
Personāla pētījums

Uzņēmuma attīstība un stabilizācija ir atkarīga no produkta un procesa inovācijām, tomēr uzņēmuma darbinieku profesionālās kompetences ir būtisks konkurētspējas papildu faktors. Tādēļ nepārtraukti papildināta un izmantošanai gatava informācija par personāla attīstības stāvokli ir svarīga uz panākumiem virzītas pārvaldības sastāvdaļa.

Šim nolūkam ļoti efektīva metode ir **personāla pētījums**.

Tālāk dotajām piebildēm jākalpo kā noderīgai informācijai, kas ļautu ģenerāldirektoriem, direktoriem un darbiniekiem, kuri uzņēmumā atbild par funkcionālām sākotnējām un tālākām profesionālajām apmācībām, pēc iespējas efektīvi un precīzi iegūt vajadzīgo informāciju.

Personāla pētījums ir objektīvu kritēriju pierakstīšanas un novērtēšanas metode, kas fiksē personāla attīstības stāvokli, izmantojot personisku pētījumu, ko veic rīkotājdirektors vai darbinieki, kuri uzņēmumā atbild par sākotnējām un tālākām profesionālajām apmācībām.

Personāla pētījums

- kalpo par efektīvu informācijas iegūšanas avotu par pilnveidošanās un profesionālas kompetences stāvokli uzņēmuma darbinieku vidū,
- palīdz veidot dialogu starp darbiniekiem un sekmē pārliecinošas darba vides attīstību,
- ļauj darbiniekiem labāk iepazīt savas priekšrocības un trūkumus saistībā ar uzņēmuma attīstību un personiska dialoga laikā ar rīkotājdirektoru iepazīstināt ar saviem ieteikumiem.

Personāla pētījuma īstenošana ieteiktajā formā ir efektīva tikai savienojumā ar citām informācijas iegūšanas un apstrādes metodēm, kas tiek izmantotas visā organizācijā.

Tādēļ personāla pētījumam ir

1. no vienas puses, pārmaiņu funkcija, kas tiek veikta, iepazīstot profesionāli stiprās puses (potenciālu), vājās puses (trūkumus) un darbinieku attieksmi pret mūžizglītību un pašu uzņēmumu, tam kļūstot par apmācību vietu,
2. no otras puses, atgriezeniskās saites funkcija, norādot sākotnējās un tālākāpmācības pasākumu efektivitāti uzņēmumā.

Personāla pētījuma veikšanā ieteicams ievērot trīs posmus:

1. Iepriekšēji apsvērumi saistībā ar pētījuma mērķiem un noderīgu materiālu un metožu sagatavošana nepieciešamās informācijas ievākšanai. Efektīvs līdzeklis ir izstrādātas kontroles lapas.
2. Vissvarīgākās informācijas pierakstīšana no personāla iespaidiem un dialogiem ar darbiniekiem par kontroles lapām un pirmā no situācijas atkarīgā ietekme uz iesaistītajiem cilvēkiem vai uzņēmuma organizāciju.
3. Personāla pētījuma novērtēšana un pirmie secinājumi par darbiniekiem, organizācijas attīstību un tālākāpmācību prasībām.

1. posms - Sākotnējie apsvērumi un sagatavošanās

Tāpat kā citos vadības uzdevumos, arī personāla pētījumā ir svarīgi sākumā precīzi noteikt mērķus kā sākumpunktu visiem turpmākajiem apsvērumiem un pasākumiem. Personāla pētījums bez mērķiem visumā ir nederīgs abām pusēm un traucēklis vēlākam pamatotam vērtējumam. Ikdienas pieredze ir interesanta ar to, ka pirmais iespaids bieži noslēpj gan darbinieku konkrētos trūkumus, gan īpašas priekšrocības, bet, apspriežot iepriekš atzītos kritērijus, priekšstats var ātri mainīties. Uzticība tiek pozitīvi nostiprināta, ja vadītājs vai par profesionālo izglītību atbildīgais darbinieks var savus pēdējos apgalvojumus apstiprināt ar faktiem un kritērijiem.

Personāla pētījumam galvenokārt jābūt efektīvam, saprotamam un novērtējamam. Laika gaitā ir izmēģinātas un sevi pierādījušas vienkāršas kontroles lapas ar dažiem kritērijiem un rādītājiem, ko bez lielām grūtībām var nomainīt vai ieviest atkal. Šādā veidā iespējams identificēt izmaiņas un, it īpaši, notikumus.

Pamatojoties uz mūsdienīgiem izmēģinājumiem, tiek ieteikts šāds darbinieku personāla pētījuma un organizācijas attīstības uzdevumu dalījums:

1. Tehnisko un metodisko kompetenču/prasmju noteikšana un novērtēšana.
2. Sociālo un komunikatīvo prasmju noteikšana un novērtēšana.
(sk. arī sadaļu par individuālās kompetences analīzi)

2. posms - Pierakstīšana un ietekmes pielietošana

Ja darba vietā intervētos darbiniekus informē par pētījuma svarīgumu, tas labvēlīgi ietekmē uzticēšanos starp izpilddirektoru, vadošo personālu un darbiniekiem. Caurspīdīgums vienmēr ir cieņas un labas gribas zīme pret pārējiem. Šādā veidā var nojaukt barjeras un mazināt iebildumus, jo pētījums tiek veikts arī darbinieka interesēs. Galu galā tas attiecas uz viņa darba vietas drošību un uzņēmuma turpmāko attīstību.

Ja šo kompetenču novērtēšanas metodi izmanto regulāri, darbinieki to pieņems un piedāvās noderīgus apsvērumus un ieteikumus profesionālo prasmju uzlabošanai.

Kritēriju pierakstīšana nedrīkst radīt manāmu spiedienu uz darbinieku vai laika ierobežojumus un, kur vien iespējams, tai jābūt saistītai ar personisku dialogu. Personāla izpēti nevajadzētu veikt darba nedēļas sākumā vai beigās.

Protams, tieši pierakstot kritērijus, dažas lietas ir jānovērtē, kas, kā rāda pieredze, nopietni neietekmē kopējos rezultātus. Jārūpējas, lai netiktu pārvērtētas vidējās vērtības, kas iekļautas pēdējā uz noteikto vērtību pamata veiktajā novērtējumā. Svarīgākās ir tendences un vispārējais priekšstats.

Kad notiek kontroles lapu aizpildīšana, rīkotājdirektoram vai citiem metodes lietotājiem jāpieraksta arī personīgas piezīmes.

Papildu piezīmes

- kalpo, lai īpašā veidā pierakstītu iepriekš izvēlētos vai neplānotus papildu rezultātus un gadījumus,
- piedāvā diferencētu uzņēmumā vai darbinieka darba vietā novēroto gadījumu pierakstu.

Turklāt tās palīdz izmēģinājumos kombinēt atsevišķas kontroles lapas un turpmāk tās uzlabot. Papildu piezīmēm jāattiecas tikai uz to, kas nepārprotami ticis novērots. Jāizvairās no pirmā brīža vērtējuma, ja vien tas neattiecas uz rūpnieciskām veselības un drošības normām, ugunsdrošības noteikumiem, kvalitātes kontroli un tml..



Principā personāla pētījums šajā ieteiktajā formā jāīsteno, izturoties pret darbiniekiem vienkārši un bez satraukuma. Personāla pētījumu nevar uzskatīt par novērtēšanas interviju un tas nevar aizstāt šīs intervijas.

3. posms - Novērtēšana un secinājumi

Līdz šim šajā ieteiktajā formā nav tiešu precedentu personāla pētījumu novērtēšanai. Tomēr ir iespējams atsaukties uz pielīdzināmu pieredzi ar līdzīgām metodēm.

Visām novērtēšanas situācijām ir viens un tas pats vissvarīgākais princips:

→ **Vispirms izpēte, tad vērtējums!**

Tas nozīmē, ka vispirms aizpildiet kontroles lapas un vērtēšanu veiciet vēlākā brīdī. Tomēr laika sprīdim starp pierakstīšanu un vērtēšanu jābūt pēc iespējas īsākam. Ja novērtēšanas intervija seko tieši pēc personāla pētījuma, atmiņā vēl saglabājušies svaigi iespaidi. Šajā gadījumā personīgās piezīmes ir obligātas, jo tajās ietverta plašāka informācija nekā tas dokumentēts kontroles lapā.

Pierakstīto kritēriju vērtēšana jāveic ar pēc iespējas mazāku piespiešanos. Šeit tiek piemērots pazīstamais kvalitātes nodrošināšanas princips:

→ **Nevis cik pareizi vien iespējams, bet cik vien pareizi nepieciešams!**

Jebkurā gadījumā jā sagatavo salīdzinājums starp kritēriju novērtētajiem un vēlamajiem rādītājiem. To var izdarīt, vizuāli salīdzinot un neizmantojot sarežģītus matemātiskus instrumentus. Būtiskas novirzes jāatzīmē uz kontroles lapas. Turklāt jāņem vērā, ka ne visiem kritērijiem var būt un nav nepieciešams, lai būtu visaugstākie rādītāji. Tādēļ jā rūpējas, lai uzņēmuma filozofijai būtiskie kritēriji būtu pieejami vēlamajā kvalitātē. Turklāt uzņēmuma attīstības laikā tie var mainīties. Ja, piemēram, uzņēmums vēlas pievērsties kopīgam darbam, īpaši aktīvi jāanalizē darbinieku sociālās un komunikatīvās prasmes. Ja uzņēmums vēlas uzlabot darba kvalitāti, jāpārbauda darbinieku tehniskās un metodiskās kompetences.

Novērtēšanas kontekstā jāņem vērā vēl viens princips:

→ **Kritēriju noteikšanai bez secinājumiem nav vērtības.**

Pieredzējis un veiksmīgs izpilddirektors no katra personāla pētījuma izdarīs savus secinājumus un veidos noderīgus pasākumus. Šim nolūkam tiek ieteikti šādi palīglīdzekļi (sk. arī sadaļu par individuālās kompetences analīzi).

Apmācības var ietvert:

- sākotnējās profesionālās apmācības,
- tālākāpmācības darba procesā,
- papildu kvalifikāciju apgūšanu,
- kvalitātes vadību u.c.

Kopsavilkums

Apskatītā darbinieku un organizācijas attīstība no uzņēmuma stabilizācijas un turpmākās attīstības viedokļa ir ilgstošs process, ko var nostiprināt ar ieteikto personāla pētījumu, ietverot tajā konkrētus un objektīvus apgalvojumus saistībā ar darbinieku esošo profesionālo kompetenci.