

Zinātniski praktiskā konference

«Biznesa izaicinājumi Latvijas simtgadē»

# Darba izpildes vadīšana atšķirības dažādu paaudžu darbiniekiem

Līva Driķe, Personāla psiholoģija un cilvēkresursu vadība

Signe Enkuzena, Dr. sc. admin.; Mg. Psych

14.02.2018.

# Pētījuma aktualitāte mērķis,

- Mērķis ir noskaidrot darba izpildes atšķirības dažādu paaudžu darbiniekiem.
- Pētnieciskais jautājums – cik nozīmīgas ir paaudžu atšķirības un vai tās būtu jāņem vērā darba izpildes vadīšanā.

# Paaudze

- Teorija par paaudžu atšķirībām tika radīta jau pagājušā gadsimtā, atzīstot, ka dažādu vecumgrupu pārstāvošiem cilvēkiem ir līdzīgi uzskati, vērtības un attieksme. Tās autors ir Karls Mannheims (*Karl Mannheim*),
- Paaudze ir sabiedrības daļa, kas ir piedzīvojuši līdzīgus noteikumus noteiktā laika periodā

# Paaudze

- Vidējā paaudzi jeb Baby Boomers (dzimuši 1946.-1964.g.),
- Paaudzi X (dzimuši 1965.-1980.g.),
- Paaudze Y (1980.-1994.g.),
- Paaudze Z (dzimuši pēc 1994.g.),

# Labās prakses piemēri

- PricewaterhouseCoopers grupa (Finn D., Donovan A., 2013)
- General Electric piemērs (Krishnamoorthy, 2015).
- Accenture (Bhattacharyya R., Shreya R., 2014).

# Pētnieciskā diskusija

## **Atšķirīgas paaudzes vai vispārēja biznesa vides transformācija?**

Oracle organizācijas un talantu attīstības konsultante Džesikai Krīgelai (*Jessica Kriegel*)

Judīte Kārtere (*Judith Christian-Carter*) raksturo vairāk kā 30 gadu pieredze mācīšanās un attīstības nozarē, tāpat viņa vada Britu mācīšanās un attīstības institūtu.

# Secinājumi I

- Laba darba izpildes vadīšana sākas jau ar darbinieka pieņemšanu un beidzas, pārtraucot darba tiesiskās attiecības, tomēr praktiski uzņēmumam ir jāveic priekšdarbi, lai to realizētu. Darba izpildes vadības sistēmas ieviešana sākas ar mērķu definēšanu un kaskadēšanu, vērtību noteikšanu, veiksmīgu komunikācijas stratēģiju un amatu un to nozīmes definēšanu.
- Teorija par paaudzēm balstās uz idejas, ka katru paaudzi definē un veido viens vai vairāk globāli notikumi, tomēr tik pat lielu nozīmi to uzskatos veido arī iepriekšējās paaudzes rīcība.
- “Vidējo paaudzi” jeb Baby Boomers, ko raksturo darbaholisms, lojalitāte uzņēmumam. Nākamā paaudzejau meklē darbu un privātās dzīves balansu. Millenials paaudze jau uzauga, novērojot, kā to vecāki cenšas veltīt vairāk laiku ģimenei. Tā brīvais laiks ir kļuvis par šīs paaudzes vērtību. Visjaunākā paaudze – paaudze Z ir mācījusies no priekštečiem un jau analizē savas darbības.
- Vidējās paaudzes darbiniekiem ieteicams būtu autoratīvāks vadības stils, jāņem vērā, ka vecākiem cilvēkiem jānodrošina papildus apmācības un atbalsts. Jau no paaudzes X darbiniekiem, kā arī jaunākas paaudzes var vadīt ar daudz brīvāku pieeju, kur ļauj tiem pieņemt patstāvīgus lēmumus, ņemot vērā dažas nianšes, kā piemēram, visjaunākās paaudzes darbiniekus motivē jaunu un inovatīvu risinājumu ieviešana, pilnas atbildības uzņemšanās, par kāda sarežģīta procesa izstrādi, kas jau vairāk pieprasa liberālu pieeju.

# Secinājumi II

- Irīs pasaulē zināmas organizācijas– PricewaterhouseCoopers, General Electric un Aceenture. Īsteno darba organizācijā lietas, piemēram – elastīgs darba laiks, kas ir būtiski, jo  $\frac{3}{4}$  no pārstāvētajām paaudzēm vēlas lielāku balansu starp brīvo un darba laiku. Uzņēmumu pārstāvji, kā arī darbinieki atzinīgi novērtē veiktās izmaiņas.
- Iedalot cilvēkus pēc paaudzēm, tiem tiek piešķirti noteikti stereotipi, liedzot saskatīt katru cilvēku kā individualitāti, kā personību.
- Paaudžu teorijā paustais ir diskutējams, jo nevar viennozīmīgi apgalvot, ka kāda iezīme piemīt tikai vienai paaudzei, un nav iespējams, ka tas nekādā mērā nav raksturīgs arī citu vecumu cilvēkiem.
- Paaudžu teorija nav balstīta uz reāliem un pamatotiem pētījumiem, kas apstiprinātu teorijā izvirzīto informāciju. Reāli pētījumi, kas veikti par darba apmierinātību un uzticību organizācijām, liecina, ka prakse ir krasi atšķirīga no teorijā paustā.
- Pamats diskusijai, ka jaunās pieejas cilvēkresursu vadībā pamatojamas galvenokārt ar vispārēju biznesa vides transformāciju un nav atkarīgas no dažādu paaudžu vajadzībām.



# Izmantotā literatūra

1. Beall G. (2017) 8 Key Differences between Gen Z and Millennials. Retrieved from: [https://www.huffingtonpost.com/george-beall/8-key-differences-between-b\\_12814200.html](https://www.huffingtonpost.com/george-beall/8-key-differences-between-b_12814200.html)
2. Bhattacharyya R., Shreya R. (2014) *Engaging Gen Y at workplace: Coca Cola, Accenture, Mindtree, & other to create career progression model.* Pieejams: <https://economictimes.indiatimes.com/jobs/engaging-gen-y-at-workplace-coca-cola-accenture-mindtree-others-create-career-progression-model/articleshow/31912552.cms>
3. Codrington G. (2008) *Detailed Introduction to Generational Theory.* Pieejams: [http://www.tomorrowtoday.uk.com/articles/pdf/TomorrowToday\\_detailed\\_intro\\_to\\_Generations.pdf](http://www.tomorrowtoday.uk.com/articles/pdf/TomorrowToday_detailed_intro_to_Generations.pdf)
4. Croner- i Ltd (2017, May 3). Generational theory: useful or useless? Pieejams: <https://app.croneri.co.uk/feature-articles/generational-theory-useful-or-useless>
5. *Darba izpildes vadība.* Pieejams: <http://fontes.lv/pakalpojums/darba-izpildes-vadiba/>
6. David L. (2014, July 23). *Erikson's Stages of Development.* Pieejams: <https://www.learning-theories.com/eriksons-stages-of-development.html>
7. Feliciano D. (2008) *Why are Goals and Objectives Important?* Pieejams: <https://www.fastcompany.com/795028/why-are-goals-and-objectives-important>
8. Fenzel L. J. (2013) *Examining Generational Differences Differences in the Workplace: Work Centrality, Narcissism, and Their Relation to Employee Work Engagement.* Pieejams: <http://dc.uwm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1355&context=etd>
9. Finn D., Donovan A. (2013) *PwC's NextGen: A global generational study 2013.* Pieejams: <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/pdf/pwc-nextgen-study-2013.pdf>
10. Heathfield S. M. (2016) *Performance Management.* Pieejams: <https://www.thebalance.com/performance-management-1918226>

# J&A

# Paldies par uzmanību!