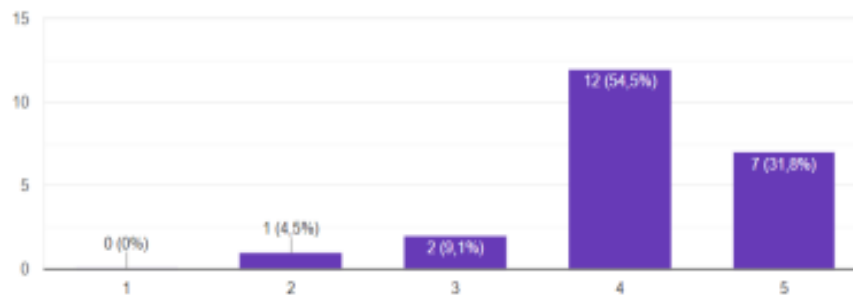
Konflikti, neiztikt arī bez tiem. Neatkarīgi kā mēs organizējam darbu, rūpējamies par darba vidi, piemeklējam darbiniekus, tomēr tas nevar 100% novērst visus konfliktus. Cilvēki ir dzīvi, viņiem ir emocijas, savī pārdzīvojumi, uzskati par to, kas ir pareizi un kas nav, un konflikti diemžēl būs neizbēgami. Tāpēc svarīgi noskaidrot darbinieku domas par to vai vadītājam būtu jāiesaistās konfliktu risināšanās? Tomēr jāatzīst, ka autors nebija pārsteigts par šādām darbinieku atbildēm, ņemot vērā to, ka darbinieki kā galveno vadītāja lomu norādīja pozitīvas vides radīšanu un uzturēšanu, tad diezgan loģiski bija arī tas, ka 50% jeb 11 respondenti uzskata, ka vadītājam ir jābūt informētiem par visiem konfliktiem un jāiesaistās to risināšanā. 27,3 %, jeb 6 respondenti uzskata, ka jāiesaistās tikai tad, kad darbinieki netiek galā un tikai 4 respondenti no 22 aptaujātajiem uzskata, ka darbiniekiem konflikti jārisina pašiem (sk. 7.att.).



7. att. Respondentu atbildes par to vai vadītājam ir jāiesaistās darbinieku konfliktu risināšanā (Avots: Autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

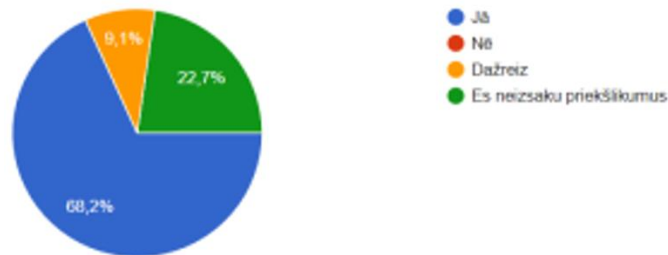
Arvien biežāk tiek runāts par mobingu darbā. Mobings darbavietā ietver manipulāciju ar personu, viņas kontrolēšanu, noniecināšanu, apkaunošanu, noraidīšanu un izslēdzošu uzvedību sociālos kontekstos, kā arī kaitējumu reputācijai vai tās apdraudējumu (Rjabčikova, 2021). Tāpēc vadītājam vai HR darbiniekam noteikti ir jāņem vērā tas un ir jāiesaistās konfliktu risināšanā vai vislabāk to novēršanā.

Viens no darbinieku labsajūtu ietekmējošiem faktoriem ir tas kādas ir viņa iespējas uzņēmumā, tas cik labi viņš un viņa darbi tiek pamanīti un novērtēti. Autors jautāja darbiniekiem, lai tie novērtē sava vadītāja iesaistīšanos viņu profesionālajā attīstībā, kur 1 bija “Nekad neiesaistās” un 5 “Vienmēr iesaistās”. Vairums (12 respondenti) atbildēja, ka vadītājs iesaistās viņu profesionālajā attīstībā. Šeit, gan jāatzīmē, bija 1 darbinieks, kas norādīja ka pēc viņa domām vadītājs neiekasītas viņa profesionālajā attīstībā un 2 respondenti novērtēja vadītāja iesaistīšanos ar 3 ballēm, kas tiek uzskatīts kā vidējs rādītājs. 7 respondenti norādīja, ka vadītājs vienmēr iesaistās viņu profesionālajā attīstībā (sk. 8.att.).



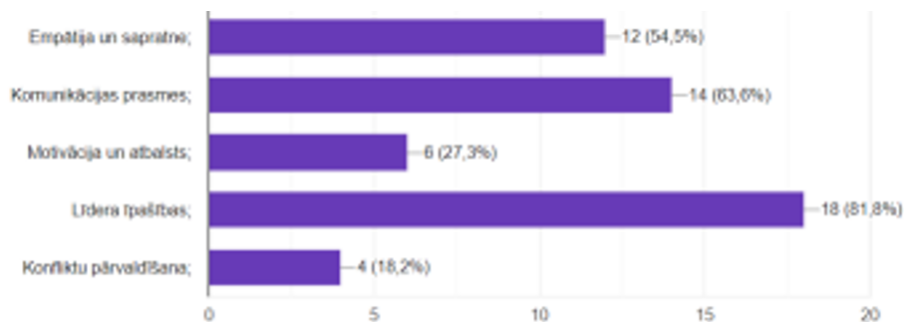
8. att. Respondentu novērtējums cik ļoti vadītājs iesaistās darbinieku profesionālajā attīstībā (Avots: Autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Kā jau iepriekš autors norādīja, tad svarīgi, lai arī darbinieks izjūt vēlmi kaut ko savā darbā, vidē uzlabot un ir atvērts jaunumiem. Tāpēc darbiniekiem tika jautāts vai viņu priekšlikumi saistība ar personāla attīstību un tā vadīšanu tiek ņemti vērā. 15 respondenti kā savu atbildi norādīja “Jā” un 5 no respondentiem, jeb 22,7% atbildēja, ka neizsaka priekšlikumus. 2 respondenti norādīja, ka viņu priekšlikumi dažreiz tiek ņemti vērā. Tomēr jāpiebilst, ka vadītājs nevar izpildīt un apstiprināt visas darbinieku vēlmes un izpatikt visām iegribām, tāpēc pozitīvi ir tas, ka darbinieki cenšas un izsaka savas idejas tas tikai parāda, ka viņi ir tendēti uz pārmaiņām un vēlmi uzlabot savus darba apstākļus (sk. 9.att.).



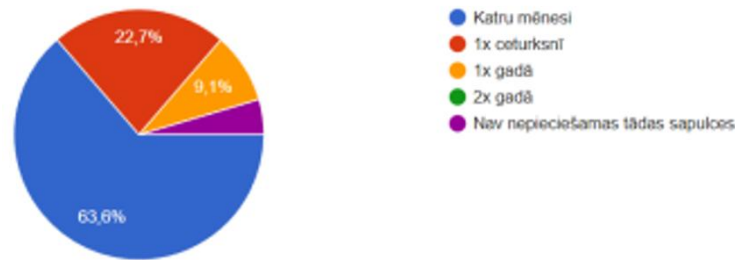
9. att. Respondentu atbildes par to vai vadītājs ņem vērā darbinieku izteiktos priekšlikumus saistībā ar personāla attīstību un vadīšanu (Avots: Autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Tik daudz tiek runāts par vadītāju un tā lomu, tāpēc autors vēlējas noskaidrot, kādām īpašībām pēc darbinieku domām ir jāpieņem vadītājam. Vairums no respondentiem, jeb 18 norādīja, ka vadītājam ir jāpieņem līdera īpašībām. 14 respondenti norādīja, ka vadītājam ir jābūt izcilām komunikācijas prasmēm, 12 respondenti kā savu atbildi izvēlējās empātiju un sapratni, savukārt 6 respondenti norādīja, ka nepieciešamas motivācijas prasmes un atbalsts un tikai 4 norādīja ka vadītājam jāpieņem konfliktu pārvaldīšanas prasmēm. Autors uzskata, ka visas šīs īpašības ikdienas dzīvē var noderēt dažādās situācijās, turklāt vadītājam tās var palīdzēt gan lēmumu pieņemšanā, gan darbā ar komandu (sk. 10.att.).



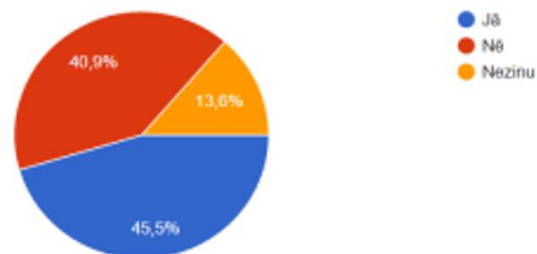
10. att. Respondentu atbildes par to kādām īpašībām jāpieņem vadītājam (Avots: autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

One to One darbinieku sapulces, sapulces, kurās darbinieks un vadītājs var izrunāt dažādas tēmas, kas palīdzēs gan darbiniekam ikdienā justies labāk, gan uzlabot darba kvalitāti un justies pārliecinātam par to ko dara. Tāpēc darbiniekiem tika jautāts cik bieži viņi vēlētos, lai tiktu rīkotas šādas sapulces? Vairākums no aptaujātajiem respondentiem, jeb 63,6% atbildēja, ka One to One sapulces vēlētos katru mēnesi. 5 respondenti atbildēja, ka vēlas One to One sapulces 1x ceturksnī, 2 respondenti norādīja, ka būtu pietiekami ja One to One sapulces tiktu rīkotas 1x gadā un tikai 1 respondents norādīja ka One to One sapulces nav nepiesiedamas (sk. 11.att.).



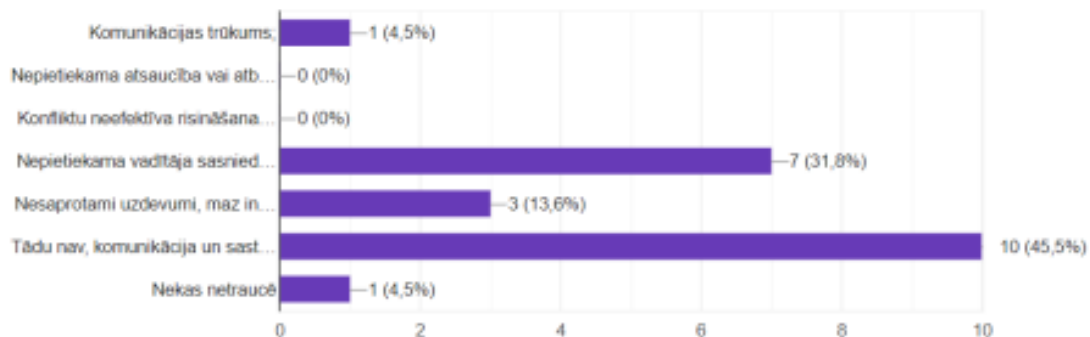
11.att. Respondentu atbildes par to cik bieži jārīko One to One sapulces (Avots: Autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Redzot to cik daudz darbinieki vēlas komunikāciju ar savu vadītāju autors vēlējās noskaidrot darbinieku viedokli vai vadītājam jābūt sasniedzamam ārpus darba laika? Domas dalījās, tomēr jānorāda, ka vairākums no darbiniekiem, jeb 10 darbinieki atbildēja, ka jā, viņuprāt vadītājam ir jābūt sasniedzamam ārpus darba laika (brīvdienās). Savukārt 40,9% jeb 9 darbinieki norādīja, ka brīvdienās vadītājam nav jābūt sasniedzamam un tikai 3 respondenti nebija viedokļa par to vai vadītājam ir jābūt sasniedzamam ārpus darba laika. Autors domā, ka vadītājs ir tāds pats cilvēks kā visi un viņam ir gan ģimene, gan savas ikdienas rūpes un vajadzības, tāpēc brīvdienās vadītājam nebūtu jābūt sasniedzamam. Jebkuram cilvēkam ir nepieciešama atpūta, kas tikai pozitīvi ietekmēs darba produktivitāti, turklāt pie liela darba apjoma šī atpūta ir akūti nepieciešama (sk. 12.att.).



12. att. Respondentu atbildes par to vai vadītājam jābūt sasniedzamam brīvdienās (Avots: Autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Kā pēdējo savu jautājumu autors izvēlējās, lai darbinieki norāda tos izaicinājumus ar kuriem tie saskaras ikdienā strādājot ar vadītāju. 45,5% jeb 10 darbinieki atbildēja, ka nesaskaras ar izaicinājumiem un darbs rit savu ikdienas gaitu. 31,8% jeb 7 darbinieki norādīja, ka izaicinājums ir tas, ka vadītāja sasniedzamība ikdienā ir nepietiekama. 3 respondenti norādīja, ka tie ir nesaprotami darba uzdevumi vai maz informācijas par to izpildi. 1 darbinieks norādīja, ka viņam ir nepietiekama komunikācija ar vadītāju (sk. 13.att.).



13. att. Respondentu atbildes par to ar kādiem izaicinājumiem tie saskaras ikdienā strādājot ar savu vadītāju (Avots: Autora veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Intervija ar klientu apkalpošanas nodaļas vadītāju

1. Kādi ir izaicinājumi, ar ko jūs saskaras vadot klientu apkalpošanas nodaļu?
 - Izaicinājumi noteikti ikdienas darbā ir, bez tiem diemžēl neiztik. Kā pirmo no izaicinājumiem es varētu norādīt darbinieku mainību. Lai gan mums gan atalgojuma ziņā, gan labsajūtas ziņā uzņēmumā ir ļoti labi apstākļi darbinieku mainība arī pie mums pastāv. Varbūt paskaidrošu kāpēc mani uztrauc šī darbinieku mainība, tad viens un vissvarīgākais iemesls ir laika patēriņš un darbs ko mēs ieguldām no sākotnējās darbinieka meklējumu stadijas līdz brīdim, kad tiek pabeigtas apmācības. Mūsu uzņēmumā pilns cikls līdz darbinieks ir apguvis visu un var pilnīgi patstāvīgi strādāt ir 3 mēneši, ja pēc šiem 3 mēnešiem darbinieks uzsaka darba attiecības vai piemēram, aiziet prom pēc 5-6 mēnešiem, tad tie ir lieli zaudējumi. Kā vēl kādu no ikdienas izaicinājumiem varētu minēt darba apjomu un kopā ar to arī darbinieku motivāciju. Kāpēc es sasaistu šos abus rādītājus, jo dienās, kad ir liels darba apjoms ir jāspēj atrast pareizie vārdi priekš katra darbinieka, lai darbinieks gan pēc labākās sirdsapziņas paveiktu savu darbu, gan darbu izdarītu ātri un apkalpotu pēc iespējas vairāk klientu. Jā, tagad kāds varētu teikt, bet darbinieks nāk uz darbu lai strādātu un viņam par to maksā, bet es lieliski zinu savus darbiniekus, un tā pat zinu cik katrs no viņiem var paveikt, tāpēc brīžos, kad es redzu, ka darbinieka produktivitāte krītas man ir jāspēj motivēt un noturēt nemainīgs darba temps.
2. Kādas ir jūsu stratēģijas un pieejas, lai veidotu ilgtermiņa attiecības ar darbiniekiem?
 - No darbinieka pirmās dienas uzņēmumā es cenšos viņu iesaistīt un ieinteresēt ar veicamajiem pienākumiem. Darbiniekiem, kas ir apguvuši visas pamat lietas es piedāvāju iespēju piedalīties dažādos projektos, kas gan ieinteresē darbinieku, gan parāda mums viņa spējas, kuras var būt ļoti noderīgas turpmākai darbībai. Tā pat jāpiemin, ka darbiniekiem tiek piedāvāta izaugsme, mums visas vakances, kas pieejamas grupā tiek sūtītas uz darbinieku e-pastiem un ikviens darbinieks var tām pieteikties. Manuprāt, tā ir lieliska iespēja attīstīties uzņēmuma iekšienē. Šobrīd man ir viena ideja, kas ir izstrādes stadijā, kas nodrošinās darbiniekiem iespēju gūt papildus zināšanas pēc viņu velmēm, interesēm, savukārt uzņēmumam nodrošinās kvalificētu stabilu darbaspēku.
3. Kā jūs veidojat pozitīvu un motivējošu darba vidi savā komandā?
 - Savā komandā es cenšos veicināt pozitīvu un motivējošu darba vidi, sniedzot darbiniekiem atbalstu, iesaistot darbiniekus lēmumu pieņemšanā un pasakot paldies darbiniekiem par paveikto darbu. Mēs organizējam iknedēļas sapulces, kur pārrunājam nepieciešamos

uzlabojumus un idejas, kā arī citus darbinieku jautājumus. Es cenšos radīt atvērtu un atbalstošu darba vidi, kurā darbinieki var justies iesaistīti un novērtēti, kur katrs viedoklis tiek uzklauts un ņemts vērā, jo tikai tā mēs varam palīdzēt darbiniekam gan justies ērti paužot savu viedokli, gan saņemt pozitīvas emocijas paužot viedokli, kurš tiek uzklauts.

4. Kā jūs risināt konfliktus vai nesaskaņas savā komandā?
 - Es neatbalstu konfliktus darbā, esmu pret tiem un mana komanda par to ir informēti. Es tomēr uzskatu, ka darbs ir darbs un visas sarunas jārisina pārrunu ceļā. Ikdienas darbā var gadīties dažādas situācijas, tomēr katram darbiniekam ir jāmeklē ar tām tikt galā un risināt bez konfliktiem, tā pat es vienmēr esmu atvērts sarunai un varu palīdzēt ar viedokli no malas. Gadījumā, ja darbinieki uzsāk mēģinājumus risināt savas domstarpības strīdu ceļā, es tos noraidu. Reti, bet ja situācija iziet no rāmjiem es varu atgādināt darbiniekiem par to kāda mērķa vadīti mēs esam darbā, kā izturēties pret savu kolēģi. Esmu izstrādājusi rokasgrāmatu, par kuru ik pa laikam es darbiniekiem atgādinu un nolasu, kas viņā ir teikts par konfliktiem. Es pieturos pie tā, ka - Mēs ņemam vērā, ka visi esam dažādi, mums var būt citāda pieredze un var atšķirties mūsu perspektīva. Piemēram, tas, ko viens uztver kā nevainīgu joku, citai personai var radīt aizvainojumu. Mēs esam tolerantī un iecietīgi.
5. Kā jūs veicat komunikāciju ar komandu, lai nodrošinātu skaidru informācijas plūsmu un sapratni?
 - Kā jau minēju mums tiek rīkotas regulāras sapulces, kas tiek arī protokolētas, un ja darbinieks nav bijis sapulcē, vai arī viņš vēlas atkārtoti pārskatīt sapulcē izrunātos jautājumus un pieņemtos lēmumus, tad visi protokoli ir pieejami. Papildus dažādu informāciju es mēdzu sūtīt darba čatā vai e-pastā, kas tiek saglabāta un ir pieejama darbiniekiem. Tā pat es cenšos būt pieejams darbiniekiem, lai tie varētu uzdot jautājumus vai risināt citas neskaidras situācijas. Ikdienas laikā es mēdzu ieklausīties darbinieku sarunās, kas dod man iespēju saprast vai darbinieki ir izpratuši teikto vai viņiem ir skaidri veicamie darbi. Gadījumos, ja saprotu, ka komanda nav izpratusi kādu tēmu, tad varu uzrīkot 5 minūšu sapulci, lai izrunātu vai uztaisīt darbiniekiem kādu zināšanu testu.
6. Kā jūs sekojat līdzi darbinieku sniegumiem un novērtējat attīstību?
 - Es veicu regulāras paveikto darbu uzskaites, kas palīdz salīdzināt paveiktos darbus ar mērķiem. Protams rezultāti tiek prezentēti darbiniekiem sapulcēs un izrunāti, kas ir ļoti svarīgi, papildus norādot mērķus, lai darbiniekam būtu skaidrs, kas tieši tiek no viņa sagaidīts. Te gan jāpiebilst, ka katram darbiniekam vispirms es meklēju pieeju, jo katrs no darbiniekiem uztver šīs sarunas savādāk, kādam šķiet, ka viņš jau tā dara visu iespējamo, kāds mierīgi uztver un piekrīt ieteikumiem. Galvenais ir laicīgi sagatavoties sapulcei un visu informāciju balstīt uz faktiem un spēt to pamatot – pierādīt.
7. Kā jūs veicat jaunu darbinieku ieviešanu un apmācību?
 - Manuprāt, jo labāk mēs ievadām jauno darbinieku, jo drošāk jūtas darbinieks un kvalitatīvāk veic savu darbu. Mums ir izstrādāts ievadmācību plāns jaunam darbiniekam, kas ietver sevī ievadmācības, mācības ar mentoru, dažādu teoriju un praktiskos uzdevumus un katras tēmas beigās ir zināšanu tests, kas parāda darbinieka zināšanu līmeni un tēmas, kas iespējams jāpārskata atkārtoti. Šāds plāns palīdz droši virzīties jaunam darbiniekam ikdienā, nerada lieku stresu un dod pārliecību darbiniekam, ka viņš pēc apmācībām zinās visu nepieciešamo un viņam ir atbalsts. Turklāt, pirmajā dienā pēc iepazīšanās ar biroja telpām, darba vietas iekārtošanas un iepazīšanās ar kolēģiem, jaunais darbinieks sēž blakus katram savam kolēģim

aptuveni 20 minūtes un vēro ko kolēģis dara, tā darbinieks var iepazīties ar kolēģiem un gūt priekšstatu par veicamajiem pienākumiem. Un mūsu uzņēmumā pirmajā dienā netiek veiktas nekādas mācības, jo mēs uzskatām, ka darbiniekam ir jāredz ikdienas process, jo darbinieks arī pēc pirmās dienas var uzteikt darbu un aiziet, tā vismaz Jūs nebūsit izniekojuši daudz laika, jo procents, ka darbinieks pārdomā nākamajās dienās vai nobīstas no pienākumiem pēc nedēļas ir mazāks. Atliek vien ieinteresēt darbinieku un noturēt to uz ilglaicīgām darba attiecībām.

8. Jūsprāt, kāpēc darbinieki bieži vien risina darba jautājumus ar savu vadītāju nevis ar HR speciālistu?
 - Mūsu uzņēmumā HR komanda neatrodas Latvijā, un tā ir grupas līmenī, tāpēc ikdienas darbā darbiniekam ir noteikti vieglāk sazināties ar vadītāju. Mūsu gadījumā var minēt gan attālumu, gan atbilžu sniegšanas ātrumu un iespējams arī kādam valodas barjeru. Domāju, ka arī ja HR komanda būtu Latvijā, tad vadītājs tik un tā ir tuvāka persona darbiniekam, kas var palīdzēt risināt dažādus jautājumus. Un ir jāņem vērā, ka gadījumā, ja es nespēju sniegt atbildi, tad jautājums tiks novirzīts HR komandai.
9. Vai Jūs rīkojat One to One sapulces?
 - Jā, šādas sapulces es uzskatu par ļoti svarīgām un neatkarīgi no noslodzes es rīkoju One to One sapulces katru mēnesi veltot katram darbiniekam vismaz 30 minūtes, protams ja nepieciešams mēs veicam sarunas ilgāk.
10. Kas ir tas, ko jūsprāt darbinieki sagaida no One to one sapulcēm?
 - Dažādi, kādam ir svarīga atgriezeniskā saite no vadītāja par paveikto darbu, kāds vēlas risināt sasāpējušos jautājumus, bet kāds vienkārši vēlas parunāt par ikdienu. Man gan jāatzīst, ka mani darbinieki nav ļoti runīgi, un tad katru reizi es sagatavoju darbinieka darba apkopojumu un jautājumus darbiniekam, kas var veicināt mūsu sarunu, un kuras laikā es iegūstu noderīgu informāciju, lai varētu turpināt uzlabot ikdienas dzīvi.
11. Vai jūsu darbinieki jums raksta/ zvana brīvdienās?
 - Jā, darbinieki mēdz man rakstīt arī brīvdienās. Gan jau kāds teiktu, ka vadītājam ir jāatpūšas un nav jāatbild uz ziņām brīvdienās, tomēr es uzskatu, ka būt pieejamam darbiniekam arī brīvdienās ir manas profesijas nepieciešamība. Ja darbinieks man zvana vai raksta brīvdienās, tad parasti tās nav globālas lietas, tās ir lietas ko mēs varam atrisināt ātri vai atrisināt uz doto mirkli un labāku risinājumu domāt jau darba dienās. Un es priecājos, ja es spēju darbiniekam sniegt atbalstu un palīdzīgu roku, tas tikai stiprina uzticēšanos un palīdz arī darbā.
12. Cik bieži darba dienā jūs neesat sasniedzama (esat sapulcē vai ārpus biroja)?
 - Es ikdienā esmu ofīsā un strādāju klātienē, bet man var būt dienas, kad es neesmu uz vietas pat visas dienas garumā, jo esmu sapulcēs, tas protams ir atkarīgs no jauniem projektiem un dažādu citu ikdienas darbu risināšanas. Es apzinos, ka mēdz būt situācijas, kad darbiniekiem esmu ļoti nepieciešama, kamēr esmu sapulcēs, bet tad mums ir vienošanās, ka drīkst rakstīt man čatos ziņu, un es pēc iespējas ātrāk sniedzu atbildi.
13. Vai jūs darbinieki mēdz uzdot jautājumus, kas nav saistīti ar darbu?
 - Jā, daudz un dažādus. Es vienmēr cenšos iesaistīties šādās diskusijās ar darbiniekiem un būt atvērtai, jo tas veicina to ka starp mums nav nekādu barjeru. Es gandrīz katru dienu ēdu birojā kopa ar darbiniekiem, jo tā ir brīvā vide un starp mums nav šīs darbinieka/ vadītāja robežas.



Papildus tam es uzzinu jaunu informāciju un veidoju labākas attiecības ar darbinieku. Esmu pamanījusi, ka darbinieki pēc tam daudz vieglāk komunicē ar mani un ir atvērtāki, kas man ļoti palīdz ikdienas darbā.

Secinājumi

Neatkarīgi no vecuma un dzimuma vairākiem no darbiniekiem ir ļoti svarīga ikdienas komunikācija ar savu vadītāju. Daļēji vai pilnīgi tomēr darbinieki vēlas, lai vadītājs iesaistās konfliktu risināšanā. Darbiniekiem ir svarīga darba vide un kā vienu no galvenajām personām, kas to uzturēs darbinieki redz savu vadītāju. Uzņēmuma X darbinieki pozitīvi novērtē sava vadītāja iesaistīšanos jautājumu risināšanā, kas saistīta ar personālu. Daļa uzņēmuma X darbinieku vēlas, lai viņu vadītājs būtu sasniedzams arī brīvdienās. Uzņēmumā X ir vismaz 7 darbinieki, kuri domā, ka vadītājs ikdienā nav pietiekami sasniedzams. Autora hipotēze ir pierādījies, uzņēmuma X darbiniekiem ir svarīga komunikācija, tiešais vadītājs tiek uzskatīts arī par atbalsta cilvēku uzņēmumā, tāpēc darbinieki arvien biežāk meklē kontaktu ar vadītāju.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

Harter (2020). 4 Factors driving record-high employee engagement in U.S. <https://www.gallup.com/workplace/284180/factors-driving-record-high-employee-engagement.aspx>

Queens University of Charlotte (2024). Workplace communication. https://www.queensu.ca/artsci_online/courses/workplace-communication

Rjabčikova, I. (2021). Mobings darbavietā: vai to var pierādīt, un kā piedzīt kaitējuma atlīdzību. Mobings darbavietā: Vai to var pierādīt, un kā piedzīt kaitējuma atlīdzību. <https://lvportals.lv/skaidrojumi/323881-mobings-darbavieta-vai-to-var-pieradit-un-ka-piedzit-kaitejuma-atlidzibu-2021>

Uli.org (2014). The human era @ work. Findings from the Energy Project and Harvard Business Review. <https://uli.org/wp-content/uploads/ULI-Documents/The-Human-Era-at-Work.pdf>



Evelīna Baskakova. VADĪTĀJA LOMA PERSONĀLA VADĪBĀ ORGANIZĀCIJĀ WOLT LATVIA

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma "Vadības zinības"
Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva*

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Personāla vadība ir kļuvusi par svarīgu komponenti uzņēmējdarbības ainavā, uzņemot būtisku lomu organizāciju ilgtermiņa veiksmē un konkurētspējā tirgū. Šī procesa centrālais elements ir vadītājs, kura nozīme un prasmes veido pamatu darbinieku motivācijai, iesaistīšanai un darba rezultātivitātei. Šajā izpētes darbā tiek dziļāk pētīta vadītāja loma personāla vadībā, akcentējot tās kritisko nozīmi organizāciju veiksmīgajā darbībā un darbinieku personīgās izaugsmes veicināšanā. Šī pētījuma aktualitāti nosaka organizāciju vajadzība pielāgoties mainīgajiem tirgus apstākļiem un tehnoloģiskajām inovācijām. Šobrīd vadītājiem ir jāspēj efektīvi vadīt dažādu paaudžu un profesionāļu komandas, darbojoties gan lokālā, gan globālā līmenī. Sociālā un tehnoloģiskās revolūcijas ir mainījušas organizāciju kultūras un darba modeļus, uzliekot vadītājiem jaunas prasmes un lēmumu pieņemšanas situācijas. Tādēļ ir būtiski izprast, kā vadītāja loma personāla vadībā var veicināt organizācijas veiksmīgu darbību un darbinieku iesaistīšanos, nodrošinot jaunus ieskatus un praktiskus ieteikumus vadības praksē.

Pētījuma mērķis: Šī pētījuma mērķis ir veikt dziļāku analīzi par vadītāja lomu personāla vadībā, arī pievēršot uzmanību svarīgajām kompetencēm un uzdevumiem, kas saistīti ar šo funkciju. Tas ietver ne tikai vadības spēju un prasmju identificēšanu, bet arī to, kā šīs prasmes tiek praktiski izmantotas ikdienas darbā. Šajā kontekstā pētījums arī pievēršas vadītāja ietekmei uz organizācijas darbību, konkrēti uz tās efektivitāti un produktivitāti, kā arī darbinieku motivāciju un iesaistīšanos. Tādējādi, mērķis ir izprast, kādas konkrētas rīcības un kompetences ir nepieciešamas, lai vadītājs būtu efektīvs personāla vadības procesā un kā šīs īpašības ietekmē organizācijas veikspēju kopumā.

Pētījuma metodes: Pētījuma metodoloģija ietver literatūras analīzi, intervijas ar vadītājiem un darbiniekiem, kā arī organizācijas dokumentu un statistikas analīzi. Literatūras analīze tiek veikta, lai iegūtu teorētisko pamatu par vadītāja lomu personāla vadībā un nepieciešamajām kompetencēm. Intervijas ar vadītājiem un darbiniekiem sniedz iespēju iegūt praktisku perspektīvu un dziļāku izpratni par reālajām situācijām un izšķirošajiem faktoriem personāla vadībā. Turklāt organizācijas dokumentu un statistikas analīze ļauj iegūt konkrētus datus un informāciju par esošajām praksēm un tendencēm organizācijās attiecībā uz personāla vadību. Šīs metodoloģijas kopums nodrošina holistisku un padziļinātu izpratni par vadītāja lomu personāla vadībā un tās ietekmi uz organizāciju.

Sasniegtie rezultāti: Pētījumā tika konstatēts, ka vadītājam ir svarīga loma uzņēmuma darbībā, jo vadītājs spēja nodrošināt skaidru virzību un mērķus ir būtisks faktors, kas veicina komandas motivāciju un efektivitāti. Lai uzlabotu vadību un organizācijas veiksmību, ir svarīgi investēt laikā un resursos vadītāja apmācībā un attīstībā, lai stiprinātu vadības prasmes un komunikācijas spējas. Ieteicams regulāri organizēt sanāksmes un diskusijas par uzņēmuma mērķiem un stratēģiju, kā arī atvērtu saziņu ar vadību. Visbeidzot, ir jānodrošina atgriezeniskā saite un uzlabošanas iespējas, veicot regulāras aptaujas vai sarunas ar darbiniekiem, lai uzzinātu viņu viedokļus par vadību un organizācijas darbību.

Atslēgas vārdi: personāla vadība; darbinieku attīstība; organizācija veiksmīgā darbība; vadītājs.

Ievads

Wolt Latvija, kā viena no vadošajām pārtikas piegādes platformām Latvijā, saskaras ar daudzām izaicinājumiem un iespējām personāla vadības jomā. Šajā pētījumā apskatīsim vadītāja lomu šajā kontekstā, izvērtējot, kā vadības pieejas un prakses ietekmē darbinieku motivāciju, iesaisti un produktivitāti Wolt Latvija. Vadītāja loma organizācijā ir būtisks faktors, kas var gan veicināt, gan kavēt darba efektivitāti un darbinieku apmierinātību. Tādēļ ir svarīgi izprast, kā vadītāja darbības un lēmumi ietekmē uzņēmuma kultūru un darba atmosfēru. Šāda pētījuma mērķis ir atklāt, kādi ir galvenie faktori, kas veicina veiksmīgu personāla vadību Wolt Latvija, kā arī identificēt iespējamās problēmas un piedāvāt risinājumus to risināšanai. Analizējot vadītāja lomu personāla vadībā, būs svarīgi ņemt vērā ne tikai vadības teorētiskos aspektus, bet arī konkrētos piemērus un prakses, kas ir veicinājušas vai, tieši otrādi, apgrūtinājušas darbinieku darba procesus un uzņēmuma veiksmīgumu. Tādējādi šī pētījuma rezultāti ne tikai sniegs ieskatu Wolt Latvija specifiskajā personāla vadības situācijā, bet arī var būt noderīgi citām organizācijām, kas saskaras ar līdzīgām izaicinājumiem un vēlas uzlabot savu personāla vadību un organizācijas veiksmīgumu kopumā.

Analītiskais apskats

Vadītāja loma personāla vadībā ir būtisks elements jebkurā organizācijā, un Wolt Latvija nav izņēmums. Šī pētījuma pamatā ir pieņēmums, ka vadītāja darbības un pieejas tieši ietekmē darbinieku motivāciju, iesaisti un produktivitāti. Pievēršoties detalizētai analīzei, mēs varam izdalīt vairākus svarīgus faktorus.

Pirmkārt, vadītāja spēja izveidot un uzturēt pozitīvu darba vidi ir kritiski svarīga. Tas ietver ne tikai organizatoriskās kultūras veidošanu, bet arī atbalsta sniegšanu darbiniekiem un konstruktīvu atsauksmju sniegšanu. Šāda vides radīšana veicina darbinieku labklājību un uzņēmuma efektivitāti. Otrkārt, vadītāja loma attīstības un izaugsmes veicināšanā ir būtiska. Veicot regulārus sarunas par mērķiem un personīgajām ambīcijām, vadītājs var palīdzēt darbiniekiem attīstīt savas prasmes un progresēt karjeras ceļā. Tas ne tikai paaugstina darbinieku iesaisti, bet arī veicina talantu saglabāšanu un uzņēmuma ilgtspējīgu attīstību. Turklāt, vadītāja spēja efektīvi risināt konfliktus un problēmas ir būtiska personāla vadības jomā. Darba vide, kurā darbinieki jūtas dzirdēti un atbalstīti, veicina darbinieku uzticēšanos vadībai un uzņēmuma kopējo stabilitāti.

Šie faktori, analizējot vadītāja lomu personāla vadībā Wolt Latvija, sniedz dziļāku izpratni par to, kā vadītāja darbības un pieejas var pozitīvi ietekmēt darbinieku veikspēju un organizācijas panākumus kopumā. Turklāt, identificējot un uzlabojot šos aspektus, Wolt Latvija varētu sasniegt lielāku efektivitāti un konkurētspēju tirgū.

Pētījuma metodoloģija

Šajā pētījumā tika izmantota kombinētā metodoloģija, iekļaujot interviju ar vadītāju un darbinieku anketēšanu. Šāda pieeja sniedz iespēju iegūt gan dziļāku izpratni par vadītāja lomu un prakses, gan arī izmērīt darbinieku viedokļus un pieredzi organizācijā.

Intervija ar vadītāju tika veikta, lai iegūtu konkrētu informāciju par vadītāja lomu, pieeju un praksi personāla vadībā. Intervijas laikā tika apspriesti jautājumi par organizācijas kultūru, darbinieku motivāciju un attīstības plānošanu. Papildus tam tika veikta darbinieku anketēšana, kurā piedalījās 25 darbinieki vecumā no 18 līdz 28 gadiem. Šajā aptaujā tika uzdoti jautājumi par darbinieku izpratni par

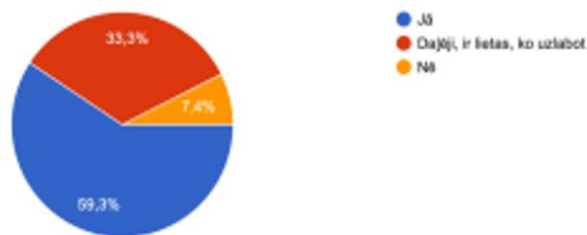
vadītāja lomu un praksi, viņu motivāciju, iesaisti un darba apmierinātību. Anketētie darbinieki pārstāvēja dažādas darba stāža kategorijas, sākot no 1 mēneša līdz 2+ gadiem, lai nodrošinātu dažādību un pārklājumu. Apkopojot interviju un anketēšanas rezultātus, tiks veikta kvalitatīva un kvantitatīva analīze, lai identificētu galvenos tematus un tendences vadītāja lomā personāla vadībā Wolt Latvijā. Šāda pieeja ļaus sniegt komplicētu un daudzpusīgu ieskatu par šo tēmu un izstrādāt ieteikumus uzlabojumiem organizācijā.

Pētījuma rezultāti

Kopumā pētījuma rezultāti sniedz ieskatu par vadītāja lomu personāla vadībā Wolt Latvijā, norādot uz gan pozitīvām tendencēm, gan izaicinājumiem, kas jārisina, lai uzlabotu organizācijas darbību un darbinieku labklājību.

Aptauja parāda dažādas nostājas attiecībā uz vadītāja sniegto atbalstu un resursiem. Lielākā daļa respondentu (59,3%) atzina, ka vadītājs nodrošina nepieciešamo atbalstu un resursus. Tomēr 33,3% uzskata, ka atbalsts ir tikai daļējs, un 7,4% atbildēja negatīvi. Šie rezultāti liecina par nepieciešamību pēc potenciāliem uzlabojumiem vadības praksē, kas varētu palielināt darbinieku motivāciju un veiktspēju. (sk. 1.att.)

Vai jūs uzskatāt, ka vadītājs nodrošina pietiekamu atbalstu un resursus, lai jūs veiksmīgi veiktu savus uzdevumus?
27 atbilde



1. att. “Vai jūs uzskatāt, ka vadītājs nodrošina pietiekamu atbalstu un resursus, lai jūs veiksmīgi veiktu savus uzdevumus?” (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultāti)

Aptaujas rezultāti par vadītāja pieeju darbinieku apmācībai un attīstībai parāda dažādus viedokļus un vērtējumus. (sk. 2.att.)

- Pozitīvā vērtējuma dominēšana: Lielākā daļa respondentu novērtēja vadītāja pieeju darbinieku apmācībai un attīstībai pozitīvi, piešķirot augstas vai vidējas atzīmes. Tas liecina par vispārēju apmierinātību ar esošo situāciju un norāda uz vadītāja veikto labo darbu šajā jomā.
- Uzlabojumu iespējas: Tomēr ir svarīgi ņemt vērā arī to, ka neliela, bet nozīmīga daļa respondentu norādīja uz vidēju vai zemu vērtējumu vadītāja pieejai. Tas var norādīt uz iespējām uzlabot vadītāja sniegto atbalstu, resursus vai pieeju, lai nodrošinātu efektīvāku un visaptverošāku darbinieku attīstību.

Kā jūs novērtējat vadītāja pieeju darbinieku apmācībai un attīstībai?
27 atbildes

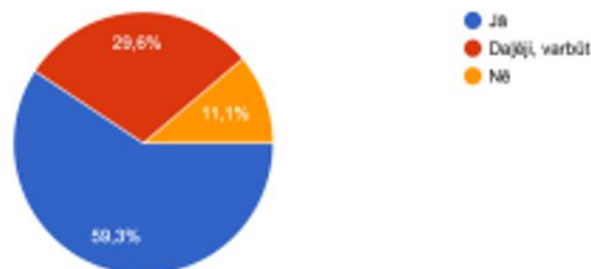


2. att. “Kā jūs novērtējat vadītāja pieeju darbinieku apmācībai un attīstībai?” (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultāti)

Nākamais jautājums un rezultāti ir viens no svarīgākajiem faktoriem darba vides kvalitātē un organizācijas veiksmīgā darbībā, jo atvērta un mācību gatava vadītāja klātbūtne var veicināt inovācijas, uzlabojumus un efektīvu problēmu risināšanu organizācijā. (sk.3.att.)

- Lielākā daļa uzskata, ka vadītājs ir atvērts atgriezeniskai saitei: 59,3% respondentu atbildēja "jā", norādot, ka viņi uzskata, ka vadītājs ir atvērts atgriezeniskai saitei un ir gatavs mācīties no saviem kļūdām. Tas var norādīt uz pozitīvu uzticību vadītājam un pārliecību par viņa spēju pieņemt un pielāgoties saņemtajai saitei.
- Daļēja atvērtība vai neizlēmība: 29,6% respondentu atbildēja "daļēji/varbūt", kas liecina par šķēršļiem vai nekoncekventu uzvedību no vadītāja puses attiecībā uz atgriezenisko saiti un mācīšanos no kļūdām.
- Nepietiekama atvērtība pret saiti un mācīšanos no kļūdām: 11,1% respondentu atbildēja "nē", kas norāda uz to, ka viņi uzskata, ka vadītājs nav gatavs vai spējīgs uz klausīt atgriezenisko saiti un mācīties no savām kļūdām. Šīs atbildes var rasties no situācijām, kurās vadītājs neuzticas vai nevēlas pieņemt saiti vai kritiku.

Vai jums šķiet, ka vadītājs ir atvērts atgriezeniskai saitei un spēj mācīties no savām kļūdām?
27 atbildes



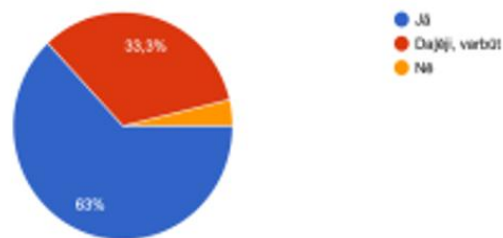
3. att. “Vai jums šķiet, ka vadītājs ir atvērts atgriezeniskai saitei un spēj mācīties no savām kļūdām?”(Avots: Autores veiktās aptaujas rezultāti)

Organizāciju saskaņotība un veiksmīgs darbības gaitu vadība bieži vien atkarīga no vadītāja spējām risināt problēmas un novest komandu caur sarežģītām situācijām. Rezultāti rāda, ka organizācijā valda plaša spektra viedokļi par vadītāja spējām risināt problēmas un vadīt komandu sarežģītās situācijās.

Lielākā daļa, 63% no respondentiem, uzskata, ka vadītājs ir izcils problēmu risinātājs. Tomēr, 33,3% ir izteikuši dažādas šaubas, atzīstot daļēju uzticību. Vēl nelielai grupai, tikai 3,7%, šķiet, ka vadītājs neizrāda pietiekamu spēju vadīt sarežģītās situācijās. Šie atšķirīgie viedokļi liecina par nepieciešamību pēc uzlabojumiem vadības praksē un spējai efektīvi risināt problēmas organizācijā, kurā valda dažādi uzskati un perspektīvas. (sk. 4. att.)

Vai jums ir sajūta, ka vadītājs ir efektīvs problēmu risinātājs un spēj novest komandu caur sarežģītām situācijām?

27 atbērto

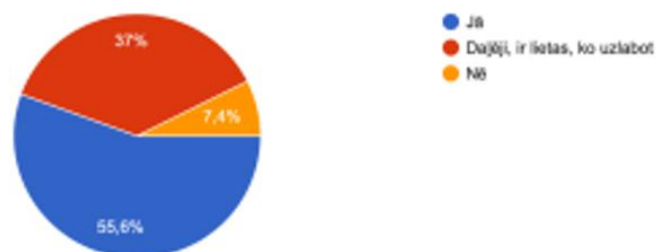


4. att. “Vai jums ir sajūta, ka vadītājs ir efektīvs problēmu risinātājs un spēj novest komandu caur sarežģītām situācijām?” (Avots: Autores veiktās aptaujas rezultāti)

55,6% respondentu ir pārliecināti par vadītāja spēju nodrošināt skaidru virzību un mērķus, kas var iedvesmot un vadīt komandu uz kopīgiem mērķiem. Tomēr 37% respondentu daļēji piekrīt šim apgalvojumam, 7,4% nepiekrīt. Šie rezultāti uzsver nepieciešamību pēc padziļināta analīzes un dialoga ar vadību, lai nodrošinātu skaidru sapratni un motivāciju sasniegt kopīgos mērķus. (sk. 5. att.)

Vai jums šķiet, ka vadītājs nodrošina skaidru virzību un mērķus jūsu komandai?

27 atbērto



5. att. Vai jums šķiet, ka vadītājs nodrošina skaidru virzību un mērķus jūsu komandai?”(Avots: autores veiktās aptaujas rezultāti)

Vadītāja intervija sniedz dziļāku ieskatu par organizācijas vadību un tās pieeju personāla vadībā, piedāvājot papildu informāciju un perspektīvu pētījuma rezultātu interpretācijai. Tādēļ kā Wolt ir starptautiskais uzņēmums, komunikācija notiek angļu valodā un pie katra pielikuma būs tulkojums un latviešu valodu. (sk. att..6-10)

Kā jūs nodrošināt, ka darbinieki saņem atbilstošu atbalstu un motivāciju, lai veiksmīgi veiktu savus uzdevumus?

Onboarding, overall team spirit, common goals, appreciation for great results and support in learning new or developing existing skills. Openness and being approachable.

6. att. “Kā jūs nodrošināt, ka darbinieki saņem atbilstošu atbalstu un motivāciju, lai veiksmīgi veiktu savus uzdevumus?” (Avots: Autores veiktās intervijas rezultāti)

Tulkojums: “Apmācības, vispārējs komandas gars, kopīgie mērķi, atzinība par labiem rezultātiem un atbalsts apgūstot jaunas vai pilnveidojot esošās prasmes. Atvērtība un pieejamība.”

Kā jūs veicat komunikāciju ar savu personālu, lai nodrošinātu skaidru informācijas plūsmu un sapratni par organizācijas mērķiem un uzdevumiem?

1:1s and team meetings, as well as posts in work tools (Slack), openness, important to give the understanding and reasoning behind a change or other news.

7. att. “Kā jūs veicat komunikāciju ar savu personālu, lai nodrošinātu skaidru informācijas plūsmu un sapratni par organizācijas mērķiem un uzdevumiem?” (Avots: Autores veiktās intervijas rezultāti)

Tulkojums: “1:1 tikšanās un komandas sapulces, kā arī publikācijas darba rīkos (Slack), atklātība, kas ir svarīga, lai sniegtu izpratni un pamatojumu izmaiņām vai citiem jaunumiem.”

Kā jūs risināt neparedzētas situācijas un krīzes brīžus, lai uzturētu stabilitāti un darba procesu nepārtrauktību?

Staying calm, looking for other sources of temporary help, setting priorities.

8. att. “Kā jūs risināt neparedzētas situācijas un krīzes brīžus, lai uzturētu stabilitāti un darba procesu nepārtrauktību?” (Avots: Autores veiktās intervijas rezultāti)

Tulkojums: “Saglabājot mieru, meklējot citus pagaidu palīdzības avotus, saliekot prioritātes.”

Kā jūs attīstāt savas vadības prasmes un zināšanas, lai pastāvīgi uzlabotu savu sniegumu un vadības efektivitāti?

Just staying curious and not being afraid of a failure, trying new things, listening to podcasts, having a personal growth is important too.

9. att. “Kā jūs attīstāt savas vadības prasmes un zināšanas, lai pastāvīgi uzlabotu savu sniegumu un vadības efektivitāti?” (Avots: Autores veiktās intervijas rezultāti)

Tulkojums: “Svarīgi ir vienkārši saglabāt zinātkāri un nebaidīties no neveiksmēm, izmēģināt jaunas lietas, klausīties podkāstus, personīgi attīstīties.”

Kādām īpašībām, jūsuprāt, noteikti jāpiemīt vadītājam, lai veiksmīgi veiktu savu darbu? *

Humanity, open-mind, curiosity, self-awareness, critical and creative thinking, ability to evaluate and not taking the position of power just because they can.

10. att. “Kādām īpašībām, jūsuprāt, noteikti jāpiemīt vadītājam, lai veiksmīgi veiktu savu darbu?”
(Avots: Autores veiktās intervijas rezultāti)

Tulkojums: “Cilvēcīgums, atvērts prāts, zinātkāre, pašapziņa, kritiska un radoša domāšana, spēja izvērtēt un neieņemt varas pozīcijas tikai tāpēc, ka viņi to var.”

Intervija aizņēma aptuveni vienu stundu, un vadītājs ar prieku atbildēja uz visiem jautājumiem, daloties ar savām domām, kas norāda uz vadītāja apņemšanos un interesi par uzņēmuma personāla vadību un attīstību.

Secinājumi

Secinājumi no šī pētījuma rāda, cik svarīga ir vadītāja loma organizācijā. Vadītāja spēja nodrošināt skaidru virzību un mērķus ir būtisks faktors, kas veicina komandas motivāciju un efektivitāti. Tomēr šajā procesā ir svarīgi atzīt, ka daži respondenti joprojām izsaka neskaidrības vai šaubas par vadītāja darbību un komunikāciju. Tas norāda uz nepieciešamību pēc pastiprinātas uzmanības un uzlabojumiem vadības praksē. Vadītāja uzdevums ir nodrošināt darbinieku motivāciju un iesaisti, lai veicinātu produktivitāti un uzņēmuma panākumus. Tas prasa vadītāja aktīvu iesaistīšanos, komunikāciju un atbalstu, lai radītu labvēlīgu darba vidi un stimulētu darbiniekus darba procesā. Nepieciešamība pēc vadītāja un darbinieku saskaņas un sapratnes ir būtiska, lai radītu vienotu redzējumu un virzību uzņēmumā. Ja vadītāja rīcība neatbilst uzņēmuma vērtībām vai ja darbinieki nesaprot uzņēmuma mērķus, tas var radīt neskaidrības un zaudējumus uzņēmuma darbībā.

Pozitīvi ir tas, ka vadītājs aktīvi piedalījās intervijā un atbildēja uz visiem jautājumiem. Tas liecina par viņa apņemšanos un ieinteresētību uzņēmuma cilvēkresursu vadībā un attīstībā. Šie secinājumi akcentē vadītāju kā iesaistītu un motivētu līderi, kas spēj radīt pozitīvu darba vidi un veicināt uzņēmuma panākumus. Tas ir svarīgi, lai nodrošinātu visu komandas locekļu sapratni un iesaistīšanos kopīgu mērķu sasniegšanā.

Lai uzlabotu vadību un organizācijas veiksmību, ir vairāki efektīvi pasākumi, kas jāņem vērā. Pirmkārt, ir svarīgi investēt laikā un resursos vadītāja apmācībā un attīstībā, lai stiprinātu vadības prasmes un komunikācijas spējas. Otrkārt, regulāras sanāksmes un diskusijas par uzņēmuma mērķiem un stratēģiju, kā arī atvērtu saziņu ar vadību. Turklāt skaidra komunikācija par uzņēmuma mērķiem un gaidāmajiem rezultātiem ir svarīga, lai visi darbinieki saprastu un strādātu saskaņoti uz kopīgiem mērķiem. Visbeidzot, ir jānodrošina atgriezeniskā saite un uzlabošanas iespējas, veicot regulāras aptaujas vai sarunas ar darbiniekiem, lai uzzinātu viņu viedokļus par vadību un organizācijas darbību. Šādi pasākumi var uzlabot organizācijas efektivitāti un darbinieku darba apmierinātību, veicinot ilgtermiņa panākumus un attīstību.



Justīne Matisone. DARBINIEKU MOTIVĒŠANAS INSTRUMENTI ORGANIZĀCIJĀ SIA “CIRCLE K BUSINESS CENTER”

*Ekonomikas un kultūras augstskola
Studiju programma “Vadības zinības”*

E-pasts: justinematisone@gmail.com

Zinātniskais vadītājs: MBA, docente Jeļena Budanceva

Anotācija

Pētījuma aktualitāte: Katrai paaudzei ir savas stiprās un vājās iezīmes, kas cieši saistītas ar laikmetu, kurā cilvēks aug un attīstās, kā arī ietekmē to, kas cilvēku motivē. Latvijā visplašāko darba tirgus daļu pārstāv X paaudze (1962. - 1981.g.), kas veido ~42%. Savukārt otru lielāko darba tirgus daļu Latvijā pārstāv Y jeb Millenium paaudze (1982. - 2000.g.), veidojot ~41%. Lēnām darba tirgū ienāk Z paaudze (2001.g. - 2015.g.). Jaunākajai – digitālajai paaudzei galvenais motivācijas dzinējspēks ir tolerance, uzticēšanās un izaicinājumi, kā arī viņu socializācijas un audzināšanas procesos tehnoloģijas saskatāmas par vienu no nozīmīgākajiem aspektiem. Turpretī Millenium paaudze dod priekšroku darba videi, kur nav sociālas hierarhijas, ir augsta socializēšanās, atvērta tipa birojs, individuāla darba laika plānošana, individuāls konkrēts un reāls mērķis. Ir skaidrs, ka alga neveido ilgtermiņa motivāciju, un tādi darbinieku labumi kā apdrošināšana, tēja, kafija, uzkodas jau tiek uztvertas par pašsaprotamām. Ir daudz iespēju atbalstīšanai un labklājības veicināšanai, piemēram, kādu motivēs papildu brīvdienas vai pielāgojamas darba stundas, citu – izaugsmes kursi vai apmaksāts transportlīdzeklis. (ir.lv, 2021)

Pētījuma mērķis: Izprast uzņēmuma “Circle K Business Center” darbinieku motivēšanas instrumentus.

Pētījuma metodes: Pētījumā tiks izmantotas divas datu ieguves metodes - intervija un aptauja. Lai apstrādātu iegūtos datus tiks izmantotas divas datu apstrādes metodes - transkripcija un grafiskā analīze.

Sasniegtie rezultāti: Veicot interviju un aptaujājot darbiniekus, noskaidrot darbinieku motivēšanas instrumentus organizācijā “Circle K Business Center”. Aptaujātie darbinieki kopumā jūtās labi un ir motivēti, tomēr redz iespēju, kur darba devējs varētu uzlabot materiālo nodrošinājumu. Aptaujāto darbinieku TOP 3 lielākie motivatori ir papildu bonusi no uzņēmuma (papildu brīvdienas, darbinieku atlaides, u.c.), alga un atzinība no vadības.

Atslēgas vārdi: darbinieku motivēšanas instrumenti; uzņēmums.

Ievads

Katrai paaudzei ir savas stiprās un vājās iezīmes, kas cieši saistītas ar laikmetu, kurā cilvēks aug un attīstās, kā arī ietekmē to, kas cilvēku motivē. Latvijā visplašāko darba tirgus daļu pārstāv X paaudze (1962. - 1981.g.), kas veido ~42%. Savukārt otru lielāko darba tirgus daļu Latvijā pārstāv Y jeb Millenium paaudze (1982. - 2000.g.), veidojot ~41%. Lēnām darba tirgū ienāk Z paaudze (2001. - 2015.g.). Jaunākajai – digitālajai paaudzei galvenais motivācijas dzinējspēks ir tolerance, uzticēšanās un izaicinājumi, kā arī viņu socializācijas un audzināšanas procesos tehnoloģijas saskatāmas par vienu no nozīmīgākajiem aspektiem. Turpretī Y paaudze dod priekšroku darba videi, kur nav sociālas hierarhijas, ir augsta socializēšanās, atvērta tipa birojs, individuāla darba laika plānošana, individuāls

konkrēts un reāls mērķis. Ir skaidrs, ka alga neveido ilgtermiņa motivāciju, un tādi darbinieku labumi kā apdrošināšana, tēja, kafija, uzkodas jau tiek uzvertas par pašsaprotamām. Ir daudz iespēju atbalstīšanai un labklājības veicināšanai, piemēram, kādu motivēs papildu brīvdienas vai pielāgojamas darba stundas, citu – izaugsmes kursi vai apmaksāts transportlīdzeklis. (IR.LV, 2021)

Pētījuma mērķis ir izprast uzņēmuma “Circle K Business Center” darbinieku motivēšanas instrumentus. Lai sasniegtu pētījuma mērķi tika izvirzīti šādi uzdevumi:

- Analizēt teorētisko literatūru par darbinieku motivēšanas instrumentiem.
- Aptaujāt personāla administrācijas nodaļas darbiniekus.
- Veikt interviju ar SIA “Circle K Business Center” Personāla administrācijas vadītāju.
- Izdarīt secinājumus.

Uzdevumu izpildei tika izmantotas datu ieguves metodes, tādas kā anketēšana un intervija, savukārt, lai iegūtos datus apstrādātu, tika izmantota transkripcija, grafiskā metode un aprakstošā statistika.

Darbs sastāv no divām nodaļām, pirmajā daļā tika veikta teorijas analīze. Tika apskatītas dažādas grāmatas un citu zinātnisko resursu analīze, lai izprastu, kas ir darbinieku motivēšana un kādi ir darbinieku motivēšanas instrumenti, lai varētu veikt pētījuma praktisko daļu. Darba otrajā daļā tika veikta pētījuma analīze, tika pētīts uzņēmums SIA “Circle K Business Center”. Šajā daļā darba autore balstās uz datiem, kuri iegūti no anketas un intervijas ar SIA “Circle K Business Center” personāla administrācijas vadītāju Daci Putniņu. Darba nobeigumā tika apkopoti secinājumi un izstrādāti priekšlikumi.

Analītiskais apskats

Kas ir darbinieku motivēšana un kādi ir tās instrumenti

Motivācija tiek raksturota kā iekšēju un ārēju, apzinātu un neapzinātu faktoru kopums, kas stimulē cilvēka vēlmi darīt un tiekties uz mērķi. Motivācija ir atslēgas elements, kas rosina cilvēku izvirzīt mērķi un pielikt pūles, lai to sasniegtu visdažādākajās jomās – kā profesionālajā darbībā, tā personīgajā dzīvē. Tieši motivācija mudina izdarīt vairāk par prasīto, ieguldīt uzņēmuma izaugsmē un pielikt pūles jaunu ideju iniciēšanai. Darbinieku motivācija galvenokārt ir saistīta ar enerģiju, spēju un vēlmi ieguldīt darbā vairāk kā 100% no sevis, tā ir saistīta arī ar augstu darba kvalitāti, kas ir svarīgāka par kvantitāti. Iesaiste un darbinieka iedvesma galvenokārt ir saistīta ar cilvēka iekšējiem mērķiem, ārējā vide to var pastiprināt, kas, protams, rezultējas ar kopējo produktivitātes uzlabošanu uzņēmumā (Efectio, 2021). Motivācija tiek uzskatīta arī par būtisku organizāciju panākumu katalizatoru, jo tā veicina darbinieku efektīvu darbību. Lai sasniegtu organizācijas mērķus, darba devējs ir atkarīgs no to darbinieku darbības rezultātiem, tomēr, nepietiekami motivēti darbinieki strādā sliktāk, lai gan ir prasmīgi (Wiley, 1997). Tādēļ darba devējiem ir vajadzīgs, lai viņu darbinieki strādātu ar pilnīgu motivāciju, nevis tikai ierastos savās darba vietās (Mamun & Kahn, 2020).

Diemžēl nepastāv vienas standarta metodes darbinieku motivēšanā, un katrā konkrētā situācijā jāizvēlas vispiemērotākais darbinieku stimulēšanas paņēmiens, lai tie efektīvi strādātu uzņēmuma mērķu labā. Kā minēts blogā Enjoy Recruitment - Darbinieku darbība uzņēmumā ir atkarīga no trīs faktoriem: prasmes un spējām (iespējas veikt attiecīgu darbību), resursiem (materiāli, iekārtas, informācija), kā arī motivēšanas (būt ieinteresētam veikt attiecīgo darbu) (Mežniece). Vadītājiem ir jāprot iedvesmot savus darbiniekus, lai tie vēlētos darīt vairāk un labāk. Lai arī nereti šķiet, ka atalgojums ir darbinieka galvenais

motivācijas avots, tomēr tas tā nav, ir neskaitāmi daudz citas būtiskas lietas, kas motivē darbinieku, piemēram, mentorings, komandu saliedēšanās pasākumi, darbinieka iesaistīšana, jēgpilns darbs, pozitīvas emocijas, u.t.t. (Doyle, 2022).

Vadītāji un personālvadības speciālisti atzīst un izmanto dažādas motivācijas teorijas, kā vienu no tām var minēt psihologa Frederika Hercberga divfaktoru teoriju, kur F. Hercbergs nošķīra divas apmierinātības un motivācijas faktoru grupas - tā saucamos higiēnas faktorus un motivējošus faktorus. Kā higiēnas faktorus viņš nodalīja darba apstākļus - attiecības ar citiem, vadības kvalitāti, drošību, kompensāciju un statusu. Savukārt kā motivatorus iedalīja - sasniegumus, apmierinātību ar dabu, iespējas izaugsmei, atbildība, atzinība un iespēja izpausties. Ja higiēnas faktori organizācijā netiek ievēroti atbilstošā apjomā, dalībnieki ir demotivēti darboties un ir mazāk apmierināti ar savu darbu. Savukārt, ja tiks pievērsta uzmanība motivējošajiem faktoriem, tie veicinās dalībnieku motivāciju un interesi ieguldīt savu enerģiju organizācijas attīstībā. (Valsts Izglītības satura centrs, 2021)

A. Maslovs savā teorijā izveidoja vajadzību piramīdu, kurā iekļāva tādas pamatvajadzības kā:

- Izdzīvošana - nepieciešama atpūtas telpa, vieta, kur iegūt dzeramo ūdeni, pusdienu pārtraukumi, kā arī ērta darba vide. Viena no fizioloģiskajām vajadzībām ir arī stabili ienākumi, lai sevi uzturētu un apmaksātu dzīvesvietu, pārtiku, komunālos pakalpojumus un citas būtiskas vajadzības.
- Drošība – ir vēl viena vitāli svarīga vajadzība, kas nodrošina apmierinātību ar darba vietu. Darbā ir svarīgi sajust, ka fiziskā drošība tiek novērtēta un noteikta par prioritāti, cilvēkam ir jājūt, ka viņa sniegtie resursi un personīgais īpašums ir drošībā. Drošas darba vietas nodrošināšana var ietvert ergonomisku biroja mēbeļu nodrošināšanu, kas samazina traumu risku, kā arī ēkas drošības uzlabošana, lai nepieļautu potenciāli bīstamu cilvēku iekļūšanu. Vēl viens drošības aspekts darba vietā ir emocionālā drošība un atbalsta sajūta, ja cilvēks uztraucas par darba zaudēšanu vai atlaišanu budžeta samazināšanas dēļ, tad ir sarežģītāk panākt motivāciju pāriet uz nākamo hierarhijas līmeni.
- Piederības apziņa - ja cilvēks nejūtat piederības sajūtu, tad var būt mazāk motivēts gūt panākumus darbā. Ne vienmēr indivīdiem ir viegli nodibināt un veidot attiecības darbā. Uzņēmumiem, kas rīko sociālās aktivitātes un piedāvā vairāk iespēju veidot attiecības ārpus biroja, parasti ir augstāks darbinieku iesaistīšanas līmenis nekā organizācijām, kas nekoncentrējas uz šiem darba un privātās dzīves līdzsvara aspektiem. Kad cilvēks jūtas piederīgs un iekļauts savā darbavietā un komandā, vieglāk ir justies motivētam smagi strādāt un sasniegt rezultātus.
- Atzinība - ir pārliecība, ka ieguldītais darbs ir daļa no augstāka mērķa sasniegšanas. Darba vietā darbiniekam ir svarīgi just, ka viņš aug, progresē un sasniedz rezultātus un apkārtējie atpazīst šos rezultātus. Kad cilvēkam, ir pārliecība par sevi un savām spējām, kā arī, ja saņem pozitīvas atsauksmes, ir lielāka iespēja gūt panākumus. Sniedzot regulāru atsauksmi un atzinību darbiniekiem, var pozitīvi ietekmēt darbinieka cieņu pat tad, ja tajā brīdī cīnās ar kādu sarežģītu uzdevumu vai problēmu.
- Pašizpaušme - tā nozīmē maksimāli palielināt indivīda potenciālu darbā. Cilvēks vēlas just, ka dara visu iespējamo savā amatā, kas palīdz justies motivētam turpināt iesākto karjeras ceļu un gūt panākumus. Pašrealizēts darbinieks jūtas spējīgs un uzticams, kas arī veicina izaugsmi un iesaisti. Viena no atslēgām, lai nodrošinātu šīs vajadzības apmierināšanu, ir dot darbiniekiem iespējas, kas ļauj gūt panākumus. Vadītājiem ir jākoncentrējas uz savu darbinieku prasmēm un spējām, palīdzot viņiem meklēt veidus, kā virzīt savu karjeru, neiestumjot viņus pozīcijās vai

projektos, kas nebūs labas. Lai justos pašrealizēts, darbā jājūtas izaicinātam, bet ne pārslogotam. (Herrity, 2022)

Maslova piramīdā indivīdi paliek nemainīgā vajadzību līmenī tik ilgi līdz tā netiek apmierināta, kas nozīmē, ka vadītājiem būtu jākoncentrējas uz to, lai palīdzētu savai komandai vienlaikus sasniegt vienu konkrētu vajadzības līmeni. Kā vēl vienu ļoti populāru teoriju var minēt psihologa Kleitona Alderfera ERG teorija, kas ir balstīta uz amerikāņu psihologa Abrahama Maslova teoriju. ERG teorija apgalvo, ka indivīdus vienlaikus var motivēt dažādi līmeņi un mainīt viņu motivācijas prioritātes attiecībā pret viņu progresu izjūtu. Šo ņemot vērā, indivīdiem nevajadzētu koncentrēties uz vienu vajadzības līmeni vienlaikus. Tā vietā viņi var vēlēties līdzsvarot savu motivāciju dažādos līmeņos. Tāpat līderiem nevajadzētu koncentrēties uz to, lai palīdzētu savas komandas dalībniekiem apmierināt viena līmeņa vajadzības vienlaikus. Tā vietā viņiem būtu jāapzinās vajadzību apvienojums, kas cilvēkiem var būt, un jāpalīdz komandai progresēt attiecībā uz vajadzību apvienojumu, kas laika gaitā var mainīties. (Robinson, 2020)

Pētījumi par darbinieku motivēšanu

Izpētot vienu no veiktajiem pētījumiem par darbinieku motivāciju, ko veikusi Latvijas Personāla Vadīšanas Asociācija, var novērot, ka darbinieku iesaiste pazeminās. Pētījums tiek veikts reizi divos gados sadarbībā ar pētījumu un konsultāciju kompāniju Kantar, kas izmanto 2 pētījuma metodoloģijas: TRI*M - un HiPO.

Šajā pētījumā autore apskatīs tikai TRI*M metodoloģijas rezultātus, jo tie atspoguļo darbinieku motivāciju un apmierinātību. 2023.gadā TRI*M piesaistības indekss bija 63 punkti, kas ir vērtējams kā vidēji augsts rezultāts. Salīdzinot ar 2021. gada rezultātiem, indekss ir noslīdējis par 4 punktiem, kas arī atspoguļojas darbinieku sniegtajos komentāros, kur 72% ir bijuši pozitīvi, savukārt 36% negatīvi. Pētījumā tika iekļauts jautājums par motivāciju un tuvāko kolēģu motivāciju, kur rezultāts ir pēdējo divu gadu laikā samazinājies, tomēr respondenti vecumā no 18-35 gadu vecumam šo ir novērtējuši augstāk, visbiežāk tie bija ar neilgu darba stāžu (līdz 1 gadam) un tādās nozarēs kā IT, finanses un apdrošināšana. Kā arī raksturīgi, ka augstāki darbinieku piesaistības rādītāji ir arī to organizāciju darbiniekiem, kuros ir personāla vadītājs vai personāla speciālists, kurš seko līdzī ar darbinieku apmierinātības, motivācijas, piesaistības, labbūtības u.c. jautājumiem. Tas zināmā mērā sasaucas arī ar organizāciju lielumu, jo augstāki piesaistības rādītāji ir vērojami tieši lielo uzņēmumu darbiniekiem, kuros, visticamāk arī ir personāla vadītājs vai personāla speciālists (Latvijas Personāla vadīšanas asociācija, 2023).

Latvijas Personāla Vadīšanas Asociācija sadarbībā ar uzņēmumu Kantar ir veikusi arī pētījumu par darbinieku novērtēšanu un atzinības izteikšanu, kur 47% no aptaujātajiem darba ņēmējiem Latvijā nesaņem vai saņem reti atzinīgus vārdus par savu darbu no sava tiešā vadītāja, 31% no aptaujātajiem bieži saņem atzinīgus vārdus un tikai 14% regulāri saņem atzinību no sava tiešā vadītāja. Darbinieki vecumā no 18-24 gadiem ir tie, kas saņem bieži vai regulāri atzinīgus vārdus; vecuma grupa no 45- 54 gadu vecumam saņem reti vai nekad. Kā viens no iemesliem tiek minēts, ka 45 – 54 gadu vecuma darbinieku grupai labs sniegums ir pašsaprotams (Latvijas Personāla vadīšanas asociācija, 2024).

Pētījuma metodoloģija

Saskaņā ar pētījuma mērķi un pētījuma uzdevumiem tika izmantotas tādas datu ieguves metodes kā intervija un aptauja. Darba autore intervēja SIA “Circle K Business Center” Personāla administrācijas nodaļas vadītāju, savukārt aptaujāja Personāla administrācijas nodaļas darbiniekus. Ar intervijas palīdzību darba autore varēja apkopot vadības skatījumu un viedokli par darbinieku motivēšanu,

savukārt ar aptaujas palīdzību – to vai darbinieki ikdienā izjūt šīs pūles motivēt darbinieku

Intervijā tika uzdoti 6 jautājumi, ar kuru palīdzību tika noskaidrota SIA “Circle K Business Center” Personāla administrācijas nodaļas vadītājas Daces Putniņas uzskati par darbinieku motivēšanas pamatprincipiem.

Aptaujā, kuru pildīja Personāla administrācijas nodaļas darbinieki sākumā tika sniegta informācija, par to, kāds mērķis ir šīs aptaujas izveidei, un kāpēc tā tiek veikta. Darba autore izvēlējās tieši tiešsaistes aptauju, jo tādā veidā darbiniekiem tā ir ērtāk aizpildāma un garantē anonimitāti. Aptauja tika izsūtīta nodaļas kopējā *Microsoft Teams* čatā 17. aprīlī un turpinājās līdz 24. aprīlim. Aptaujā tika uzdoti 8 jautājumi, kuros darbinieki anonīmi varēja izteikt savu viedokli par motivēšanas sistēmu SIA “Circle K Business Center”. Noslēdzoties aptaujai tika apkopoti rezultāti.

Pētījuma rezultāti

Darba autore pētījuma ietvaros intervēja SIA “Circle K Business Center” personāla administrācijas vadītāju Daci Putniņu un aptaujāja personāla administrācijas nodaļas darbiniekus. Intervijā tika uzdoti 6 jautājumi. Kā pirmais no uzdotajiem jautājumiem bija par to kas viņasprāt visvairāk motivē viņas darbiniekus, uz ko Dace Putniņa norādīja, ka runājot par savu tiešo komandu (komandu vadītājiem un vecākajiem speciālistiem) viņus šobrīd visvairāk motivē tas, ka viņiem ir iespēja darīt to, ko viņi profesionāli ir vēlējušies, proti, vadīt paši savu komandu, kas nozīmē, ka ir iespēja izmantot savas prasmes un zināšanas, kā organizēt komandas darbu, plānot resursus, nodrošināt un ieviest jaunus biznesa procesus un sniegt iespējami labāko pakalpojumu biznesam. D. Putniņa arī uzsver, ka ne mazāk svarīga ir arī piederības sajūta uzņēmumam, kurš domā par savu darbinieku un cenšas būt inovatīvs attiecībā ar darbinieku, piemēram, iespējamā fleksibilitāte – darbinieks pats plāno savas 8 stundas. Darba un privātās dzīves līdzsvars – periodos, kad darbu ir vairāk, efektīvi plānojot un atrodot dažāda veida risinājumus, netiek pārkāpts darba un privātās dzīves līdzsvars. Protams, ka arī svarīgs ir atalgojums, kas SIA “Circle K Business Center” personāla administrācijas pozīcijai ir augstāks par vidējo, kāds tiek šobrīd piedāvāts tirgū.

Tika arī uzdots jautājums par to vai D. Putniņa kā vadītāja izsaka uzslavas par labu darbu saviem darbiniekiem, uz ko tika saņemta atbilde, ka jā, ir iekšēja vienošanās par to kā un kad tiek sniegta atgriezeniskā saite. Ja ir nepieciešams sniegt atgriezenisko saiti par izdarīto, tad tas tiek darīts konstruktīvā veidā un nekavējoties, piemēram, pēc sapulces *Microsoft Teams* čatā vai mutiski. Ja ir vēlme izteikt uzslavu, tad uzņēmumā ir iespēja to ievietot personāla administrēšanas sistēmā *Workday*, vai arī mutiski komandas sapulcē vai viens-pret-viens sapulcēs.

Kā trešais jautājums tika uzdots vai darbiniekiem ir izaugsmes iespējas uz ko atbildē tika saņemts, ka komandā ir labas izaugsmes iespējas, bet ir jābūt pacietīgam. D. Putniņa arī piemin, ka ir daudz piemēru, kur darbinieks kļūst no jaunākā speciālista uz speciālistu un vēlāk arī uz vecāko speciālistu, protams, ir arī iespējas augt un attīstīties citās komandās.

Uz ceturto jautājumu, kur tika uzdots par to vai darbiniekiem uzņēmumā ir papildu bonusu, Dace Putniņa min, ka uzņēmums piedāvā dažādus bonusus, kas ir svarīgi daudziem darbiniekiem, kā piemēru minot 5 papildu brīvdienas fiskālā gada laikā, darbinieku atlaides SIA “Circle K Latvija” degvielas uzpildes stacijās, kā arī reizi gadā darbiniekiem tiek izmaksāts bonuss.

Par to kādam ir jābūt labam vadītājam, Dace Putniņa uzskata, ka vadītājam ir jābūt tādām, kurš komandas vajadzības liek augstāk par savām, kurš apzinās savas stiprās un vājās puses, kā arī spēj godīgi to atzīt. Labs vadītājs ir tas, kurš ir pieejams visiem darbiniekiem, kurš ir empātisks un ieklausās savos

darbiniekos, noteikti svarīgi ir proaktivitāte un regulāra komunikācija. Neatņemama sastāvdaļa arī ir psiholoģiskā drošība, kur komanda spēj brīvi un droši justies saņemot un nododot atgriezenisko saiti. Pati Dace vairākus gadus atpakaļ atklāja sev citātu “I define a leader as anyone who takes responsibility for finding the potential in people and processes, and who has the courage to develop that potential.” (Brené Brown) pēc kura arī pati cenšas vadīties, uzsverot, ka ir svarīgi attīstīt abus komponentus: darbiniekus un procesus. Savukārt laba darbiniekam ir jābūt godīgam un komandas spēlētājam ar labām komunikācijas prasmēm, vēlmi mācīties un attīsties, radošam un pavisam noteikti pozitīvam.

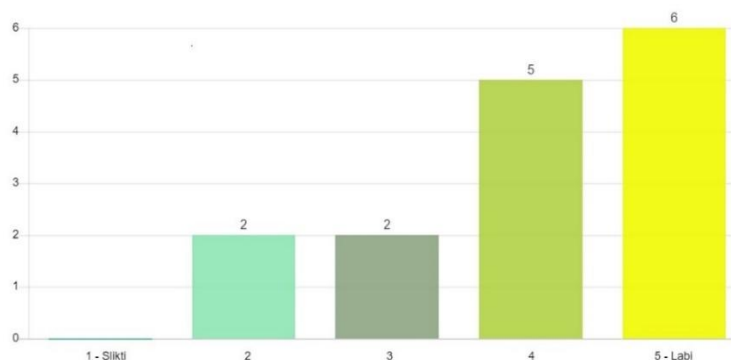
Veicot interviju ar SIA “Circle K Business Center” personāla administrācijas vadītāju Daci Putniņu tika apskatīta vienas skata punkta, tādēļ autore nolēma veikt aptauju, kur tika aptaujāti personāla administrācijas nodaļas darbinieki.

Lai uzzinātu šo darbinieku viedokli par motivēšanas sistēmu uzņēmumā, tika uzdoti 8 jautājumi un aptaujāti 15 darbinieki. Ar anketas palīdzību tika noskaidrots, ka 33,3%, jeb 5 aptaujātie uzņēmumā strādā mazāk kā gadu, un 66,7%, jeb 10 respondenti strādā jau vairāk kā gadu. (sk. 1.att.)



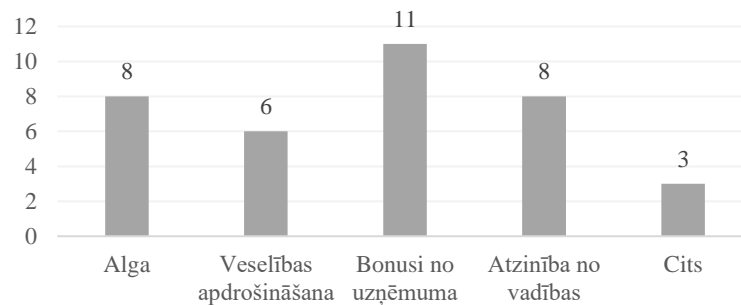
1.att. Cik ilgi Jūs strādājat Circle K Business Center? (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Nākamajā jautājumā tika noskaidrots tas, ka skalā no 1 līdz 5, seši no respondentiem novērtēja kā 5, pieci no respondentiem novērtēja savu motivāciju kā 4 un kopumā četri darbinieki novērtēja uz 2 vai 3. (sk. 2. att.)



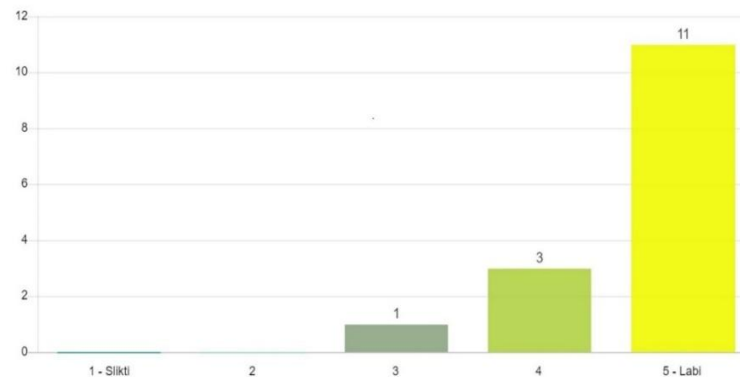
2. att. Skalā no 1 līdz 5, cik motivēts Jūs esat, strādājot Circle K Business Center? (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Nākamajā jautājumā tika noskaidrots, ka 11 respondentiem, jeb 30,6% lielākais motivators strādāt efektīvāk ir bonusi no uzņēmuma – papildus brīvdienas, darbinieku atlaides, u.c., savukārt alga un atzinība no vadības vien 22,2%, jeb 8 aptaujātajiem, vismazāko atbilžu skaitu saņēma veselības apdrošināšana – vien 6 respondenti. (sk. 3. att)



3. att. Kas Jūs motivē strādāt efektīvāk? (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Ceturtajā jautājumā tika noskaidrots vērtējums par tehnisko nodrošinājumu, kur vidējais novērtējums ir 4,67. Respondenti novērtēja tehniskais nodrošinājums skalā no 1 līdz 5, kur 11 no respondentiem novērtēja uz 5, tomēr 1 darbinieks novērtēja uz 3 un trīs darbinieki novērtēja uz 4. (sk. 4. att.).



4. att. Novērtējiet no 1 līdz 5, cik apmierināts esat ar tehnisko nodrošinājumu (galda vieta, krēsls, apgaismojums) Jūsu darba vietā. (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

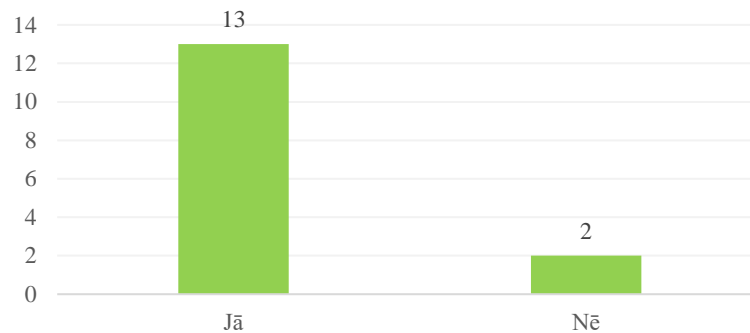
Jautājumā par to vai labāks tehniskais nodrošinājums sniegtu lielāku motivāciju strādāt, 7 no respondentiem atbildēja, ka viss apmierina un nevēlētos nekādus uzlabojumus, tomēr, pie lūguma norādīt ko tieši vēlētos, lai darba devējs nodrošina sekoja šādi priekšlikumi:

- Papildus atbalsts mājas ofisa iekārtošanai, piemēram, nodrošinot mēbeles (galdu, datorkrēslu), monitorus, iespēju ar atlaidēm iegādāties biroja aprīkojumu;
- Kvalitatīvākas klaviatūras ofisā;
- Biežāka telpu un tehnikas uzkopšana un dezinfekcija.

Ar mērķi noskaidrot kas vēl vairāk motivētu darbiniekus, tika uzdots jautājums par to kādus vēl papildu bonusus vēlētos saņemt no darba devēja, kur tika minēti šādi priekšlikumi:

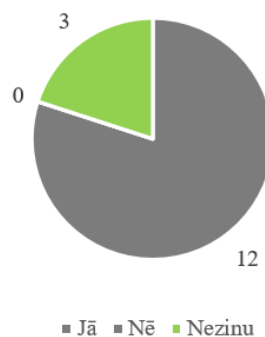
- Bonusi par labiem rezultātiem;
- Labāka veselības apdrošināšana, kas iekļautu arī masāžas;
- Iemaksas 3. pensiju līmenī;
- Apmaksātas pusdienas, lielāku augļu izvēli un uzkožu nodrošināšana birojā;
- Lielākas darbinieku atlaides stacijās.

Kā septītais jautājums tika uzdots par izaugsmes iespējām uzņēmumā, kur 13 no respondentiem, jeb 86,7% apgalvo, ka ir iespējamas izaugsmes iespējas uzņēmumā, tomēr 2 no aptaujātajiem uzskata, ka izaugsmes iespējas nav (sk. 5.att.).



5. att. Vai Jūsu darba vietā ir izaugsmes iespējas? (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)

Kā noslēdzošo aptaujas jautājumu, autore uzdeva – vai Jūs ieteiktu strādāt SIA “Circle K Business Center”, kur 12 no aptaujātajiem atbildēja, ka jā, savukārt 3 no respondentiem nav pārliecināti (sk. 6. att.).



6. att. Vai Jūs ieteiktu draugiem, paziņām, radniekiem strādāt Circle K Business Center? (Avots: Autoru veiktās aptaujas rezultātu apkopojums)



Lai arī darbinieki redz vēl lietas, ko darba devējs var uzlabot materiāli, tomēr emocionāli darbinieki jūtas labi uzņēmumā, par ko parāda gan aptaujas rezultāti, gan arī izanalizējot interviju ar nodaļas vadītāju.

Secinājumi

Lai arī SIA “Circle K Business Center” darbiniekiem ir dažādi papildu bonusi, vadītāja Dace Putniņa cenšas motivēt darbiniekus un sniegt emocionālo atbalstu, ja tas ir nepieciešams. Aptaujātie darbinieki kopumā jūtas labi un ir motivēti, tomēr redz iespēju, kur darba devējs varētu uzlabot materiālo nodrošinājumu. Aptaujāto darbinieku TOP 3 lielākie motivatori ir papildu bonusi no uzņēmuma (papildu brīvdienas, darbinieku atlaides, u.c.), alga un atzinība no vadības. Gan aptaujāto darbinieku, gan vadītājas redzējums par izaugsmes iespējām sakrīt, abas puses redz šīs iespējas. Lielākā daļa aptaujāto darbinieku ieteiktu SIA “Circle K Business Center” kā darba vietu saviem draugiem, radiem un paziņām.

Izmantotās literatūras un informācijas avotu saraksts

- Doyle, A. (2022). Important leadership skills for workplace success. <https://www.thebalancemoney.com/top-leadership-skills-2063782>
- Efectio (2021). Efektīvi veidi, kā veicināt darbinieku motivāciju. <https://efectio.com/lv/ka-veicinat-darbinieku-motivaciju/>
- Herrity, H. (2022). Maslow’s hierarchy of needs: Applying it in the workplace. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/maslows-hierarchy-of-needs>
- IR.LV (2021). Darbinieku motivācija un labsajūta ir uzņēmēju rokās. <https://ir.lv/2021/03/15/darbinieku-motivacija-un-labsajuta-ir-uznemeju-rokas/>
- Latvijas Personāla vadīšanas asociācija (2024). Darbinieku padarītā novērtēšanas un atzinības izteikšanas diena. <https://lpva.lv/articles/392/darbinieku-padarita-novertesanas-un-atzinibas-izteikšanas-diena>
- Latvijas Personāla vadīšanas asociācija (2023). Latvijā iezīmējas darbinieku piesaistības rādītāja lejupslīde. <https://lpva.lv/articles/358/latvija-iezimejas-darbinieku-piesaistibas-raditaja-lejupslide>
- Mamun, M. Z. A., Kahn, M. Y. H. (2020). A theoretical study on factors influencing employees. *SocioEconomic Challenges*, 4(3), 113-124.
- Robinson, R. (2020). Alderfer’s ERG theory of motivation: A simple summary. <https://worldofwork.io/2019/02/alderfers-erg-theory-of-motivation/>
- Smart HR (2024). Maslova vajadzību piramīda un darbinieku motivācijas psiholoģija. <https://smarthr.lv/maslova-hierarhija>
- Valsts Izglītības satura centrs (2021). Kas motivē darboties? https://registri.visc.gov.lv/audzinasana/dokumenti/pasparv/hercbergs_motivacija.pdf
- Wiley, C. (1997). What motivates employees according to over 40 years of motivation surveys. *International Journal of Manpower*, 18(3), 263-280.