

2.4. uzdevums. Motivācijas nozīme cilvēkkapitāla atdevē

Uzdevuma veids: Informācijas pratība, argumentēšana

A. Iepazīsties ar aptaujas rezultātiem par darba ņēmējus motivējošiem faktoriem un motivācijas definīcijām!

1. Uzņēmuma "CV-Online Latvia" veiktā aptauja "Motivējošie faktori darba ņēmējiem"

Aptaujas dati rāda, ka darba ņēmēji, izvēloties jaunu darbavietu, kā būtiskākos aspektus visbiežāk atzīst motivējošu atalgojumu (26%), darba apstākļus un vidi (16%) un darba grafiku (15%). Salīdzinoši retāk minētas karjeras izaugsmes iespējas (13%), attiecības kolektīvā un mikroklimats (12%), uzņēmuma atpazīstamība un tā reputācija (9%), papildu labumi darba algai (8%) un citi aspekti. Noskaidrojot, kādus labumus darba ņēmēji vērtē visaugstāk papildus atalgojumam, secināts, ka būtiskākie ir veselības apdrošināšana (37%), iespēja izvēlēties labumu atbilstoši situācijai vai individuāla labumu programma (20%), nelaiemes un dzīvības apdrošināšana (15%), kolektīvie darba pasākumi (14%), kā arī atlaides biežāk izmantotajiem pakalpojumiem (12%) un citi.

Avots: <http://smarthr.lv/aptaujamotivjoiefaktoridarbamjiem>.

2. Portāla "CV Market" veiktā aptauja Aptaujā "Kas Jūs pašreizējā darba vietā visvairāk motivē?"

36% respondentu atzinuši, ka tā ir nauda (labs atalgojums, prēmijas, bonusi u.c.), 20% aptaujāto norādījuši, ka viņus motivē saliedēts kolektīvs, bet 15% aptaujas dalībnieku svarīgākais ir karjeras izaugsmes iespējas. 11% respondentu par vislielāko motivāciju pašreizējā darba vietā nosaukuši mūsdienīgu un ērtu darba vidi, aiz kuras ar 10% seko iespējas pilnveidot savas zināšanasursos u.c. Tikmēr 8% strādājošo par galveno stimulatoru atzinuši vadības un kolēģu atzinību. Aptaujas dati atklāj, ka nauda kā galvenais motivators darba vietā ir vienlīdz svarīga gan vīriešiem, gan sievietēm. Tikmēr saliedēts darba kolektīvs nozīmīgāks ir sievietēm, īpaši vecumā līdz 35 gadiem. Arī mūsdienīga darba vide lielāku lomu spēlē sievietes vidū, savukārt vīrieši par motivāciju darba vietā biežāk uzskata karjeras izaugsmes un pilnveidošanās iespējas. Mūsdienīgu darba vidi kā lielāko stimulu visbiežāk atzinuši asistēšanas, administrēšanas, kā arī pārdošanas un apkalpojošajā jomā strādājošie. Savukārt iespēju pilnveidotiesursos un citur visvairāk novērtē informācijas tehnoloģiju un E-komercijas nozares darbinieki.

Avots: CVMarket.lv.

Aptauja: Saliedēts kolektīvs ir otra svarīgākā darbinieku motivācija aiz atalgojuma ([sk. https://www.cvmarket.lv/karjeras-centrs/darba-tirgus-tendences/petijumi/aptauja-saliedets-kolektivs-ir-otra-svarigaka-darbinieku-motivacija-aiz-atalgojuma](https://www.cvmarket.lv/karjeras-centrs/darba-tirgus-tendences/petijumi/aptauja-saliedets-kolektivs-ir-otra-svarigaka-darbinieku-motivacija-aiz-atalgojuma)).

Motivācija – iekšēju un ārēju, apzinātu un neapzinātu faktoru kopums, kas stimulē cilvēka vēlmi darīt un tiekties uz mērķi.

Avots: CVO Recruitment. *Motivācija un darbinieku motivēšanas īpatnības Latvijā* (sk. <https://cvor.lv/darba-tirgus-zinas/darbinieku-motivacija/>).

Motivācija – savstarpēji saistītu ierosmju komplekss (vajadzības, motīvi, ideāli, mērķi, vērtību orientācijas), kas nosaka viengabalainu cilvēka uzvedību, piešķir virzību un intensitāti viņa darbībai.

Motivēšana – dinamisks process, kurā ar psiholoģiskām, sociālām, ekonomiskām un tiesiskām metodēm/ līdzekļiem, tiek sekmēta darbinieku un uzņēmuma izvirzīto mērķu sasniegšana.

Avots: Lursoft (sk. <https://blog.lursoft.lv/2015/11/06/veiksmes-sturakmens-motivacija/>).

- Izmanto aptaujas rezultātus un aizpildi 3. tabulas 1. ailī!
- Papildus izlasi par AS "GRINDEKS" īstenotajiem motivācijas pasākumiem un tos ieraksti tabulas 2. ailē!
(izmanto *Grindeks nefinanšu ziņojums par 2019. gadu* (vai jaunāku), sk. https://nasdaqbaltic.com/market/upload/reports/grd/2019_esq_lv_00.pdf un *Grindeks korporatīvās pārvaldības ziņojums par 2015. gadu*, sk. https://grindeks.lv/wp-content/uploads/2016/07/Grindeks_Korporativas_parvaldibas_zinojums_2015.pdf).
- 3. ailē ieraksti AS "Printful Latvia" lietotos motivēšanas līdzekļus!
(sk. *Delfi Bizness. Virtuāla telpa bez robežām? Kāds izskatīsies nākotnes uzņēmums.* <https://www.delfi.lv/bizness/e-komercijas-gada-balva/virtuala-telpa-bez-robezam-kads-izskatīsies-nakotnes-uznemums.d?id=53003519>).

3. tabula. Motivāciju ietekmējošie faktori un motivēšanas līdzekļi

Darba ņēmēju motivāciju ietekmējošie faktori	AS "GRINDEKS" izmantotie motivēšanas līdzekļi	AS "Printful Latvia" izmantotie motivēšanas līdzekļi
1	2	3
<p>1. Stimulējoša darba samaksas sistēma 2. Piemaksas, bonusi 3. Labas attiecības 4. Ērta, droša darba vide 5. Karjeras iespējas 6. Uzņēmuma reputācija 7. Elastīgs darba grafiks 8. Vadītāju atzinība, taisnīgs novērtējums 9. Veselības, nelaimes gadījumu apdrošināšana 10. Iespēja izglītoties</p>	<p>Stimulējoša darba samaksa, sociālās garantijas, pabalstu piešķiršana, veselības, nelaimes gadījumu apdrošināšana, subsidēta ēdināšana, transports uz darbu / no darba, mācību atvaļinājums studējošajiem, brīvdienas darbinieka svētku dienā, bezmaksas sportošanas iespējas, droša darba vide, atbildīga vides aizsardzības politika.</p>	<p>Elastīgs darba grafiks, attālināta darba iespējas, biroju ierīkošana tuvāk darbinieku mājām, komunikācija darbiniekam izdevīgā laikā, mērķtiecīgi socializācijas pasākumi arī attālinātajā darbībā, vadītāju interese par darbinieku, stresa mazināšana, pasākumi darbinieku noturēšanai, īstenota uzņēmuma kultūra, uzņēmuma un indivīdu mērķu saskaņošana, uzticēšanās – atbildības veidošana, regulāras darbinieku apmācības.</p>

- **Skaidro!**

a) Par ko liecina kopš 2015. gada notikušās izmaiņas AS "GRINDEKS" īstenotajos motivācijas pasākumos?

levērojami plašāk ir akcentēti drošas darba vides un vides aizsardzības aspekti un uzņēmuma veiktie pasākumi šajās jomās u.c. Tas liecina gan par lielāku uzņēmuma sociālo atbildību, gan par rūpēm par darbinieku drošību, drošu darba vidi.

b) Kāpēc AS "GRINDEKS" un AS "Printful Latvia" motivēšanas līdzekļi ir tik atšķirīgi?

Uzņēmumi izvēlas atšķirīgus motivēšanas līdzekļus, jo ir atšķirīga darba vide, darba raksturs un specifika, atšķirīgi uzņēmuma mērķi u.c. AS "GRINDEKS" darbs ir koncentrēts vienā ražotnē, darbinieki dzīvo tuvu galvenajai ražotnei, bet AS "Printful Latvia" ir globāla uzņēmuma meitasuzņēmums, darbinieki strādā visā pasaulē, ir daudznacionāls kolektīvs, darbu veic attālināti, tāpēc lielāku vērību veltī darbinieku socializācijai, morālam atbalstam, darbinieku saliedēšanai. AS "GRINDEKS" ražošana ir saistīta ar videi un darbinieku veselībai kaitīgu vielu izmantošanu, tāpēc uzsvars likts uz drošu darba vidi, dzīvības un veselības apdrošināšanu, atbalstu darbinieku sporta un veselības veicināšanas aktivitātēm.

AS "Printful Latvia" darbība ir dinamiska, uzņēmums lielu vērību velta darbinieku apmācībai un darbinieku noturēšanai. Savukārt AS "GRINDEKS" uzsvars likts uz stabilitāti, nodrošinot sociālās garantijas, ēdināšanu.

B. Izmantojot uzdevumā minētos aptaujas rezultātus un izveidoto tabulu par motivāciju ietekmējošajiem faktoriem, uzraksti argumentētu eseju par vienu no jautājumiem!

1. Kā motivēt darbiniekus strādāt produktīvāk un kvalitatīvāk?
2. Kā panākt, lai darbinieks izvēlas ilgstoši strādāt vienā uzņēmumā?