

Ligita Zīlīte

Personāla vadība un sacionika



Rīga

UDK 658.310.8(075.8)
Zi 497

Ligita Zīlīte

PERSONĀLA VADĪBA UN SOCIONIKA

Grāmatas 1. nodaļā ir iekļauts personāla vadības pamata funkciju izklāsts tradicionālā izpratnē, atklājot personāla plānošanas, meklēšanas, atlases, adaptācijas, attīstības, novērtēšanas un motivēšanas būtību, ilustrācijai izmantoti praktiski piemēri. Atsevišķa sadaļa veltīta e-risinājumu inovatīvo iespēju izmantošanai. 2. nodaļā atklāta socionikas būtība, bet 3. nodaļā raksturotas tās praktiskās izmantošanas iespējas personāla vadībā dziļākai un vispusīgākai izpratnei. Socionika ir mācība par indivīdu sociotipiem, to mijattiecību un cilvēkpotenciāla vadīšanu. Sociotips ir indivīda psihes īpašību iedzimts kopums, kas nosaka, kā indivīds gūst enerģiju, uztver informāciju, pieņem lēmumus un strukturē savu dzīvi. Individuālo atšķirību apzināšanās ir sekmīga darba pamatā. Grāmata kā informatīvo resursu bagātināšanas un izziņas avots praktiskajā personāla vadībā var noderēt gan augstskolu studentiem, mācībspēkiem, visu līmeņu uzņēmumu vadītājiem, gan citiem interesentiem.

Recenzenti

Andra Zvirbule Bērziņa, Dr.oec., LLU Ekonomikas fakultātes

Uzņēmējdarbības un vadības katedras asoc.profesore

Sintija Vanaga, SIA "Ailaik" valdes locekle, SIA RZRF "Verta" personāla vadītāja

Velta Līvija Miķelsone, socionikas eksperte

ISBN 978-9984-828-75-6

© SIA "Biznesa augstskola *Turība*", 2013, 304 lpp.

Izdevējs SIA "Biznesa augstskola *Turība*"

Redaktore Zane Treigūte

E-pasts: izdevnieciba@turiba.lv

Iespiests SIA "Jelgavas tipogrāfija"

Saturs

Ievads	5
I nodaļa	
PERSONĀLA VADĪBAS PAMATI	7
1.1. Personāla vadības būtība	7
1.2. Personāla vadības procesi	12
1.3. Personāla vadības politika	22
1.4. Personāla plānošana	28
1.4.1. Personāla stratēģija	30
1.4.2. Plānošanas metodes	41
1.4.3. Personāla mainība	46
1.4.4. Darba analīze	49
1.4.5. Amatu apraksti	56
1.4.6. Atalgojums	71
1.5. Personāla meklēšana	75
1.6. Atlase	82
1.7. Personāla adaptācija	94
1.8. Personāla attīstīšana	100
1.9. Personāla novērtēšana	112
1.10. Elektroniskie risinājumi personāla vadībā	128
1.11. Personāla motivācija	137
1.11.1. Motivācijas būtība	137
1.11.2. Motivācijas audits	144
II nodaļa	
SOCIONIKA – MĀCĪBA PAR INDIVĪDU SOCIOTIPIEM, TO MIJATTIECĪBU UN CILVĒKPOTENCIĀLA VADĪŠANU	153
2.1. Socionikas būtība	154
2.2. Socionikas funkcijas un A modelis	163
2.3. Starptipu attiecības	171
2.4. Mazās grupas socionikā	180

III nodaļa

SOCIONIKAS ATZIŅU IZMANTOŠANA PERSONĀLA VADĪBĀ	189
3.1. Amata prasību profila izveide	189
3.2. Neformālā hierarhija sociņikā un formālā hierarhija uzņēmumā	197
3.3. Personālu motivējošs darbs.....	206
3.4. Personāla starptipu attiecības un darba telpu mikroklimats.....	213
3.5. Starptipu attiecību nozīme darba grupu izveidē	217
3.6. Vadītāja sociotips un darba stila īpatnības.....	222
3.7. Sociotipu nozīme optimālāku lēmumu pieņemšanā	239
3.8. Personāla īpatnības komunikācijā un pārmaiņu laikā	243
Nobeigums.....	249
Literatūra	251
PIELIKUMI.....	259
Sociotipu lietišķo īpašību raksturojums (V. Guļenko)	261
Izvērstie starptipu attiecību raksturojumi	287

Ievads

Ikvienam darba gaitās var pienākt brīdis, kad paralēli tiešo profesionālo pienākumu veikšanai ir jāvada citi darbinieki. Nereti cilvēkam, kas nav personāla vadības speciālists, jāveic darbinieku meklēšana, atlase, adaptācija vai citi līdzīgi pienākumi. Iekams šie pienākumi nav veikti, nereti šķiet, kas nu tur īpašs! Tikai sākot darīt, atklājas, ka nemaz nav tik viegli atrast īsto cilvēku īstajā vietā, panākt, ka viņš gribētu strādāt ar visu sirdi un dvēseli, veicināt viņa attīstību un kontrolēt padarīto, un redzēt to visu kopsakarībā. Lielā uzņēmumā ir personāla daļas vadītāji, kuriem būtu jābūt kā vadītāja papildus “acīm un ausīm”, bet mazā uzņēmumā pašam vadītājam ir jāzina, kā strādāt ar personālu, par kādiem procesiem un procedūrām būtu jādomā, lai nodrošinātu uzņēmuma konkurētspēju un darbinieku lojalitāti.

**PERSONĀLA VADĪBA ir pati nozīmīgākā vadības joma.
Tās mērķis ir nodrošināt uzņēmumam ieinteresētas,
radošas personības.**

Kāpēc personāla vadība tiek uzskatīta par vissvarīgāko uzdevumu? Un uzreiz arī pretjautājums: Vai tad darbinieki nav tie, kas ļauj uzņēmumam attīstīties vai iznīkt? Bez cilvēka taču nav organizācijas. Bez atbilstoša personāla tā nevar sasniegt savus mērķus.

Statistika liecina, ka 40% jaundibināto uzņēmumu nepārkāpj 10 gadu pastāvēšanas sliekšni. Kāpēc tā notiek? Ja paskatāmies uz veiksmes faktoriem vēsturiskā skatījumā, tad ap 19. un 20. gadsimtu miju tie bija finanšu kapitāls, ražošanas paplašināšana, ap 20. gadsimta vidu tās bija tehnoloģiskās priekšrocības, patenti, bet 20. un 21. gadsimta mijā tas ir cilvēku sniegums, jaunrade, talants, centieni, cerības un sajūsma. Šodien organizācijas centrā ir cilvēks. Vieni par to ir pārliecināti, citi to intuitīvi nojauš, vēl citi teiks, ka cilvēki taču ir tikai blakus faktors panākumu

sasniegšanā, un turpinās gada pārskatā milzu uzmanību pievērst skaitļiem, bet par to, vai personālam ir piederības apziņa, vai viss cilvēku potenciāls tiek izmantots, nebildīs ne vārda.

Vēl joprojām daudzu uzņēmumu vadības attieksme pret “kadriem” ir pavisam īsa un skaidra – pasaka cilvēkam, kas viņam jādara, maksā algu, atlaiž, ja neievēro to, ko nedrīkst, un viss. Kāda vēl tur personāla vadīšana? Galvenais taču pēc iespējas lētāk uzturēt un efektīvāk izmantot! Ir pat zināma tā saucamā “šampinjonu metode” (Halta, 2003) personāla vadīšanā, kuras pamatā ir tēze:

Turēt tumsā, ik pa laikam apliet ar mēsliem un novākt katru, kurš paceļ galvu!

Bet šis ir talantu laikmets, un galvenais vadīšanas uzdevums ir atbrīvot darbinieku slēpto enerģiju. Tas jau skan krietni sarežģītāk un liek domāt par savējiem.