

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
BIZNESA, VADĪBAS UN EKONOMIKAS FAKULTĀTE
Biznesa vadības nodaļa

VADĪBAS SISTĒMAS PILNVEIDOŠANA
MAZUMTIRDZNIECĪBAS TĪKLA
SIA “RIMI LATVIA” STRUKTŪRVIENĪBĀ
“SM BRIĀNA”

Improvement of the management system in the structural unit
“SM Briāna” of the retail network SIA “Rimi Latvia”

BAKALAURA DARBS

Biznesa vadība bakalaura studiju programma

Organizāciju vadība apakšprogramma

Autors: **Kristaps Puida**

Studenta apliecības Nr.: kp16060

Darba vadītājs: *Dr.oec.* profesore Inesa Vorončuka

RĪGA (2021)

ANOTĀCIJA

Bakalaura darba tēma ir "Vadības sistēmas pilnveidošana mazumtirdzniecības tīkla SIA "Rimi Latvia" struktūrvienībā "SM Briāna"". Tā ir saistīts ar veikala motivācijas sistēmas darbības un efektivitātes analīzi, kuras pamatā ir motivācijas teorijas un cilvēku uzvedības teorijas, kā arī sistēmas uzlabošanas un efektivitātes ieteikumi, kas uzlabos uzņēmuma darbu un nākotnes attīstības perspektīvas, līdz minimumam samazinot personāla mainību un maksimāli palielināt darbinieku atdevi.

Darba izstrādē tiek izmantotas ekonomiskās, statistiskās un grafiskās analīzes metodes, uz kuru pamata tiek izdarīti secinājumi un ierosinājumi, kā arī izmantota anketēšanas metode.

Diplomdarba izstrādei autors izmanto pētniecības darbus par vadības teoriju, menedžmentu, psiholoģiju, periodiku, kā arī interneta materiālus un uzņēmuma SIA "Rimi Latvia" iekšējos materiālus.

Bakalaura darbs sastāv no 4 daļām, 65 lpp., 17 attēliem un 1 pielikuma.

ATSLĒGVĀRDI

Motivācijas teorijas, motivācijas sistēma, efektivitāte, vadības sistēma.

ANNOTATION

The topic of the bachelor's thesis is "Improvement of the management system in the structural unit" SM Briāna "of the retail network SIA" Rimi Latvia ". It involves analysis of the operation and efficiency of the store's motivation system, based on motivation theories and theories of human behavior, as well as system improvement and efficiency recommendations that will improve the company's work and future development prospects, minimize staff turnover and maximize employee returns.

The methods of economic, statistical and graphical analysis are used in the development of the work, on the basis of which conclusions and suggestions are made, as well as the questionnaire method is used.

To develop the diploma thesis, the author uses research papers on management theory, management, psychology, periodicals, as well as Internet materials and internal materials of the company SIA "Rimi Latvia".

The bachelor's thesis consists of 4 parts, 65 pages, 17 figures and 1 appendix.

KEYWORDS

Motivation theories, motivation system, efficiency, management system.

SATURA RĀDĪTĀJS

Anotācija	2
Atslēgvārdi	3
Annotation.....	4
Keywords	5
1. Motivācija un tās loma personāla vadībā	8
1.1 Motivācijas Būtība	8
1.2 Motivācijas teorijas	9
1.3 Satura motivēšanas teorija	10
1.4 Norises motivēšanas teorija	14
1.5 Stimulējošās motivēšanas teorijas	16
1.6 Faktori, kas ietekmē personāla motivāciju.....	18
1.7 Monetārais un nemonetārais atalgojums.....	20
2 Vadības sistēma un tā struktūra.....	22
2.1 Veikala vadības struktūra.....	22
2.2 Veikala vadītāja pienākumi	24
2.3 Maiņu vadītāja- pārdošanas vadītāja un servisa vadītāja pienākumi	27
2.4 Preču speciālista pienākumi	31
2.5 Vecākā kasiera pienākumi	32
2.6 Pārdevēja-kasiera pienākumi	34
3 SIA "Rimi Latvia" struktūrvienības SM "Briāna" vadības sistēmas analīze.	38
3.1 Personāla atlase	38
3.2 Novērtēšana un motivēšana	39
3.3 Darba samaksas principi un sistēmas.....	39
3.4 Darbinieku tālākizglītība un kvalifikācijas celšana	40
3.5 Darbinieku sociālā politika	40
3.6 Veikala darbinieku labumi	42

4	SM "Briāna" personāla vadības analīze.....	44
4.1	Darba vietas iekārtojums	45
4.2	Darba saturs	47
4.3	Darba novērtējums	48
4.4	Informācijas apmaiņa veikalā, dalība lēmumu pieņemšanā	49
4.5	Komunikācijas, savstarpējās attiecības.....	52
4.6	Mācības un izaugsmes iespējas.....	53
4.7	Darba alga un materiālie labumi.....	54
5	Secinājumi.....	58
6	Priekšlikumi	59
	Izmantotā Literatūra un avoti	60
	Pielikumi	61

1. MOTIVĀCIJA UN TĀS LOMA PERSONĀLA VADĪBĀ

1.1 Motivācijas Būtība

Jebkurā uzņēmumā, kas ir gatavs veiksmīgi darboties, svarīga loma ir darbinieku motivācijai. Katram vadītājam, kurš strādā ar cilvēkiem, jāpievērš uzmanība darbinieku motivēšanai, lai stimulētu viņus strādāt labāk un veicinātu uzņēmuma attīstību.

Motivācija ir process, kurā izmantojot psiholoģiskas, sociālas, ekonomiskas un juridiskas metodes un līdzekļus, tiek sekmēta indivīda un uzņēmuma izvirzīto mērķu sasniegšana.¹ Tādējādi katram vadītājam, kurš strādā ar cilvēkiem, jāpievērš uzmanība darbinieku motivēšana stimulējot viņus strādāt labāk un veicinot uzņēmumu attīstību.

Motivācija ir vairāku faktoru kopums, kas nosaka, virza, uztur piepūli, rosina uzvedību. Motivācija ir process, kurā tiek apzināti mērķi, notiek izvēle, enerģijas virzīšana mērķa sasniegšanai. Motivācija rosina, vada organizē uzvedību².

Mūsdienās, lai nodrošinātu efektīvu darbību organizācijā, uzņēmumam ir nepieciešami atbildīgi darbinieki ar iniciatīvas spēju, labi organizēti ar tieksmi uz personisko pašrealizāciju darba procesā. Darbinieka efektīvas un profesionālas darbības atslēga slēpjas viņa motivācijas izpratnē, jo tikai izprotot to, kas virza cilvēku un raisa viņā vēlmi rīkoties, kādi motīvi slēpjas viņa rīcības pamatā, formu un metožu sistēmā viņa vadību var attīstīt.

Motivācija sevī aptver visu iekšējo un ārējo cilvēka vajadzību kopumu, kas motivē strādāt, bet motivēšana ir process, kas darbinieku veicina veikt uzdevumus uzņēmuma pastāvēšanai un attīstībai.

Izšķir iekšējo un ārējo motivāciju. Ārējās motivācijas pamatā ir ārēja motivācija un ārēji apstākļi, piemēram, citu cilvēku uzvedība, atlīdzība un sodi, apkārtējo cilvēku novērtējums un reakcija katrā konkrētajā situācijā. Ārējā motivācija vai nu veicina vēlamu uzvedību, vai arī kavē nevēlamu uzvedību. Ārējās motivācijas rezultātā cilvēks galvenokārt ir orientēts uz rezultātu. Savukārt iekšējās motivācijas gadījumā uzvedību nosaka personības interese par savu rīcību. Persona veic darbību pašas darbības dēļ, nevis lai iegūtu kādu ārēju atlīdzību. Iekšēji motivēts cilvēks gūst lielāku gandarījumu par darbības procesu, viņu mazāk interesē darbības rezultāts, vairāk darba process. Ārēji motivēta uzvedība pazūd, ja pazūd ārējs pastiprinājums, iekšēji motivēta uzvedība var turpināties bez atlīdzības un ārējiem stimuliem. Ārēji motivēti darbinieki parasti izvēlas vieglākos uzdevumus un veic tikai to, kas nepieciešams noteiktā

¹ Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp

² Darleja R. Darbs, organizācija, psiholoģija.-Rīga: RaKa, 2003. 200 lpp.

rezultāta sasniegšanai un atalgojuma iegūšanai. Iekšēji motivēti darbinieki dod priekšroku interesantākiem darba uzdevumiem, jo tādējādi tiek izprasts process, tiek atrasti jauni risinājumi³. Var secināt, ka uzņēmuma vadītājam ir jāzina pēc iespējas vairāk par personu, ar darbinieku ir jābūt pastāvīgai atgriezeniskai saitei, lai saprastu, kā labāk motivēt un noturēt savu darbinieku.

Nauda ir viena no visredzamākajām atalgojuma formām. Tam ir pārliecinošs spēks, jo tas ir tieši vai netieši saistīts ar vajadzību apmierināšanu⁴. Atalgojums, prēmijas un privilēģijas ir efektīvs veids, kā pieņemt darbā uzņēmuma darbiniekus no iespējami augstākā līmeņa kandidātiem, taču šie līdzekļi nespēj radīt ilgtermiņa motivāciju⁵. Tādējādi darbinieki tiek motivēti efektīvi strādāt, ja tiek apmierinātas ne tikai dzīves pamatvajadzības, bet tiek nodrošināta arī sociālā un garīgā izaugsme.

Var secināt, ka darbiniekam jābūt ieinteresētam veikt attiecīgo darbu, motivācija viņam ir ļoti noderīga. Tāpēc ir izstrādātas daudzas teorijas, kas mēģina izskaidrot darbinieku uzvedību un virzīt to vēlamajā virzienā.

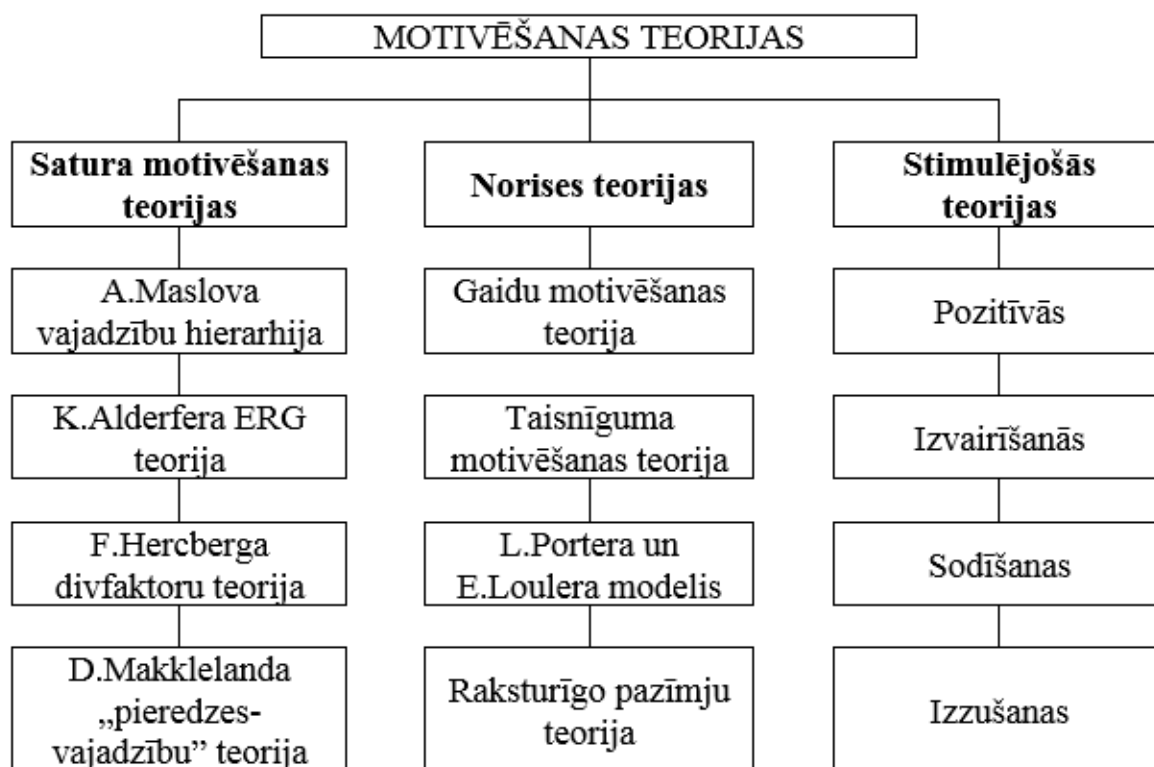
1.2 Motivācijas teorijas

Attīstoties vadības skolām, lielāka uzmanība tika pievērsta jautājumiem, kas saistīti ar darbinieku motivāciju. Mūsdienu motivācijas teorijas tika izveidotas, pamatojoties uz jau minēto modeļu pozitīvo pieredzi un jaunajām zināšanām ekonomikā, psiholoģijā un cilvēka uzvedības zinātnē. Visas motivācijas teorijas var klasificēt pēc faktoriem, kurus katras teorijas izstrādātājs ir uzskatījis par vissvarīgākajiem, lai ietekmētu darbinieku uzvedību (attēlā 1.2.1).

³ Kehre M. Personālmenedžments uzņēmumā. – Rīga : Biznesa augstskola "Turība", 2004. - 225 lpp

⁴ Armstrong M. How to Manage People – London: Kogan Page , 2011. – p. 192

⁵ Pikeringa P. Personāla vadība. Rīga: SIA Jāņa Rozes apgāds, 2002. – 125 lpp



attēls 1.2.1 Motivāciju teoriju klasifikācija

1.3 Satura motivēšanas teorija

A. Maslova vajadzību hierarhija

Pēc A. Maslova uzskatiem, pats galvenais cilvēkā ir viņa svarīgākās vajadzības, pēc kā cilvēks tiecas, uz ko cilvēks ir virzīts un ko viņš uzskata par svarīgāko. A. Maslovs uzskatīja, ka visiem cilvēkiem būtībā ir vienādi mērķi un mērķu sasniegšana notiek pakāpeniski, proti, augstākās vajadzības rodas tikai tad, kad apmierinātas zemākās.⁶ A. Maslovs par personības vajadzībām, to struktūru runā kā par vajadzību hierarhiju, kurā vajadzības ir sakārtotas piecos līmeņos (attēlā 1.3.1).

⁶ Svence G. Pieaugušo psiholoģija.-Rīga: RaKa, 2003. 141 lpp



attēls 1.3.1 A. Maslova vajadzību piramīda

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz Gunita Mozulčika, 2011

<https://lbbjss.wordpress.com/author/gunitam/>

Šīs teorijas pamatdoma ir tāda, ka cilvēka vajadzības ir bioloģiski nosacītas, ikviens atrodas kādā no vajadzību līmeņiem un ikvienam ir aktuāls tas līmenis, kas ir nākamais hierarhijā. Ja cilvēkam zūd kāda no pašreizējā hierarhijas līmeņa vajadzību kompetencēm, tad šis līmenis no apmierināta kļūst par aktuālu.

Pirmais līmenis ir *fizioloģiskās vajadzības*. Tās ir pamatvajadzības, kas cilvēkam jāapmierina, lai izdzīvotu kā fizisks ķermenis - remdējot izsalkumu, atsvaidzinot mitru, nepieciešamību pēc apģērba, miega, seksuālām vajadzībām. Uzņēmumam ir jāizveido darba vide, kas nodrošina indivīda pamatvajadzību apmierināšanu - pamatalgas izmaksu norunātajā laikā, komforta radīšanu telpās, optimāla darba un atpūtas režīma ieviešanu, iespēju paēst un apmeklēt higiēnas telpas. Šo vajadzību apmierināšana cilvēkā rada komforta sajūtu.⁷

Otrais līmenis *vajadzība pēc drošības*. Tas nozīmē dabisku tieksmi pasargāt sevi no fiziskām briesmām, dzīvības un eksistences draudu novēršanu, uzticību nākotnes ekonomiskajai drošībai, ko nodrošina stabilitāte un izpratne. Uzņēmumā indivīda vajadzības pēc drošības var apmierināt, garantējot darbu, atalgojumu, darba drošību, apdrošināšanu, pensiju fonda izveidi utt. Drošības sajūtu apdraud arī jebkāda veida atkarība no citas personas,

⁷ Praude V., Beļčkovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp

neatkarīgi no viņa skati.⁸

Trešais līmenis *sociālās vajadzības* ir vēlme mīlēt un būt mīlētam, piederēt, rūpēties un saņemt aprūpi, tā ir vajadzība pēc savas - cilvēkiem, kuri tevi pazīst un pieņem tevi tādu, kāds esi. Darba kolektīvā viens no sociālo vajadzību paušanas veidiem ir neformālu grupu veidošana. Organizācijai jānodrošina iespējas darbiniekiem sazināties un sadarboties savā starpā, jāatbalsta kopīgas aktivitātes gan darbā, gan ārpus tās, jāizveido pozitīva komunikācija, jārada sadarbības un mērķu izjūta, inteliģenta problēmu risināšana, jāizveido uzņēmuma simboli un formas tērpi. „Draudzīgas darbinieku attiecības veicina lojalitāti, vairo darba prieku un uzlabo gaisotni uzņēmumā ... Caur draudzīgu kolektīvu cilvēks izjūt lielāku piederību uzņēmumam”.⁹

Ceturtais līmenis *vajadzība pēc atzīšanas* ietver sasniegumus, zināšanas, neatkarību, reputāciju, popularitāti, statusu. Tā ir vajadzība pēc pašcieņas. Cilvēka pašcieņas veidošanas procesā ir svarīgi, cik svarīgi cilvēki izturas pret mums un izturas pret mums. Nepieciešamība pēc pašcieņas ir cieši saistīta ar tiekšanos pēc panākumiem, sasniegumiem, labiem rezultātiem. Darba attiecībās tas nozīmē sasniegumu apbalvošanu, sirsnīgu uzslavu, veiksmes paziņošanu, uzsverot to nozīmi uzņēmuma dzīvē un darbībā.¹⁰

Piektais līmenis *pašapliecināšanās vajadzība* ir hierarhijas augstākajā līmenī. Tā ir sava radošā potenciāla realizēšana, savu spēju, prasmju, zināšanu, pieredzes izmantošana dzīves papildījuma sajūtas iegūšanai. Vadītājam ir jāiesaista darbinieki svarīgu problēmu risināšanā, jāpalīdz sasniegt savas personības, sevis attīstību.¹¹

No uzņēmuma SIA “RIMI Latvia” puses tas varētu būt šāds - uzņēmums rada vidi, lai nodrošinātu darbinieku vajadzību apmierināšanu:

Fizioloģiskās vajadzības

- iekštelpu komforts
- pareizs darba un atpūtas režīms
- iespēja paēst
- atpūtas telpas izveide

Drošības vajadzībām

- garantēts darbs
- garantēta atlīdzība

⁸ Ruperte I. Uzņēmuma vadīšana – Rīga, izdevniecība “Jumava”, 2010. 197 lpp

⁹ Gavare J. Jāsāk ar izcilu komandu//Dienas Bizness, Nr. 185, 2006. 22. septembris

¹⁰ Praude V., Beļčikovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp.

¹¹ [Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp

- ugunsdrošība, evakuācija, novērsti ārējie draudi
- aizsardzība pret ekonomiskām grūtībām
- sociālā, veselības un dzīvības apdrošināšana
- darba un vides drošība
- personiskā īpašuma aizsardzība

Sociālās vajadzības

- labvēlīga attieksme
- kopīgi pasākumi, jubilejas svinības
- informācijas sniegšana
- palīdzība jaunajiem darbiniekiem
- mērķa vienotība
- konfliktu risināšana
- uzņēmuma simbolu veidošana

Atzīšanas vajadzības (vai "EGO" vajadzības)

- darba rezultātu novērtēšana
- karjeras iespējas
- Patiesa uzslava
- atzīstot citu klātbūtnē
- apbalvošana

Pašpārlicinātības vajadzības

- radot iespējas darbiniekiem parādīt savu radošo potenciālu
- palīdzot sasniegt nākamos soļus
- iespēja riskēt un eksperimentēt
- dalība projektu izstrādē un uzņēmuma vadībā

Daudziem uzņēmumiem galvenais ir finanses un ekonomika, tādējādi atstājot novārtā rūpes par darbinieku,. Tā ir kļūda, jo, attīstoties uzņēmumam, ir jāizglīto arī darbinieki. Tas nozīmē, ka vadībai jānodrošina nepārtraukta darbinieku profesionālā pilnveide, jo tas ir tikai paša uzņēmuma un vadības interesēs, jo tieši darbinieki veic uzņēmuma uzdevumus un veido pašu uzņēmumu.

K. Alderfera ERG teorija - K. Alderfera teoriju sauc arī par ERG (*existence* (eksistence), *relatedness* (piederība), *growth* (izaugsme) teoriju. Viņš mēģināja precizēt A.

Maslova teoriju un piedāvāja vajadzību hierarhiju tikai 3 posmos: eksistence, piederība un izaugsme. ERG modelis ļauj personai, kas nespēj apmierināt augstāko līmeņu vajadzības, atgriezties pie zemākajiem un koncentrēties uz tām. Kaut arī abiem zemākajiem līmeņiem ir ierobežotas prasības pēc apmierinātības, izaugsmes nepieciešamība ir ne tikai neierobežota, bet, gūstot zināmu apmierinātību, tā pastiprinās¹².

1.4 Norises motivēšanas teorija

Norises motivācijas teorijas koncentrē vadītāju uzmanību uz iemesliem, kāpēc darbinieki izvēlas noteiktas darbības, lai apmierinātu viņu vajadzības, un uz cilvēku apmierinātības novērtēšanu pēc mērķu sasniegšanas.¹³ Tiek uzsvērtas četras motivācijas teorijas:

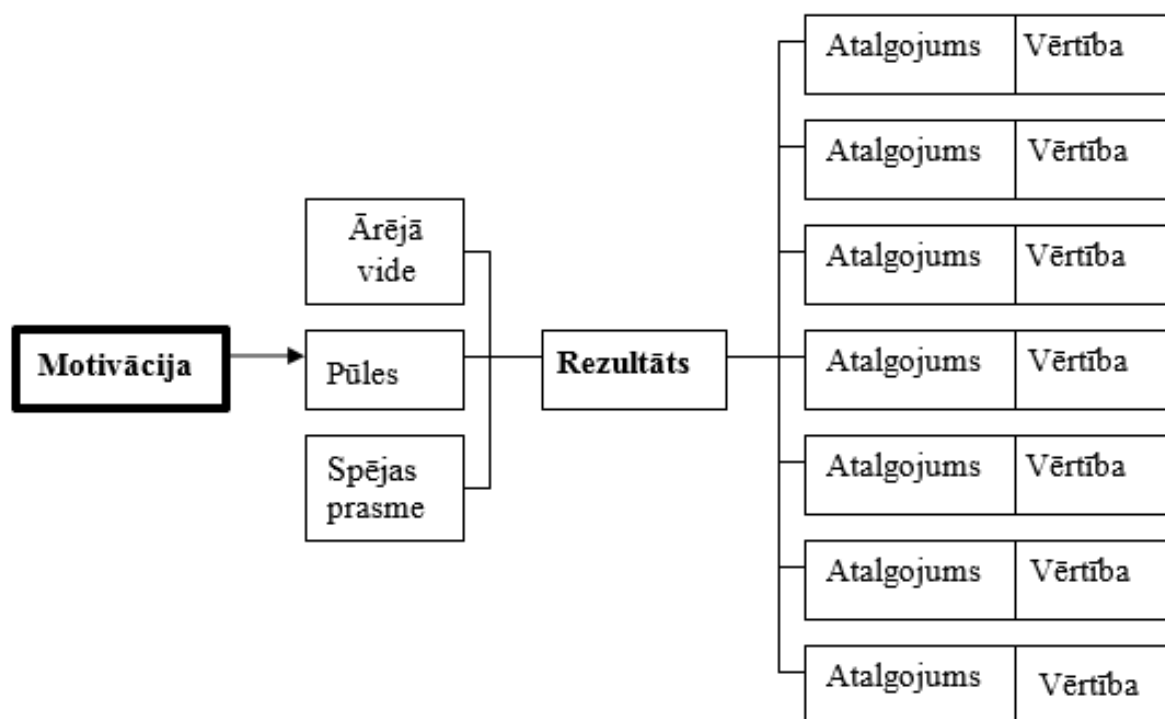
Gaidu motivēšanas teorija - motivācija balstās uz pieņēmumu, ka vajadzības motivēšana nav vienīgais cilvēka motivēšanas iemesls. Gaidu (cerību), ka izvēlētais uzvedības veids patiešām nodrošinās vajadzību apmierināšanu (attēlā 1.4.1¹⁴). Gaidu teorijas autori ir V.Vrums, D.A.Nadlers un E.Loulers, kuri strādā atsevišķi un katrs ir veicinājis teorijas attīstību¹⁵. Gaidu teorijas modelis pieņem attiecības starp motivāciju, piepūli, sniegumu un atlīdzību, kurai vajadzētu būt vērtīgai.

¹² Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp]

¹³ Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp]

¹⁴ Griffin R. Management 3rd edition. – Boston etc: Houghton Mifflin Company, 1990. – p. 884

¹⁵ Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp]



attēls 1.4.1 Gaidu motivācijas teorija

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz Griffin R. Management 3rd edition. – Boston etc: Houghton Mifflin Company, 1990. – p. 884

Taisnīguma motivācijas teorija - teoriju izstrādāja I.S.Adamss 1963. gadā. Teorijas pamatā ir indivīda subjektīvais vērtējums, salīdzinot viņa / viņas darbu un par to saņemto atalgojumu ar cita darbinieka darbu un atalgojumu. Saskaņā ar šo teoriju cilvēki šīs attiecības nosaka paši un salīdzina ar citu darbinieku rezultātiem. Tieši šis salīdzinājums ar citiem darbiniekiem ļauj pilnīgāk novērtēt taisnīgumu. Saņemtā atlīdzība, tas ir, rezultāts, var būt gan materializēta (alga, prēmijas utt.), Gan abstrakta (sociālās attiecības, pašpārliecinātība, karjera utt.). Lai sasniegtu šo rezultātu, nepieciešams laiks, prasmes, zināšanas.¹⁶

L. Portera un E. Lourela modelis - 1960. gados L. Portera un E. Loulers izstrādāja sarežģītu motivācijas teoriju, kas ietvēra cerību teorijas un taisnīguma teorijas elementus. Šis modelis ir parādīts 6. pielikumā. Saskaņā ar L. Portera un E. Loulera motivācijas teorijas modeli var iegūt šādus secinājumus¹⁷:

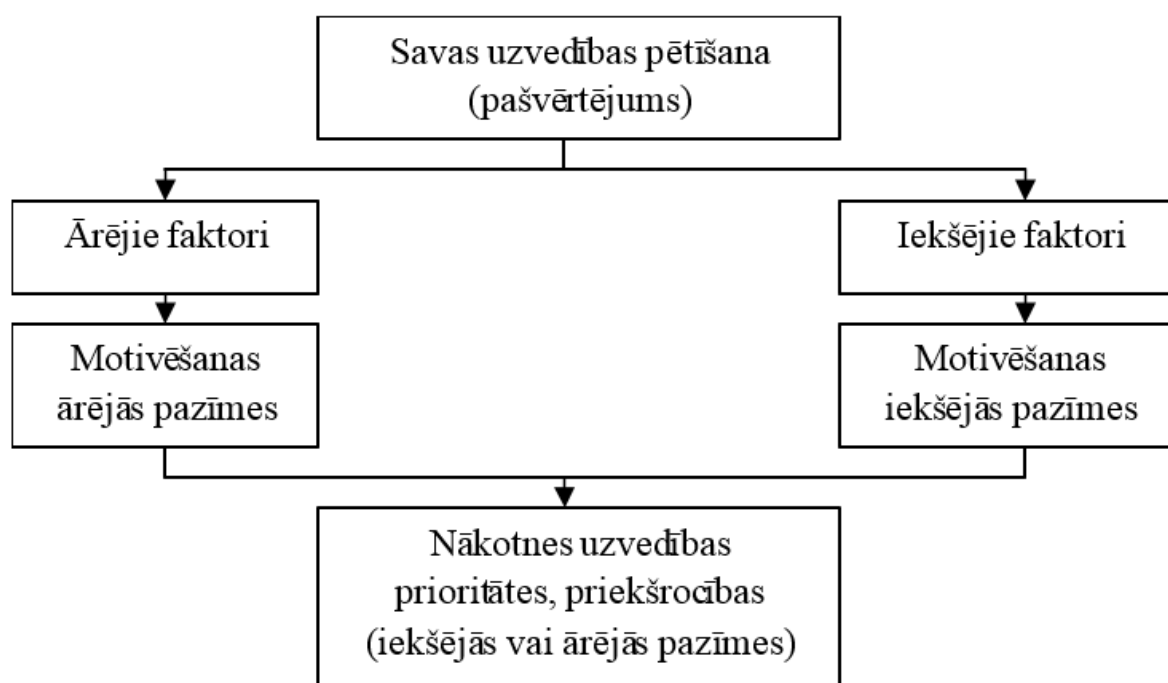
- Sasniegtie rezultāti ir atkarīgi no centieniem, prasmēm un savas lomas apzināšanās;
- Nepieciešamo piepūles līmenis ir atkarīgs no atalgojuma un pūļu un atalgojuma saistību novērtējuma;

¹⁶ Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp

¹⁷ Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp

- Atkarībā no sniegtā darba rezultāta var būt gan iekšēja, gan ārēja atalgojuma forma;
- Jāņem vērā, ka darbiniekam ir savs vērtējums par atalgojuma taisnīgumu par kādu darba rezultātu un tas būtiski ietekmē garīgo apmierinātību;
- Apmierinātība ir iekšējo un ārējo atalgojuma formu rezultāts;
- Apmierinātība ir atgriezeniskā saite no personas turpmākajām darbībām.

Raksturīgo pazīmju teorija - šī teorija paredz, ka cilvēks pats analizē savas personiskās darbības, lai noteiktu sev raksturīgās motivācijas pazīmes. Pēc uzvedības izpētes cilvēks izlemj par motivācijas iekšējām un ārējām īpašībām. Atkarībā no lēmuma par funkcijas prioritāti persona dod priekšroku iekšējām vai ārējām pazīmēm.¹⁸ Šī teorija attēlota attēlā 1.4.2.



attēls 1.4.2 Raksturīgo pazīmju teorijas konceptuālais modelis

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. – 416 lpp

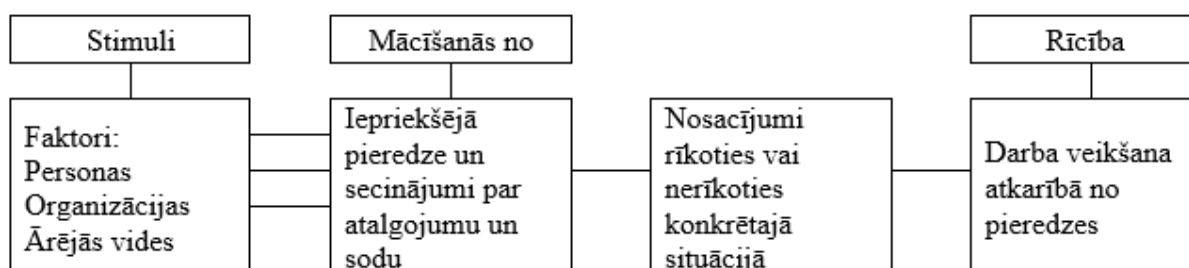
1.5 Stimulējošās motivēšanas teorijas

Stimulējošās motivācijas teorija izskaidro atlīdzības un soda nozīmi indivīda pašreizējā un turpmākajā uzvedībā. Šī teorija izskaidro, ka cilvēka darbības rezultāts vistiešākajā mērā ir atkarīgs no viņa iepriekšējās pieredzes. Ja cilvēks ir saņēmis labu algu par savu darbu, viņš to

¹⁸ Griffin R. Management 3rd edition. – Boston etc: Houghton Mifflin Company, 1990. – p. 884

labprāt atkārtos arī turpmāk, bet, ja par savu sniegumu saņēmis neadekvāti zemu atalgojumu vai sodu, tad indivīds nevēlos to atkārtot nākotnē.¹⁹

Motivācija sākotnēji tiek veikta, izmantojot stimulus, piemēram, personiskos un ārējos faktorus. Darbinieka attieksme pret darbu ir atkarīga ne tikai no pašreizējām vajadzībām, bet arī no iepriekšējās pieredzes vajadzību apmierināšanā. Ja darbinieks vēlas palielināt savu algu, viņš, pamatojoties uz pieredzi, novērtēs visus iespējamus variantus un izvēlēsies visreālāko. Tātad - darbinieka vajadzības nav minētas (kas viņam būtu vajadzīgs), bet darbinieks tās pats nosaka - tās ir viņa domas. Vadītājam jāņem vērā darbinieku vajadzību subjektīvā uztvere. Cilvēki pret materiālo atalgojumu izturas atšķirīgi - daži no viņiem to vērtē augstāk par darba saturu, citiem ir sarežģīti un atbildīgi darbi stimulē strādāt vairāk nekā algas pielikums par ikdienas darbu (attēls 1.5.1).



attēlā 1.5.1 Stimulējošās motivēšanas teorijas modelis

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz Praude V., Beļčkovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp

Ir četras stimulēšanas metodes:

1. *Pozitīvas stimulēšanas* metodes ir tās, kas saņēmējam rada patīkamas emocijas - algas paaugstināšana, prēmija, sabiedrības slavēšana utt.

2. *Izvairīšanās stimulēšanas* metode ir balstīta uz izvairīšanos no darbinieka sodīšanas par neatbilstošu rīcību, tādējādi mudinot viņu rīkoties tālāk.

3. *Sodīšanas stimulēšanas metode* nozīmē soda izpildi, lai uzlabotu darbinieka uzvedību nākotnē. Sodīt - tas ir - rājiens (publisks vai rakstisks), prēmijas nemaksāšana, pāreja uz mazāk apmaksātu vai mazāk interesantu darbu utt.

4. *Izzušanas stimulēšanas* metodes piemērošana nozīmē, ka vadītājs ignorē dažas ne pārāk pozitīvas darbinieka darbības (savstarpējas sūdzības, asas vārdu maiņas), lai vispār šādas darbības organizācijā novērstu.²⁰

¹⁹ Praude V., Beļčkovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp

²⁰ Praude V., Beļčkovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp

Vadot uzņēmumu, nav vēlams šīs metodes automātiski piemērot jebkurā situācijā, bet gan saprātīgi izmantot metožu kopumu.

Stimulējošās motivācijas teorijas piedāvāto metožu izmantošanas formas:

- stimulēšana regulāri;
- mainīga intervāla stimulācija;
- patstāvīga, proporcionāla stimulēšana;
- mainīga, proporcionāla stimulācija.

Noteiktā intervālā izmantotā metode paredz noteiktu intervālu starp stimulēšanas pasākumiem - nedēļu, mēnesi utt.

Mainīgs intervāls nozīmē ievērot nespēciskus stimulēšanas periodus, piemēram, augstākās vadības patruļas, lai slavētu darbiniekus un uzraudzītu viņu noskaņojumu, tostarp piemērojot darbiniekiem vienreizējas prēmijas un atlīdzības.

Patstāvīgs un proporcionāls stimulēšana nozīmē kritēriju piemērošanu, lai patstāvīgi novērtētu rezultātus, kas jāsasniedz patstāvīgi, nepatstāvīgos laika periodos, kas ir atkarīgi no rezultātu sasniegšanas laika.

Mainīgi proporcionāli stimuli nodrošina mainīgus kritērijus rezultātu novērtēšanai ar intervālu, kas atkarīgs no rezultātu sasniegšanas.²¹

1.6 Faktori, kas ietekmē personāla motivāciju

Cilvēku motivēšanas teorijas laika gaitā pastāvīgi attīstās, un mūsdienās joprojām tiek meklēti jauni cilvēku motivēšanas veidi, pielāgojoties cilvēku dzīves kvalitātes izmaiņām un sabiedrībā pastāvošajai vērtību sistēmai. Izlasot Zygon Baltic Consulting personāla vadītāju Solvitu Bleiere par motivāciju, tās mītiem un līdzekļiem, autors atrada interesantu teicienu: “Zirgu var nogādāt upē, bet nevar piespiest viņu dzert, jo zirgs dzers tikai tad, ja viņam būs slāpes. Tā tas ir arī ar cilvēkiem. Nav svarīgi, vai darbinieks strādā ražošanas objektā darbnīcā vai vadītāja amatā birojā: viņš ir jāmotivē labi paveikt savu darbu.”²²

Vadītājam individuāli jāsaprot katrs darbinieks, jāsaprot vajadzības, kas motivē viņu strādāt. Šie ir vissvarīgākie faktori, kurus vadības un personāla speciālisti uzskata par efektīviem uzņēmuma motivācijas sistēmas izveidē.

Darba vietas izkārtojums. Cilvēks ļoti svarīgu savas dzīves daļu pavada darbā, tāpēc darba

²¹ Praude V., Beļčkovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp

²² Bleiere S. Motivācija. Mīti un līdzekļi//Dienas Bizness.2005, 18.oktobris

vietai un biroja telpām jābūt ērtām un estētiskām. Tam palīdz telpaugi, ziedi telpās, dažādi patīkami interjera priekšmeti, kā arī augstas kvalitātes apgaismojums un atpūtas zona biroja ietvaros.

Nozīmīga vieta darbinieku motivēšanā tiek piešķirta vadības stilam veikalā. Vadībai jānodrošina, lai darbinieki varētu brīvi izteikt savas domas, gan idejas, gan pretenzijas, nebaidoties paust savu viedokli.

Motivācijas sistēmas izveidē ir svarīgi uzlabot darbinieku kompetenci. Bez zināšanu paplašināšanas par uzņēmuma produktiem un uzņēmuma sistēmu izvirzītie mērķi netiks sasniegti. Vadītājam jāstimulē darbinieku apmācība, kas pareizas vadības rezultātā palielina uzņēmuma efektivitāti.

Darba novērtēšana un atzīšana. Atzīšana ir viena no efektīvākajām vadītāju rīcībā esošajām motivācijas formām. Atzīšana ir ļoti motivējoša, jo tā saista individuālo darbinieku ar komandu un visu uzņēmumu.

Naudas stimuls. Lai veicinātu darbinieku lojalitāti uzņēmumam, nauda būtu jāizmanto kā motivētājs atbilstoši atzīšanai.

Komandas veidošana. Komandas veidošana ir efektīvs rīks, ko var izmantot, lai palielinātu komandas locekļu individuālo motivāciju, vienlaikus radot komandas identitāti. Darbs komandā, kas skaidri nosaka katra darbinieka lomu un vietu, uzsver katra indivīda nozīmi kopīgu mērķu sasniegšanā. Darbinieks var sajūst sava darba nozīmi kopējā uzņēmuma sistēmā. Komandas veidošanas laikā darbinieki motivē viens otru un arī sevi. Ja darbinieki uzskata, ka uzņēmums par viņiem rūpējas, tas ir viens no efektīvākajiem veidiem, kā iedvesmot pašmotivāciju. Piederība kopējam mērķim un komandas gars kalpo par labu stimulatoru.

Pilnvaru deleģēšana. "Pilnvaru deleģēšana ir spēcīgs stimuls paaugstināt darbinieku motivāciju, viņi uzskata, ka uzņēmums viņiem uzticas, un tas ir efektīvs līdzeklis darbinieku potenciāla palielināšanai, kas tiek sasniegts, realizējot viņu iespējas ne tikai pamatdarbā.

Darbības novērtējums - darbinieka novērtējums būtībā darbojas kā motivācija, jo, zinot, ka darbinieks tiks novērtēts, viņš cenšas strādāt labāk. Personāla novērtējums tiek veikts reizi gadā, kurā darbinieks un tiešais vadītājs novērtē darbinieka sniegumu gada laikā, nosaka darbinieka stiprās un vājās puses, atmosfēru komandā un nosaka apmācības nepieciešamību. Uzņēmējam, kurš ir gatavs ieguldīt darbiniekos, arī tie ir jānovērtē, lai plānotu optimālāko sadarbības modeli starp darbinieku un darba devēju. Veiktspējas novērtēšana ir process, kurā analizē indivīda sniegumu, novērtējot katra darbinieka iespējas prognozēt viņa turpmāko izaugsmi. Rezultātā nepieciešamos uzlabojumus var noteikt ne tikai darbinieki, bet arī vadītājs.

Vērtēšana palīdz darbiniekiem pašiem, jo viņi attīsta savu potenciālu, visbiežāk viņi

novērtē sava darba novērtēšanu. Padotajiem ir iespēja uzzināt sava tiešā priekšnieka vērtējumu. Vērtēšana palīdz uzlabot uzņēmējdarbību kā tādu. Katrs darbinieks ir organizācijas sastāvdaļa, un ideālā gadījumā katra darbinieka mērķis ir arī organizācijas mērķis. Informācija par darbinieka sasniegumiem ļauj spriest, cik ātri organizācija virzās uz izvirzītajiem mērķiem.²³

1.7 Monetārais un nemonetārais atalgojums

Atalgojuma sistēmas izveide uzņēmumā ir viens no atbildīgākajiem personāla vadītāja uzdevumiem. Daudz, kas ir atkarīgs no labi izveidotas atalgojuma sistēmas - darbinieku motivācija un lojalitātes līmenis, korporatīvās kultūras vērtības, vadības efektivitāte un godīgums²⁴.

Pēc darba autora domām, atalgojuma sistēmai jābūt vienkāršai un viegli saprotamai, lai būtu skaidrība starp darbinieka vai darbinieku grupas paveikto un saņemto atalgojumu. Svarīgi, lai atalgojuma sistēma nevis motivētu saņemt naudu, bet gan to nopelnīt, tādējādi motivējot darbinieku gan ar monetāro, gan ar nemonetāro atalgojumu.

Monetārais atalgojums. Lielākā izmaksu daļa kopējā atalgojuma komponentu grupā ir mēneša alga, kas fiksētas un garantētas finansiālas atlīdzības veidā ir stabila atlīdzība.²⁵ Var secināt, ka neatkarīgi no tā, vai darbinieks savu darbu veic ātrāk vai lēnāk, kvalitatīvi vai nekvalitatīvi, darbinieks par to saņem atlīdzību.

Atalgojuma daļu, kas saistīta ar darbinieku sniegumu vai kvalitāti, uzņēmuma peļņas vai apgrozījuma rādītājiem, biznesa plānu izpildi un attīstības dinamiku, sauc par atalgojuma mainīgo daļu. Visvairāk praksē izmantotās atalgojuma mainīgās sastāvdaļas ir prēmijas (īstermiņa, ilgtermiņa, individuālās un brīvdienas), prēmijas, virsstundu atalgojums, pabalsti, kompensācija par autotransportu, tālruņa kompensācija, atvaļinājuma maksājumi, atalgojums.

Nemonetārais atalgojums. Ar nemonetāru atalgojumu motivēšanu, saprotam visus pārējos darba devēja darbiniekam piešķirtos labumus, kas nav izteikti tiešā finansiālā izteiksmē.²⁶ Nemonetāro mainīgo atalgojumu raksturo kā dažādus pabalstu veidus, ko darba devējs darbiniekam piešķir par ieguldīto laiku un piepūli. Parasti nemonetārā atlīdzība ietver, piemēram, autotransportu, pabalstus, apmaksātus sporta un veselības pasākumus, darbinieku paaugstināšanu amatā, apmācības, izaugsmes iespējas, elastīgu darbu grafiku, uzņēmuma

²³ Bole J. Darbinieku vērtēšana no ISO 9001: 2000 viedokļa.// Kvalitāte, Nr. 5, 2002.

²⁴ Ešenvalde I. Personāla vadības mūsdienu metodes. – Rīga: Merkuris LAT, 2008. – 349 lpp.

²⁵ Ešenvalde I. Personāla vadības mūsdienu metodes. – Rīga: Merkuris LAT, 2008. – 349 lpp.

²⁶ Ešenvalde I. Personāla vadības mūsdienu metodes. – Rīga: Merkuris LAT, 2008. – 349 lpp.

produktu un pakalpojumu nodrošināšana ar atlaidēm un dāvanām.²⁷

Nemonetāru labumu iegūšana darba vietā ir atkarīga gan no darbinieka paša iniciatīvas, gan no uzņēmuma kopējās politikas. To saņemšana var būt atkarīga ne tikai no darbinieka darba kvalitātes un veicamajām funkcijām, bet arī no citiem faktoriem, kā, piemēram, no darbinieka spējas prasīt papildu atalgojumu. Ja kāds no pabalstiem (automašīna, darba apģērbs, apmaksāts mobilais tālrunis) ir nepieciešams, lai darbinieks varētu veikt savus pienākumus, tad darbinieki to uzskata, ka tas jānodrošina darba devējam.

Pēc autora domām, liela nozīme ir gan monetārai, gan nemonetārai atlīdzībai. Jebkurš no šiem atalgojuma elementiem var motivēt darbiniekus labākai darba izpildei.

²⁷ Ešenvalde I. Personāla vadības mūsdienu metodes. – Rīga: Merkuris LAT, 2008. – 349 lpp.

2 VADĪBAS SISTĒMA UN TĀ STRUKTŪRA.

2.1 Veikala vadības struktūra

Veikala vadītāja mērķis ir organizēt un vadīt personāla darbu veikalā tā, lai nodrošinātu uzņēmumā pieņemto stratēģiju un standartus klientu apkalpošanā. Realizēt veikalam noteikto apgrozījuma plānu izpildi, īstenot sadarbību starp veikala personālu un biroja departamentiem, uzņēmuma sadarbības partneriem. Sadarbībā ar veikala personālu nodrošināt, uzņēmumā pieņemto lēmumu un rīkojumu izpildi.²⁸ Lai veikala vadītājs spētu izkontrolēt veikala mērķu izpildi viņš daļu pienākumu deleģē maiņu vadītājiem (t.i. Pārdošanas vadītāji un servisa vadītājs)

Savukārt maiņu vadītāja mērķis ir organizēt un vadīt veikala/nodaļas ikdienas darbu, lai nodrošinātu klientu apkalpošanu atbilstoši uzņēmumā pieņemtajai stratēģijai un veikalu tīkla standartiem. Realizēt veikalam noteikto apgrozījuma/izdevumu plānu. Piedalīties maiņas vadības procesā, nodrošināt pilnu nepieciešamo preču sortimentu, vizuāli labu preču izkārtojumu, derīguma termiņu kontroli un ievērošanu. Plānot darbu tā, lai pēc iespējas efektīvi tiktu izmantotas plānotās darba stundas. Savas kompetences un atbildības robežās nodrošināt uzņēmumā pieņemto lēmumu un rīkojumu izpildi. Sadarboties ar pārējiem veikala vadības komandas locekļiem un kolēģiem. Sadarboties un sniegt nepieciešamo informāciju veikalu tīkla vadības komandas locekļiem. Sadarboties ar citiem biroja departamentiem.²⁹ Maiņu vadītāja pakļautībā ir preču speciālisti, vecākie kasieri un pārdevēji-kasieri.

Preču speciālista mērķis ir savā darbībā nodrošināt pozitīvu un profesionālu uz klientu orientētu servisa līmeni, maksimāli efektīvu, ātru un laipnu klientu apkalpošanu, preces pārzināšanu veikalā, konfliktsituāciju novēršanu, nodrošināt pilnīgu drošības noteikumu ievērošanu, vizuāli labu preču izkārtojumu un termiņu ievērošanu³⁰, un pārdevēju kasieru darba uzdevumu sastādīšana un tā izpildes kontrolēšana.

Vecākais kasieris savā darbībā nodrošināt pozitīvu un profesionālu uz klientu orientētu servisa līmeni kasēs, maksimāli efektīvu, ātru un laipnu klientu apkalpošanu, preces pārzināšanu veikalā, konfliktsituāciju novēršanu, precīzu informācijas ievadīšanu kasēs, nodrošināt pilnīgu drošības noteikumu ievērošanu, vizuāli labu preču izkārtojumu un termiņu

²⁸ HM SM Veikala vadītājs amata apraksts, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, 14.09.2016. rīkojumam Nr.07/03-6

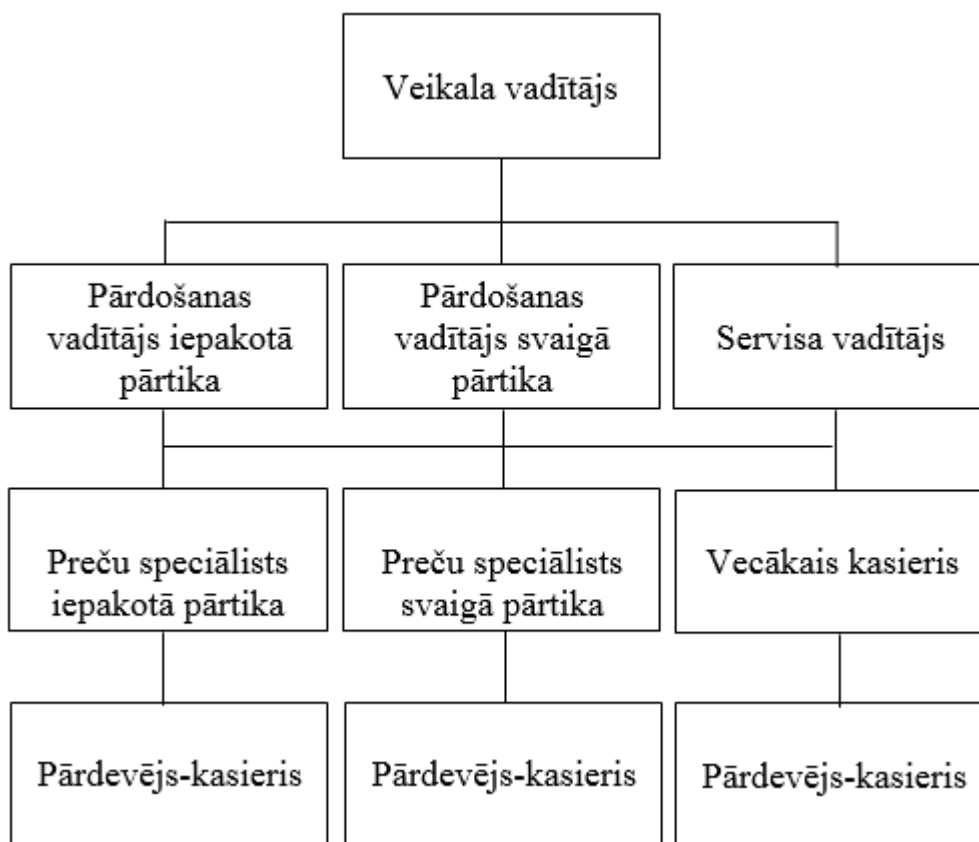
²⁹ SM Mainu vadītājs Pārdošanas vadītājs SSM amata apraksts, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, 14.09.2016. rīkojumam Nr.07/03-6

³⁰ HM SM preču speciālists amata apraksts, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, 22.03.2016. rīkojumam Nr. 129/01/2016-HR

ievērošanu.³¹ Nodrošina ar darba uzdevumu pārdevējus-kasierus dīkstāves laikā un kontrolē tā izpildi.

Pārdevējs-kasieris savā darbībā nodrošināt pozitīvu un profesionālu uz klientu orientētu servisa līmeni tirdzniecības zālē un kasēs, maksimāli efektīvu, ātru un laipnu klientu apkalpošanu, preces pārzināšanu veikalā, konfliktsituāciju novēršanu, precīzu informācijas ievadīšanu kasēs, nodrošināt pilnīgu drošības noteikumu ievērošanu, vizuāli labu preču izkārtojumu un termiņu ievērošanu.³²

Veikala vadības struktūra aplūkojam attēlā 2.1.1.



attēlā 2.1.1 *Veikala vadības struktūra*

Avots: Autora izveidots, pamatojoties uz SIA "Rimi Latvia" veikala amatu struktūru veikalā SM "Briāna"

³¹ HM SM vecākais kasieris amata apraksts, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, 22.03.2016. rīkojumam Nr. 129/01/2016-HR

³² Pardevējs – kasieris amata apraksts, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, 14.09.2016. rīkojumam Nr.07/03-6

2.2 Veikala vadītāja pienākumi

Vadīt veikalu, nodrošinot efektīvu un prasmīgu krājumu pārvaldību, pārdošanas veicināšanu (kvalitāte/ svaigums), preču pieejamību, sortimentu, preču noieta veicināšanu, klientu apkalpošanu, lai panāktu pārdošanas apjomu un izmaksu rezultātus.

Ievērot formāta izstrādātos veikala standartus.

Piedalīties veikala budžeta un veikala attīstības plānošanas procesā. Nodrošināt veikala vadības komandai pieejamu informāciju par veikalam apstiprinātiem mērķiem, un attīstības plānu. Informēt katru veikala vadības komandas locekli par atsevišķa veikala departamenta apgrozījuma/izdevumu plāniem.

Sagatavot veikala snieguma atskaites, analizēt tās kopīgi ar veikala vadības komandu, veidot Rīcības plānus trūkumu novēršanai.

Nekavējoties novērst problēmas, kas var izraisīt apgrozījuma samazināšanos, drošības apdraudējumu veikala personālam un pircējiem, izmaksu palielināšanos, procesu neatbilstību kompānijas apstiprinātajiem standartiem. Nepieciešamības gadījumā risināt jautājumus kopīgi ar reģiona vadītāju vai biroja departamentiem.

Veikala vadītājām jābūt informētām par veikala tuvākajā apkārtnē notiekošajām tirgus aktivitātēm. Informēt reģiona vadītāju un formāta direktoru par novēroto. Sagatavot priekšlikumus konkurētspējas nodrošināšanai attiecībā pret konkurentiem ar vietēja mēroga noieta veicināšanas un cenu palīdzību, īstenot apstiprinātos rīcības plānus.

Nodrošināt pilnu preču plūsmas vadību - regulāro preču pasūtījumu kontroli no preču izplatīšanas centra un vietējiem piegādātājiem, pārdošanas plāna realizāciju, sortimenta kontroli, pieejamību un atbilstību attiecīgās preču grupas planogrammām un izvietojuma standartiem.

Pārraudzīt veikalā esošo preču krājumu apjomu, lai izvairītos no preču nepieejamības veikalā un optimizētu preču krājumu atlikumu veikalā.

Kontrolēt veikala kopējos zudumus. Zudumu uzskaitīšana, atskaišu veidošana, analizēšana, rīcības plānu sastādīšana zudumu samazināšanai, to īstenošana.

Uzņemties pilnu atbildību par uzņēmuma Paškontroles procedūru un instrukciju izpildi un kontroli. Nodrošināt visu uzņēmuma Paškontrolē noteikto procesu uzraudzības pierakstu kontroli.

Nodrošināt preču kvalitātes un drošuma kontroli - efektīvu pārtikas un nepārtikas preču pārbaudes procesu preču pieņemšanā, uzglabāšanā un tirdzniecībā.

Saskaņā ar Uzņēmumā apstiprināto “Kvalitātes un vides politiku” un Paškontroli nodrošināt Uzņēmuma Paškontroles dokumentu jaunāko versiju pieejamību visiem darbiniekiem.

Nodrošināt efektīvu un kompetentu rīcību preču atsaukumu gadījumos.

Nodrošināt uzņēmuma īpašuma aizsardzību, izmantojot noteiktos preču aizsardzības līdzekļus.

Veikt veikalu un noliktavas telpu sistemātisku apgaitu ar mērķi pārbaudīt darba telpu, preču plauktu tīrību un kārtību, vizuālo noformējumu (preču izkārtojumu, pietiekamību, cenu precizitāti un atbilstību u.t.t.), preču atlikumus un to realizācijas termiņus.

Regulāri veikt inventarizācijas, analizēt to rezultātus, nepieciešamības gadījumā veikt koriģējošas darbības. Izmantot uzņēmumā pieņemtās procedūras preču krājumu kontrolei un uzturēšanai

Ievērot uzņēmumā apstiprinātos normatīvos dokumentus, kas reglamentē kārtību veikalā, u.c. noteikumus un instrukcijas.

Precīzi ievērot apstiprinātos SIA “RIMI Latvia” veikalu darba kārtības noteikumus.

Nodrošināt veikala īpašuma, piemēram, skaidras naudas, preču un aprīkojuma aizsardzību un piemērotu uzraudzību.

Nodrošināt darba drošības instrukciju ievērošanu un darbinieku instruktāžu organizēšanu. Nodrošināt drošu darba vidi darbiniekiem un drošu iepirkšanās vidi veikala klientiem. Uzturēt veikala telpas atbilstoši drošības un ugunsdrošības instrukcijām. Organizēt tehnisko problēmu un ārkārtas situāciju risināšanu.

Nodrošināt uzņēmuma politikas izpildi attiecībā uz skaidras naudas kontroli un drošības procedūru ievērošanu. Nodrošināt skaidras naudas aprites attaisnojuma dokumentu saglabāšanu uzņēmuma struktūrvienībā (veikalā) atbilstoši dokumentu arhivācijas nolikumam.

Nodrošināt iekārtu temperatūras un darbības režīmu kontroli, veikala vides kontroli (temperatūra, apgaismojums, telpu tehniskais stāvoklis), apraides sistēmu nevainojamu darbību, t.sk. mūzika, sadarbību ar pakalpojumu sniedzēju organizācijām (uzkopšanas, apsardzes utt.).

Uzturēt kārtību un tīrību savā darbavietā, ievērojot sanitārās un higiēnas prasības. Visā veikalā nodrošināt tīrību un drošību atbilstoši SIA “RIMI Latvia” noteiktajām normām un standartiem.

Novēroto nepilnību dokumentēšana, ja nav iespējams to novērst nekavējoties, un priekšlikumu izstrādāšana to novēršanai. Būt informētam par rīcības plānu ārkārtas situāciju gadījumā.

Radīt veikalā vajadzīgo atmosfēru, administrējot pilnu tādu elementu kombināciju kā preces informācija, tīrība, laipnība, draudzīgums, kā arī mūzika (ja attiecināms), lai nodrošinātu teicamu klientu apkalpošanu.

Apmācīt un attīstīt veikala komandas locekļus, lai nodrošinātu uzņēmuma prasībām atbilstošu un kvalitatīvu klientu apkalpošanas līmeni veikalā.

Risināt un novērst radušās konfliktsituācijas ar klientiem veikalā. Nodrošināt pircēju sūdzību un ieteikumu reģistrāciju un sniegt atgriezenisko saiti pircējam.

Iesaistot veikala darbiniekus, izstrādāt un īstenot priekšlikumus klientu servisa līmeņa uzlabošanai.

Veikt jaunu darbinieku piesaisti un īstenot veikala personāla atlasīšanu saskaņā ar uzņēmumā noteikto kārtību. Ierosināt un īstenot priekšlikumus darbinieku noturēšanas uzlabošanai.

Organizēt un uzraudzīt darbinieku apmācību. Iepazīstināt darbiniekus ar darbu veikalā, iekšējām procedūrām, uzņēmumā spēkā esošajām instrukcijām u.c. saskaņā ar uzņēmumā noteikto kārtību. Nodrošināt un uzraudzīt obligātos apmācību kursus veikalu darbiniekiem.

Aprēķināt veikalam nepieciešamo darbinieku daudzumu, pamatojoties uz produktivitāti, pircēju plūsmu un apgrozījumu, klientu apkalpošanas standartiem, plānotajām izmaksām.

Sastādīt darbinieku darba grafikus un darba laika uzskaites tabulas, ņemot vērā pircēju plūsmu, darbinieku darba efektivitāti, prasmes, preču piegādes, lai nodrošinātu efektīvu veikala darbību ikdienā.

Plānot, organizēt un vadīt pakļautībā esošo darbinieku darbu saskaņā ar uzņēmumā noteikto kārtību. Sastādīt darbinieku darba uzdevumus, veikt darba efektivitātes kontroli un analīzi. Ierosināt un ieviest priekšlikumus darba efektivitātes uzlabošanai.

Kopīgi ar reģionālo vadītāju plānot un īstenot uzņēmumā noteikto darbinieku novērtēšanas procesu. Apmācīt un attīstīt veikala komandas locekļus, veicinot viņu profesionālo izaugsmi un motivāciju.

Saskaņā ar darbinieku darba snieguma novērtējumu un uzņēmumā noteikto kārtību organizēt darba samaksas izmaiņas veikala darbiniekiem, kā arī kopā ar reģiona vadītāju plānot darbinieku amatu maiņu, veicinot viņu profesionālo izaugsmi un motivāciju.

Fiksēt darbinieku pārkāpumus saskaņā ar uzņēmumā noteikto kārtību. Ierosināt un īstenot priekšlikumus situācijas uzlabošanai.

Sadarbībā ar savā pakļautībā esošo personālu nodrošināt uzņēmumā pieņemto lēmumu un rīkojumu izpildi.

Veikt citus ar personāla vadību saistītos procesus veikalā saskaņā ar uzņēmumā noteikto kārtību.

Pārzināt uzņēmumā pastāvošo kārtību un uzņemties atbildību juridisko jautājumu risināšanā.

Savas kompetences ietvaros, organizēt lietvedības dokumentu izstrādi un plūsmu, kā arī risināt veikalā radušās konfliktsituācijas (personāla dokumentācija un ar personālu saistītie jautājumi, patērētāju tiesību aizsardzības institūcijas, ar pircēju sūdzībām saistītie jautājumi, veikala kā uzņēmuma struktūrvienības pārstāvība valsts pārvaldes iestādēs, kontakti ar to amatpersonām utml.).

Nodrošināt un uzraudzīt veikala darbībai nepieciešamo licenču un dokumentu kopumu.

Sadarboties un sniegt nepieciešamo informāciju reģiona vadītājam un formāta direktoram.

Sadarboties ar citiem biroja departamentiem un ārējiem sadarbības partneriem.

Neizpaust nekādu komercinformāciju un nesniegt intervijas bez saskaņošanas ar SIA "RIMI Latvia" administrāciju.

Sekot līdz izmaiņām un jaunumiem uzņēmumā, veikalu tīklā un valsts likumdošanā.

Ievērot visus reģionālā vadītāja norādījumus un rīkojumus, kas precizē veikala vadītāja darba pienākumus veikalā.

Nepieciešamības gadījumā aizvietot citus veikala vadības komandas locekļus vai citus veikala darbiniekus.

2.3 Maiņu vadītāja- pārdošanas vadītāja un servisa vadītāja pienākumi

Nodrošināt savlaicīgu preču pasūtīšanu, ievērojot piegādes grafikus un preču piegāžu plānošanu un pieņemšanu (daudzums, kvalitāte, atbilstība pasūtījumam).

Veikt preču cenu kontroli (t.sk. informācija datorā atbilstoši pavadzīmēm - to pareizs svars, daudzums un cena).

Veikt akcijas preču pasūtījumu (alokāciju) veidošanu un kontroli, t.sk. akcijas preču un papildus izvietojumu plānošanu, nodrošināt savlaicīgu informācijas nodošanu atbildīgajam darbiniekam (neattiecas uz Supernetto veikaliem).

Realizēt pārdošanas akciju plānu (preces, izvietojums, darbaspēks, rezultātu analīze); (neattiecas uz Supernetto veikaliem).

Veikt sortimenta kontroli un atbilstību attiecīgās preču grupas planogrammām, izvietojuma standartiem, pārdošanas cenu un preču izmaiņām.

Ievērot noteikto cenu komunikāciju atbilstoši preču kategorijai un to izvietojuma nosacījumiem, izmantojot noteiktos materiālus un cenu zīmju formātus. Nodrošināt, lai pircējam ir precīzi saprotama preces cena. Rūpēties par reklāmas materiālu, cenu zīmju un to

ietvaru vizuālo izskatu.

Nodrošināt regulāru informācijas apmaiņu ar veikala vadītāju par preču realizācijas apjomiem, cenu izmaiņām un preču kvalitāti, izkārtojumu tirdzniecības zālē.

Veikt preču krājumu kontroli (negatīvo atlikumu, nekustīgo krājumu pārbaude). Veikt inventarizācijas saskaņā ar ikmēneša grafiku. Uzturēt optimālu atlikumu veikalā. Ierosināt un ieviest uzlabojumu priekšlikumus.

Organizēt un kontrolēt preču kustību noliktavā un uz tirdzniecības zāli, ievērojot FIFO principu.

Analizēt produktu pārdošanu. Uzskaitīt zudumus un analizēt to norakstīšanas iemeslus, izstrādāt rīcības plānu nepilnību novēršanai, un, saskaņojot ar veikala vadītāju, īstenot to.

Ievērot pareizu preču pieņemšanas un uzglabāšanas procesu tirdzniecības vietā, nodrošinot atbilstošu to uzglabāšanas temperatūru u.c. saskaņā ar Rimi Kvalitātes nodrošinājuma sistēmas procedūru.

Veikt savlaicīgu pavadzīmju reģistrāciju preču pieņemšanas žurnālā un uzskaites programmā SAP.

Nodrošināt preses izdevumu apriti: pieņemt, izlikt tirdzniecības vietā, apstrādāt pavadzīmes un veidot atskaites, sekot līdzi preses pietiekamībai.

Veikt veikala un noliktavas telpu sistemātisku apgaitu ar mērķi pārbaudīt darba telpu, preču plauktu tīrību un kārtību, vizuālo noformējumu (preču izkārtojumu, pietiekamību, cenu precizitāti un atbilstību utt.), preču atlikumus un to realizācijas termiņus.

Uzraudzīt veikala materiālās vērtības.

Darbu veikt tā, lai novērstu jebkādu zudumu un iztrūkumu rašanos.

Preču kvalitātes un drošuma kontrole

Nodrošināt Uzņēmuma Paškontroles procedūru un instrukciju teicamu izpildi veikalā, lai neradītu draudus pārtikas un nepārtikas preču drošumam, lai nenodarītu kaitējumu patērētāju veselībai, darba devēja reputācijai vai mantai.

Nodrošināt efektīvu pārtikas un nepārtikas preču pārbaudes procesu preču pieņemšanā, uzglabāšanā un tirdzniecībā, saskaņā ar Uzņēmumā apstiprināto "Kvalitātes un vides politiku" un Paškontroli.

Nodrošināt Uzņēmuma Paškontroles dokumentu jaunāko versiju pieejamību visiem darbiniekiem.

Nodrošināt uzņēmuma īpašuma aizsardzību, izmantojot noteiktos preču aizsardzības līdzekļus, un nodrošināt naudas aprites drošības procedūru ievērošanu savas kompetences ietvaros.

Veikt savlaicīgu un precīzu preču norakstīšanu, ievērojot norakstīšanas īpatnības. Nodot ikdienas norakstus apstiprināšanai tiešajam vadītājam un apsardzes darbiniekiem.

Nodrošināt visu uzņēmuma Paškontrolē noteikto procesu uzraudzības pierakstu kontroli.

Nodrošināt efektīvu un kompetentu rīcību preču kvalitātes atsaukumu gadījumos.

Reaģēt uz kvalitātes aptaujām/atsaukumiem, pieteikt un atbildēt DC sūdzībām.

Sniegt priekšlikumus darbības uzlabošanai.

Naudas plūsmas vadība un kases operācijas

Sagatavot kases aparātus un maiņas naudu darbam, un strādāt ar tiem saskaņā ar uzņēmumā noteiktajām procedūrām.

Ievērot Alkohola aprites, Tabakas izstrādājumu, Enerģijas dzērienu tirdzniecības, "Mans Rimi" kartes, lojalitātes uzlīmju tirdzniecības un Rimi darbinieka kartes lietošanas noteikumus.

Ievērot visus ar naudas drošību saistītos noteikumus un spēkā esošu rīkojumu "Par skaidras naudas apriti RIMI veikalos" un e-talona tirdzniecību.

Ievērot un nodrošināt, lai naudas atlikums kases naudas lādēs nepārsniedz summu, kas norādīta uzņēmumā spēkā esošajā rīkojumā "Par skaidras naudas apriti RIMI veikalos".

Organizēt naudas plūsmu veikalā - samaksu un skaidrās naudas izņemšanu no kases aparāta, reģistrēt skaidras naudas kustību kases grāmatā, organizēt skaidras naudas inkasāciju, maiņas naudas pasūtīšanu, nodrošinot atbilstošu noformēšanu, veikt korekcijas kases sistēmā.

Informēt veikala vadītāju par kasieru diferencēm un analizēt to rašanās iemeslus. Informēt drošības departamentu par neatbilstībām.

Veikt kases zonas pašpatēriņa materiālu savlaicīgu pasūtīšanu vai ziņošanu par nepieciešamību.

Nodrošināt precīzu informācijas ievadīšanu kases sistēmā.

Klientu apkalpošanas kvalitātes nodrošināšana

Nodrošināt kompānijas politikai atbilstošu klientu apkalpošanas standartu ievērošanu veikalā.

Risināt un novērst radušās konfliktsituācijas ar klientiem veikalā, veikt nepieciešamās korekcijas kases sistēmā.

Nodrošināt pircēju sūdzību un ierosinājumu reģistrēšanas un izskatīšanas procesu veikalā.

Pievērst uzmanību pircēju daudzumam veikalā un rīkoties atbilstoši situācijai, lai apkalpotu pircēju pēc iespējas ātrāk. Operatīvi reaģēt uz izveidojušos rindu pie kases (rinda - 5 pircēji). Nepieciešamības gadījumā apkalpot pircējus kasē.

Nodrošināt akcijas preču reklāmas avīžu pieejamību stendos.

Iepazīties ar augļu un dārzeņu sortimentu un sveramajiem produktiem (konfektēm,

cepumiem), pirms darba uzsākšanas kasē.

Personāla vadība

Plānot, organizēt, vadīt un kontrolēt savā pakļautībā esošo darbinieku ikdienas darbu un darba efektivitāti. Veikt atgriezeniskās saites nodrošināšanu par darba kvalitāti un nepieciešamajiem uzlabojumiem. Motivēt labākam darba sniegunam.

Piedalīties iekšējo darbinieku atlasē un organizēt darbinieku apmācību, lai nodrošinātu nepieciešamo kompetences līmeni par ikdienas rutīnām, preču izvietojumu, precēm un pircēju apkalpošanu atbilstoši noteiktajām normām un standartiem.

Organizēt nodaļas preču speciālistu (SSM)/ kasieru - pārdevēju (SN) darbu (grila un pašcepto maizīšu darba uzdevumu sastādīšana).

Ievērot visus veikala vadītāja norādījumus un rīkojumus.

Izpildīt citus ar veikala mērķu un uzdevumu sasniegšanu saistītus rīkojumus, kurus uzdod augstākstāvoši vadītāji.

Ievērot noteiktos veikalu tīkla standartus. Sekot līdzi izmaiņām un jaunumiem SIA

Ievērot uzņēmumā apstiprinātos veikalu darba kārtības noteikumus.

Sniegt regulārus periodiskus (nedēļa, mēnesis, akcijas periods utml.) pārskatus veikala vadītājam par preču, naudas vai darbinieku apriti.

Būt informētam par rīcības plānu ārkārtas situācijas gadījumā. Jebkuru neparedzētu šķēršļu vai ārkārtas situāciju gadījumā kontaktēties ar veikala vadītāju.

Izsaukt apsardzes darbinieku, nospiežot trauksmes pogu, ja tiek novērotas situācijas, kas vērtas pret uzņēmuma vērtībām un klientiem (zādzība, klientu traucēšana, inventāra laušana, utml.).

Nodrošināt iekārtu temperatūras un darbības režīmu kontroli, veikala vides kontroli (temperatūra, apgaismojums, telpu tehniskais stāvoklis u.c.)

Uzturēt tīras un kārtīgas koplietošanas telpas, saudzīgi lietot koplietošanas aprīkojumu un inventāru. Uzturēt tīru un kārtību piešķirto drēbju skapi garderobē.

Nodrošināt darbinieku ēdināšanas procedūru.

Veikt preču degustācijas procedūru.

Ierasties darbā savlaicīgi, darbu sākt un beigt saskaņā ar darbu grafiku, ievērojot likumdošanā noteiktos pārtraukumus.

Regulāri uzturēt tīru un kārtīgu darba formu, ievērot personīgo higiēnu. Darba laikā jābūt apģērbtai darba formai un piespraustai vārda zīmei.

Neizpaust komercinformāciju un nesniegt intervijas bez saskaņošanas ar SIA "RIMI Latvia" administrāciju.

Aizvietot veikala vadītāju viņa prombūtnes laikā. Nepieciešamības gadījumā aizvietot citus kolēģus.

2.4 Preču speciālista pienākumi

Panākt maksimāli augstu apgrozījuma līmeni, pilnu nepieciešamo preču sortimentu, vizuāli labu preču izkārtojumu un termiņu ievērošanu.

Regulāri veikt veikala nodaļu un noliktavas telpu sistemātisku apgaitu ar mērķi pārbaudīt: darba telpu, preču plauktu tīrību, kārtību un gatavību darbam; vizuālo noformējumu (preču izkārtojumu, cenu atbilstību utt.); preču atlikumu un to realizācijas termiņus sev pakļautajām preču grupām.

Konsultēt pircēju par jebkuru veikalā esošo preci, tās atrašanās vietu, cenu un uz iepakojuma izlasāmo informāciju

Pārbaudīt anotāciju atbilstību uz precēm. Sekot preču realizācijas termiņiem. Izlikt preci ar mazāku realizācijas termiņu tuvāk pircēju plūsmi. Izliekot preci, pārliecināties par pareizo cenrādi (plaukta zīmi), cenu turētāju un cenu zīmju vizuālo izskatu.

Atrodoties nodaļā sekot preču krājumiem, cenu pareizībai, izvietojumam un pārskatāmībai.

Darbam nepieciešamo preču pasūtīšana, apjoma atbilstības kontrole to realizācijas iespējām. Piegādāto preču pieņemšana, kvalitātes un daudzuma pārbaude.

Nerealizēto preču vai brāķu norakstīšana un atļauto preču atrakstīšana un atgriešanu piegādātājam.

Darba organizācija ar mērķi novērst jebkādus zudumus un atrakstītās preces. Zudumu atskaišu sastādīšana.

Preču cenu kontrole (t.sk. informācija datorā atbilstoši pavadzīmēm - to pareizs svars, daudzums un cena). Sekot līdz izmaiņām sortimentā, nodrošināt izmaiņas ar atbilstošiem preču pasūtījumiem. Materiālo vērtību uzraudzība.

Plānot un organizēt darbinieku apmācību, lai nodrošinātu nepieciešamo kompetences līmeni par precēm un pircēju apkalpošanu atbilstoši SIA "RIMI Latvia" noteiktajām normām un standartiem.

Palīdzēt veikala pārdošanas vadītājiem plānot veikala darba dienu un sastādīt darba grafiku pārdevējiem-kasieriem. Plānot darbu tā, lai pēc iespējas efektīvi tiktu izmantotas plānotās darba stundas.

Regulāra informācijas apmaiņa ar produktu speciālistiem/iepirkumu menedžeri par preču realizācijas apjomiem, cenu izmaiņām un preču kvalitāti, izkārtojumu, par neejošajām precēm,

sortimentu un tā izkārtojumu, informācija par pircēju vēlmēm sortimentā

Sekot, lai tiktu ievērotas “Paškontroles sistēmā” norādītās prasības.

Apkalpojot pircējus, ievērot SIA “RIMI Latvia” noteiktās normas un standartus. Laipni, pieklājīgi, precīzi un ātri apkalpot pircējus. Sniegt profesionālu informāciju par precī. Vienmēr sasveicināties ar pircēju.

Nepieciešamības gadījumā aizvietot citus kolēģus.

Vienmēr būt informētam par veikala aktuālajām preču akcijām un lojalitātes kampaņām, sekot reklāmas materiālu vizuālajam izskatam.

Atbildēt uz pircēju jautājumiem, primāri risināt pircēju aktuālos problēmjautājumus, konflikta situācijās pieaicināt tajā brīdī veikala atbildīgo personu.

Ierasties darbā savlaicīgi, darbu sākt un beigt saskaņā ar darba grafiku. Ievērot noteikto kārtību pusdienas pārtraukumiem vai atpūtas brīžiem. Vienmēr reģistrēt savu pārvietošanos veikalā ar personīgo elektronisko karti.

Neizpaust nekādu komercinformāciju un nesniegt intervijas bez saskaņošanas ar SIA “RIMI Latvia” administrāciju.

Savā darbā stingri ievērot elektrisko un citu palīgierīču drošības tehnikas instrukcijas un ekspluatācijas noteikumus, darba drošības noteikumus.

Darbā atrodieties, vienmēr būt tīrā formas tērpā, ar vārda plāksnīti un ievērot personīgo higiēnu. Uzturēt tīru un kārtīgu piešķirto drēbju skapīti garderobē.

Beidzot darbu, sakārtot darba vietu nākamajai darba dienai.

Precīzi ievērot apstiprinātos SIA “RIMI Latvia” veikalu darba kārtības noteikumus.

Ievērot visus servisa vadītāja, pārdošanas vadītāju, ražošanas vadītāja un veikala vadītāja norādījumus un rīkojumus, kas precizē darbinieka darba pienākumus veikalā.

Turēt darba vietu kārtībā un tīrībā, ievērojot sanitāri epidemioloģiskās un higiēnas prasības.

Ārkārtēju situāciju gadījumā nekavējoties par to informēt pārdošanas vadītāju, maiņas vadītāju vai veikala direktoru.

2.5 Vecākā kasiera pienākumi

Regulāri sekot un uzturēt kārtībā kases zonas vizuālo noformējumu (preču izkārtojumu, cenu atbilstību utt.).

Izvietojot jaunākos preses izdevumus, sekot līdzī preses pietiekamībai. Pieņemt preses izdevumus, izlikt tirdzniecības vietā, apstrādāt pavadzīmes un veidot atskaites.

Sekot, lai kasieres apzinīgi veiktu savus pienākumus un ievērotu iekšējās kārtības

noteikumus, kā arī saudzīgi attiektos pret uzticētajām materiālajām vērtībām. Sekot, lai kasieri ievērotu personīgo higiēnu un darbā vienmēr atrastos tīrā un kārtīgā darba formas tērpā, darbā ierastos atbilstoši grafikam.

Pārbaudīt preču atlikumu un to realizācijas termiņus kases zonā.

Darbu veikt tā, lai novērstu zudumus un iztrūkumu rašanos

Nodrošināt, lai darba vietas tiktu nodrošinātas ar tam nepieciešamo (maksas maisiņi, bezmaksas maisiņi, kasu lentas, kasu grāmatas utml).

Veikt savlaicīgu naudas inkasāciju no kasēm. Inkasāciju veikt tikai veikala apsarga pavadībā.

Katra mēneša pirmajā datumā sagatavot veikala vadītājam visu nepieciešamo informāciju par iepriekšējo mēnesi nosūtīšanai uz grāmatvedību.

Maiņas naudas savlaicīga pasūtīšana, izsniegšana un pieņemšana, sagatavošana nākamajai darba dienai.

Konsultēt pircēju par veikalā esošo precī, tās atrašanās vietu, cenu un uz iepakojuma izlasāmo informāciju. Nepieciešamības gadījumā pieaicināt preču speciālistu, pārdošanas vadītāju vai maiņas vadītāju.

Ievērot "Paškontroles sistēmā" norādītās prasības.

Apkalpojot pircējus, ievērot SIA "RIMI Latvia" noteiktās normas un standartus. Laipni, pieklājīgi, precīzi un ātri apkalpot pircējus. Sniegt profesionālu informāciju par precī. Vienmēr sasveicināties ar pircēju.

Pirms darba uzsākšanas kasē iepazīties ar augļu un dārzeņu nodaļas sortimentu, sveramajiem produktiem (rieksti, konfektes utml.).

Precīzi ievadīt kasē precī ar tai atbilstošu kodu.

Ievērot visus ar naudas drošību saistītos noteikumus. Ievērot, lai naudas atlikums kases naudas lādēs nepārsniedz uzņēmumā spēkā esošajā rīkojumā "Par skaidras naudas apriti RIMI veikalos" norādīto summu. Darbinieka pienākums ir zināt šo summu.

Strādājot kasē, ievērot alkohola un tabakas izstrādājumu tirdzniecības noteikumus.

Nepieciešamības gadījumā aizvietot citus kolēģus.

Nepieciešamības gadījumā aizvietot servisa vadītāju. Servisa vadītāja prombūtnē risināt konfliktsituācijas, atbildēt uz pircēju interesējošiem jautājumiem, informēt par tām servisa vadītāju.

Vienmēr būt informētam par veikala aktuālajām preču akcijām un lojalitātes kampaņām, sekot reklāmas materiālu vizuālajam izskatam.

Atbildēt uz pircēju jautājumiem, primāri risināt pircēju aktuālos problēmjautājumus,

konflikta situācijās pieaicināt tajā brīdī veikala atbildīgo personu.

Ierasties darbā savlaicīgi, darbu sākt un beigt saskaņā ar darba grafiku. Ievērot noteikto kārtību pusdienas pārtraukumiem vai atpūtas brīžiem. Vienmēr reģistrēt savu pārvietošanos veikalā ar personīgo elektronisko karti.

Neizpaust nekādu komercinformāciju un nesniegt intervijas bez saskaņošanas ar SIA "RIMI Latvia" administrāciju.

Savā darbā stingri ievērot elektrisko un citu palīgierīču drošības tehnikas instrukcijas un ekspluatācijas noteikumus, darba drošības noteikumus.

Darbā atrodoties, vienmēr būt tīrā formas tērpā, ar vārda kartīti kartīti un ievērot personīgo higiēnu. Uzturēt tīru un kārtīgu piešķirto drēbju skapīti garderobē.

Beidzot darbu, sakārtot darba vietu nākamajai darba dienai.

Precīzi ievērot apstiprinātos SIA "RIMI Latvia" veikalu darba kārtības noteikumus.

Ievērot visus servisa vadītāja, pārdošanas vadītāju, maiņas vadītāju un veikala vadītāja norādījumus un rīkojumus, kas precizē darbinieka darba pienākumus veikalā.

Atbilstoši ražotāja rekomendācijām un darba drošības normām izmanto uzticēto darba inventāru un iekārtas, nekavējoties informēt vadītāju par inventāra vai iekārtu bojājumiem

Turēt darba vietu kārtībā un tīrībā, ievērojot sanitāri epidemioloģiskās un higiēnas prasības.

Ārkārtēju situāciju gadījumā nekavējoties par to informēt pārdošanas vadītāju maiņas laikā vai veikala direktoru.

Informēt servisa vadītāju par pārdevēju-kasiera darba grafika izmaiņām

Sagatavot un iesniegt servisa vadītājam visu nepieciešamo informāciju par skaidras naudas ieņēmumiem un pircēju plūsmu. Aizpildīt naudas aprites dokumentus saskaņā ar LR Ministru kabineta un VID izdotajiem noteikumiem.

Par visiem konstatētajiem darbinieku darba pārkāpumiem, zādzības gadījumiem informēt apsardzi, servisa vadītāju un veikala vadītāju.

2.6 Pārdevēja-kasiera pienākumi

Sagatavot darba zonas ikdienas darbam: tīrīšana, preču izkārtošana, cenu zīmju izvietošana un pārbaude, preču marķēšana un pārbaudīšana, preču derīguma termiņu pārbaude, preču anotāciju atbilstību pārbaude u.c.

Veikt preču izkraušanu un nogādāšanu noliktavās, tirdzniecības zālē, saldētavās u.c., novietojot tās preču grupām paredzētajās vietās.

Sekot pastāvīgai preces pietiekamībai plauktos, vitrīnās. Preces iztrūkuma gadījumā

rīkoties saskaņā ar veikalu tīkla standartos noteikto kārtību. Par preces iztrūkumu ziņot preču speciālistam, maiņas vadītājam. Sekot preču krājumiem, cenu pareizībai, izvietojumam un pārskatāmībai.

Sekot preču realizācijas termiņiem. Izlikt preci ar mazāku realizācijas termiņu tuvāk pircēju plūsmai, ievērojot FIFO principu. Izliekot preci, pārlicināties par pareizo cenrādi (plaukta zīmi), cenu turētāju un cenu zīmju vizuālo izskatu.

Ievērot noteikto cenu komunikāciju atbilstoši preču kategorijai un to izvietojuma nosacījumiem, izmantojot noteiktos materiālus un cenu zīmju formātus. Nodrošināt, lai pircējam ir precīzi saprotama preces cena. Rūpēties par reklāmas materiālu, cenu zīmju un to ietvaru vizuālo izskatu.

Vienmēr būt informētam par veikala aktuālajām preču akcijām un lojalitātes kampaņām, sekot reklāmas materiālu vizuālajam izskatam.

Saņemot jaunu preci, savlaicīgi iepazīties ar tās sastāvu no apraksta uz iepakojuma, ar preces uzglabāšanas temperatūras prasībām u.c. Neskaidrību gadījumā jautāt par to preču speciālistam, maiņas vadītājam.

Savlaicīgi ziņot par preču cenu neatbilstību attiecīgajam preču speciālistam, vecākajam kasierim, servisa vadītājam, pārdošanas vadītājam, maiņu vadītājam un nekavējoties izvietot pareizu cenu pie plaukta.

Ievērot pareizu preču uzglabāšanas procesu tirdzniecības vietā, nodrošinot atbilstošu to uzglabāšanas temperatūru u.c. saskaņā ar Rimi Kvalitātes nodrošinājuma sistēmas prasībām.

Darbu veikt tā, lai novērstu zudumu un iztrūkumu rašanos.

Piedalīties inventarizāciju veikšanā.

Apkalpojot pircējus, ievērot SIA "RIMI Latvia" noteiktās normas un standartus. Laipni, pieklājīgi, precīzi un ātri apkalpot pircējus. Vienmēr sasveicināties ar pircēju.

Konsultēt pircēju par veikalā esošo preci, tās atrašanās vietu, cenu un uz iepakojuma izlasāmo informāciju. Nepieciešamības gadījumā pieaicināt preču speciālistu, pārdošanas vadītāju, maiņas vadītāju.

Atbildēt uz pircēju jautājumiem, primāri risināt pircēju aktuālos problēmjautājumus, konflikta situācijās pieaicināt tajā brīdī veikala atbildīgo personu.

Pirms darba uzsākšanas kasē iepazīties ar augļu un dārzeņu nodaļas sortimentu, sveramajiem produktiem (rieksti, konfektes utml.).

Precīzi ievadīt kasē preci ar tai atbilstošu kodu.

Pievērst uzmanību pircēju daudzumam veikalā un rīkoties atbilstoši situācijai, lai apkalpotu pircēju pēc iespējas ātrāk. Operatīvi reaģēt uz izveidojušos rindu pie kases (rinda - 5

pircēji).

Mācēt izlabot nelielus kases aparātu darbības traucējumus (piem., iztaisnot čeku lenti u.t.m.l.), nepieciešamības gadījumā palīdzēt citiem kolēģiem šādu traucējumu novēršanā.

Ievērot visus ar naudas drošību saistītos noteikumus, procedūras un instrukcijas. Ievērot, lai naudas atlikums kases naudas lādēs nepārsniedz uzņēmumā spēkā esošajā rīkojumā "Par skaidras naudas apriti RIMI veikalos" norādīto summu. Darbinieka pienākums ir zināt šo summu.

Kasi atstāt tikai ar vecākā kasiera, maiņas vadītāja atļauju.

Ierasties darbā savlaicīgi, darbu sākt un beigt saskaņā ar darba grafiku. Ievērot noteikto kārtību pusdienas pārtraukumiem vai atpūtas brīžiem.

Vienmēr reģistrēt savu pārvietošanos veikalā ar personīgo elektronisko karti (neattiecas uz Supernetto veikaliem).

Darbā atrodoties, vienmēr būt tīrā formas tērpā, ar vārda plāksnīti un ievērot personīgo higiēnu. Uzturēt tīru un kārtīgu piešķirto drēbju skapīti garderobē.

Turēt darba vietu (tirdzniecības zāli, aukstumiekārtas, vitrīnas, preču plauktus, palīgtelpas, pircējiem nepieciešamo inventāru u.c.) kārtībā un tīrībā, ievērojot sanitāri epidemioloģiskās un higiēnas prasības. Saudzīgi lietot koplietošanas aprīkojumu un inventāru.

Beidzot darbu, sakārtot darba vietu nākamajai darba dienai.

Savā darbā stingri ievērot elektrisko un citu palīgieiřču drošības tehnikas instrukcijas un ekspluatācijas noteikumus, darba drošības noteikumus.

Par kļūmēm iekārtu darbībā informēt servisa vadītāju, pārdošanas vadītāju, maiņu vadītāju maiņas laikā.

Ārkārtēju situāciju gadījumā nekavējoties par to informēt pārdošanas vadītāju, maiņas vadītāju vai veikala vadītāju.

Izsaukt apsardzes darbinieku, nospiežot trauksmes pogu, ja tiek novērotas situācijas, kas vērstas pret uzņēmuma vērtībām un pircējiem (zādzība, pircēju traucēšana, inventāra laušana, t.t.m.l.).

Ievērot "Paškontroles sistēmā" norādītās prasības.

Ievērot alkohola un tabakas, enerģijas dzērienu izstrādājumu tirdzniecības noteikumus. Ievērot Rimi darbinieka kartes lietošanas noteikumus.

Precīzi ievērot apstiprinātos SIA "RIMI Latvia" veikalu darba kārtības noteikumus.

Izturēties pret kolēģiem ar cieņu, būt pieklājīgiem savstarpējā saskarsmē.

Savlaicīgi veikt ikgadējo veselības pārbaudi.

Darba vietā nelietot alkoholu un citas apreibinošas vielas.

Neizpaust nekādu komercinformāciju un nesniegt intervijas bez saskaņošanas ar SIA “RIMI Latvia” administrāciju.

Nepieciešamības gadījumā aizvietot citus kolēģus.

Ievērot visus servisa vadītāja, pārdošanas vadītāju, maiņu vadītāja un veikala vadītāja norādījumus un rīkojumus, kas precizē darbinieka darba pienākumus veikalā.

3 SIA "RIMI LATVIA" STRUKTŪRVIENTĪBAS SM "BRIĀNA" VADĪBAS SISTĒMAS ANALĪZE.

3.1 Personāla atlase

Resursi:

- SIA "RIMI Latvia" darbinieki (iekšējais konkurss)
- Ārējie kandidāti (ārējais konkurss)

Vakantā amata apstiprināšana.

Sludinājuma izvietojšana.

Iekšējā konkursa izsludināšana – veic personāl daļa:

- Ziņojumu dēļi;
- SIA "RIMI Latvia" mājas lapa;
- Uzņēmuma iekšējā lietojumprogramma "iLearn".

Ārējā konkursa izsludināšana – veic personāl daļa:

- Laikraksti – maketa sagatavošana, laukuma iz-mēru saskaņošana, laukuma rezervēšana, garantijas vēstules sagatavošana un nosūtīšana, maketa apstiprināšana ar vakances vadītāju un personāla daļas vadītāju, korekcijas veikšana, nosūtīšana, rēķina saņemšana, apstiprināšana ar vakances vadītāju, iesniegšana grāmatvedībai;
- Internets – "EasyCruit", tīmekļa reklāmkarogi (līguma slēgšana, garantijas vēstules sagatavošana un nosūtīšana, rēķina saņemšana, apstiprināšana ar vakances vadītāju, iesniegšana grāmatvedībai, sludinājuma ievietošana);
- Citi publiskie ziņojumu dēļi (plakāta maketa sagatavošana ar vakances vadītāju un personāla daļas vadītāju, korekciju veikšana, vienošanās ar augstskolu vai citu iestāžu administrāciju par izvietojšanas atļauju, plakāta izvietojšana).

Pieteikšanās vakantajam amatam.

Pieteikuma saņemšana, reģistrācija.

Pieteikumu šķirošana, novērtēšana, CV atlase saskaņā ar apstiprinātajiem amata kritērijiem.

Interviju laika un vietas saskaņošana ar kandidātiem.

Veikala vadītājs veic interviju ar kandidātu:

Veikala vadītājs pieņem lēmumu par intervijas rezultātu, un veikala vadītājs informē amatam apstiprināto kandidātu.

Atteikuma vēstuļu sagatavošana un nosūtīšana kandidātiem.

3.2 Novērtēšana un motivēšana

Katru gadu uzņēmumā tiek veiktas darbinieka attīstības pārrunas.

Tās ir regulāras pārrunas starp darbinieku un viņa tiešo vadītāju, kurās balstoties uz līdzšinējo darba rezultātu analīzi, abas puses vienojas par mērķiem un plāniem nākamajam gadam.

Pārrunu mērķis ir:

- Veiciniet darbinieku iniciatīvu, atbildību un motivāciju
- Palielināt darbinieku izpratni par uzņēmuma mērķiem un vērtībām
- Noteikt darbinieku apmācības vajadzības un attīstības virzienus
- Palīdziet atrast risinājumu, lai uzlabotu darba sniegumu
- Dodiet darbiniekiem iespēju paust savu viedokli
- Rast iespēju labākai savstarpējai sapratnei
- Dot vērtējumu savstarpējām attiecībām.

3.3 Darba samaksas principi un sistēmas

Atalgojuma noteikšanas un pārskatīšanas process uzņēmuma līmenī notiek reizi gadā. Jaunais algu rāmis stājas spēkā tekošā gada 01.aprīlī. Nepieciešamības gadījumā uzņēmums algas var pārskatīt atkārtoti, samazināt, kā arī mainīt citus algu noteikšanas un pārskatīšanas pamatprincipus.

Darbinieku atalgojums individuālā līmenī tiek noteikts un pārskatīts saskaņā ar šīs politikas nosacījumiem, kā primāros un būtiskākos kritērijus ņemto vērā darbinieka profesionālo pieredzi, izglītību, kompetences un darba snieguma izpildes līmeni, pie nosacījuma, ka darbinieks ir izpildījis amatam noteiktos pārbaudes kritērijus - pārbaudes laika un/vai zināšanu testu. Darbinieka darba stāžs amatā tiek uzskatīts par sekundāru indikatīvu kritēriju un netiek uzskatīts par pietiekošu pamatojumu atalgojuma pārskatīšanai.

Atalgojuma pārskatīšana negarantē automātisku atalgojuma pielikumu darbiniekam.

Aprīļa un oktobra atalgojuma pārskatu visiem veikalu darbiniekiem organizē personāla vadības departaments, sadarbība ar attiecīga veikala formātā direktoru, reģionālajiem vadītājiem un veikala vadītājiem.

Sākotnējo atalgojumu veikala vadības komandai nosaka un organizē reģiona vadājas, Specialistiem un Pamatamatiem - veikala vadītājs.

Veikala darbinieku, kuru darba snieguma rezultāti neatbilst gaidītajam (MAP - kopējais novērtējums - neatbilst gaidītajam vai zemāk) un/vai kuriem gada laikā ir darba kartības un darba līgumu noteikumu pārkāpumi (1 un vairāk, ko apliecina akts) atalgojums/atalgojuma līmenis var netikt pārskatīts vai var tik samazināts.

Atalgojuma politika ir balstīta uz šādiem vispārīgiem principiem:

- Maksimālā algas kategorija, maksimālais algas apjoms un maksimālais prēmijas apjoms ir balstīts uz amata vērtību;
- Algu kategorijas balstīta uz darba novērtēšanu;
- Maksimālās algas un prēmijas apjoms katrā amatā tiek balstīts uz vietējā darba tirgus standartiem, kas tiek noteikti vismaz reizi gadā;
- Katra darbinieka algai jābūt noteiktai taisnīgi un objektīvi, balstoties uz pirmajiem trīs minētajiem apgalvojumiem un darbinieka faktisko darba veikumu un rezultātiem,³³

Alga, prēmija un darba novērtējums ir savstarpēji saistīti procesi. Algas palielinājums vai prēmija tiek piešķirta, pamatojoties uz darbinieka sniegumu un novērtējumu.

Uzņēmuma atalgojuma sistēma ir taisnīga, pārredzama, atvērta un konkurētspējīga vietējā tirgū.

3.4 Darbinieku tālākizglītība un kvalifikācijas celšana

Iekšējās apmācības tiek organizētas, kad viena veida zināšanas vai informācija nepieciešama vairākiem uzņēmuma darbiniekiem, kā arī nodot uzņēmumā esošās zināšanas, prasmes un pieredzi.

Tiek organizēta darbinieku apmācība ar dator programmām. Katru gadu darbiniekiem, kuriem darbā jāizmanto angļu valoda, notiek angļu valodas kursi, kurus vada ārējie pasniedzēji. Tiek vērtētas darbinieku esošās zināšanas un atbilstoši tiek veidotas apmācību grupas. Darbiniekiem ir arī iespēja apmeklēt seminārus, kas saistīti ar darbinieka darbu.

3.5 Darbinieku sociālā politika

Pabalsti

Darbiniekiem ir tiesības pieteikties pabalsta saņemšanai sekojošos gadījumos par šādām

³³ SIA "Rimi Latvia" atalgojuma politika veikala darbiniekiem, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, spēkā no 01.04.2019.

summām:

- Bērna piedzimšana - pabalsts-dāvana EUR 200 apmērā pirms nodokļu ieturēšanas). Pabalsts tiek maksāts par bērna piedzimšanas notikumu: ja uzņēmumā strādā abi piedzimušā bērna vecāki, pabalstu saņem tikai viens no viņiem. Ja ir piedzimuši dvīņi, pabalsts tiek piešķirts par katru no bērniem. Darbinieks ir tiesīgs pieprasīt pabalstu, ja līdz bērna piedzimšanai darbinieks uzņēmumā nostrādājis ne mazāk kā 12 mēnešus.
- Pabalsts tuva radnieka (māte, tēvs, bērns, māsa, brālis, sieva, vīrs) nāves gadījumā– pabalsts EUR 250 apmērā (pirms nodokļu ieturēšanas). Pabalsts tiek piešķirts par ‘notikumu’, t.i., ja uzņēmumā strādā divi vai vairāki darbinieki, kuriem visiem mirusī persona ir tuvs radnieks, pabalstu izmaksā tikai vienam no darbiniekiem. Darbinieks ir tiesīgs pieprasīt pabalstu, ja līdz radnieka nāves faktam darbinieks uzņēmumā nostrādājis ne mazāk kā 3 mēnešus.
- Pabalsts darbinieka ģimenei darbinieka nāves gadījumā: EUR **500** apmērā (pirms nodokļu ieturēšanas).

Katru no šeit minētajiem pabalstiem var pieprasīt trīs mēnešu laikā no notikuma iestāšanās brīža.

Dāvanas

Uzņēmums pasniedz dāvanas saviem darbiniekiem šādos gadījumos:

- Dāvana no uzņēmuma, darbiniekam aizejot pensijā, ja darbinieks izbeidz darba tiesiskās attiecības. Tās lielums atkarīgs no uzņēmumā nostrādātajiem gadiem, dāvanas vērtība no EUR 50 līdz EUR 150).
- Dāvana darbinieka bērnam, kurš pirmoreiz uzsāk skolas gaitas – vērtībā līdz EUR 25. Kā arī viena apmaksāta brīvdiena darbiniekam, kura bērns pirmoreiz uzsāk skolas gaitas.
- Ziemassvētku dāvana katram veikala darbiniekam – vērtībā līdz EUR 10 apmērā.
- Īpašos gadījumos struktūrvienības vadītājs un uzņēmuma finanšu direktors var apstiprināt citas dāvanas īpašiem gadījumiem (budžeta robežās).

Apdrošināšana

- Visi darbinieki ir apdrošināti pret nelaiemes gadījumiem darbā.
- Visiem darbiniekiem, kam regulāri darba vajadzībām nepieciešams izceļot ārpus savas mītnes valsts, tiek nodrošināta ceļojumu apdrošināšana.

Ārkārtas situācijas

- Ārkārtas (bezcerīgu) situāciju gadījumā darbinieks var griezties pēc atbalsta uzņēmumā ar iesniegumu pie sava tiešā vadītāja. Jebkurš šāds iesniegums tiek izskatīts, apstiprinājumu palīdzības sniegšanai akceptē katras valsts uzņēmuma valdes priekšsēdētājs.³⁴

3.6 Veikala darbinieku labumi

Stabils atalgojums, sociālās garantijas un papildu ieguvumi

- Algas pieaugums saskaņā ar uzņēmuma politiku
- Īpašas atlaides tev un arī vienai tev tuvai personai pirkumiem mūsu veikalos līdz pat 15%
- Bezmaksas maltīte, kafija un tēja katru darba dienu
- Pabalsti un dāvanas īpašos notikumos un svētkos
- Apmaksāta dienesta viesnīca Rīgā un transporta kompensācija, braucot strādāt uz Rīgu, saskaņā ar uzņēmuma politiku

Draudzīgi, atsaucīgi kolēģi un pozitīva darba vide

- Atsaucīgi un draudzīgi kolēģi
- Komandas saliedēšanas pasākumi
- Labākā darbinieka novērtēšana
- Labākā veikala komandas apbalvošana
- Kolēģu atbalsta fonds krīzes situācijās

Izaugsmes iespējas un apmācība

- Ievadīšana darbā – amata apguve kopā ar zinošu kolēģi
- Apmācības kvalifikācijas celšanai
- Stipendijas studijām
- Absolventu sveikšana
- Karjeras izaugsmes iespējas ap 130 dažādos amatos

Rūpes par veselību un labklājību

- Apmaksāta pirmreizējā un kārtējā obligātā veselības pārbaude
- Veselības apdrošināšana saskaņā ar uzņēmuma politiku

³⁴ SIA "Rimi Latvia" sociālā politika, SIA "Rimi Latvia" iekšējā tīkla mājas lapa, spēkā no 01.06.2012.

- Veselības mēnesis – dažādas kopīgas aktivitātes veselīga dzīvesveida veicināšanai
- Nelaiemes gadījumu apdrošināšana
- Droši un labi darba apstākļi

Rūpes par ģimeni

- Ģimenes diena – svētki, kas īpaši radīti mūsu darbiniekiem un viņu bērniem
- Mazuļa piedzimšanas pabalsts darbinieka ģimenes atbalstam
- Dāvana darbinieka bērnam, uzsākot skolas gaitas
- Apmaksāta brīvdiena pirmklasnieka vecākam 1. septembrī
- Elastīgs darba laiks, ko savienot ar citām tev svarīgām aktivitātēm

4 SM "BRIĀNA" PERSONĀLA VADĪBAS ANALĪZE.

Lai izdarītu secinājumus un izteiktu priekšlikumus personāla motivācijas sistēmas pilnveidošanai SM "Briāna" jānosaka, cik lielā mērā tiek apmierinātas veikala darbinieku vajadzības, izvērtējot faktoros, kas ietekmē darbinieku motivāciju esošajā situācijā. Lai noskaidrotu situāciju, autors veica personāla motivāciju ietekmējošo faktoru pētījumu SM "Briāna" darba komandā. Lai sasniegtu izvirzīto darba mērķi, pētījums tika veikts, balstoties uz noteiktiem faktoriem, kuri pēc vairāku autoru un personāla vadības speciālistu domām ir katra uzņēmuma motivācijas sistēmas pamatā, kā rezultātā tika noteikts darbinieku apmierinātības līmenis.

Veicot darbinieku aptauju, autors uzzināja, kā darbinieki jūt savu vietu uzņēmumā, kā viņi vērtē savu attieksmi pret veicamo darbu, kas mudina viņus strādāt radoši, kāda ir viņu pašreizējā attieksme pret uzņēmuma mērķiem un sasniegtajiem rezultātiem.

Autors pētījuma sākumā kā sagatavošanas metodi izmantoja novērojumus. Pētot un analizējot komandā esošās aktivitātes un novērojot darbinieku rīcību un attieksmi, autors izstrādāja jautājumu kopumu, apkopojot to anketas veidā. Pētījuma jautājumi galvenokārt balstījās uz uzņēmuma iekšējiem organizatoriskajiem procesiem un ietvēra jautājumus, kas saistīti ar darba vidi un darba saturu, vadības attieksmi pret personālu, savstarpējās komunikācijas sistēmām un informācijas apmaiņu veikalā, dalību lēmumu pieņemšanā, algu sadali, materiālo stimulu un sociālo ieguvumi, kā arī savstarpējās attiecības un pašrealizācijas iespējas.

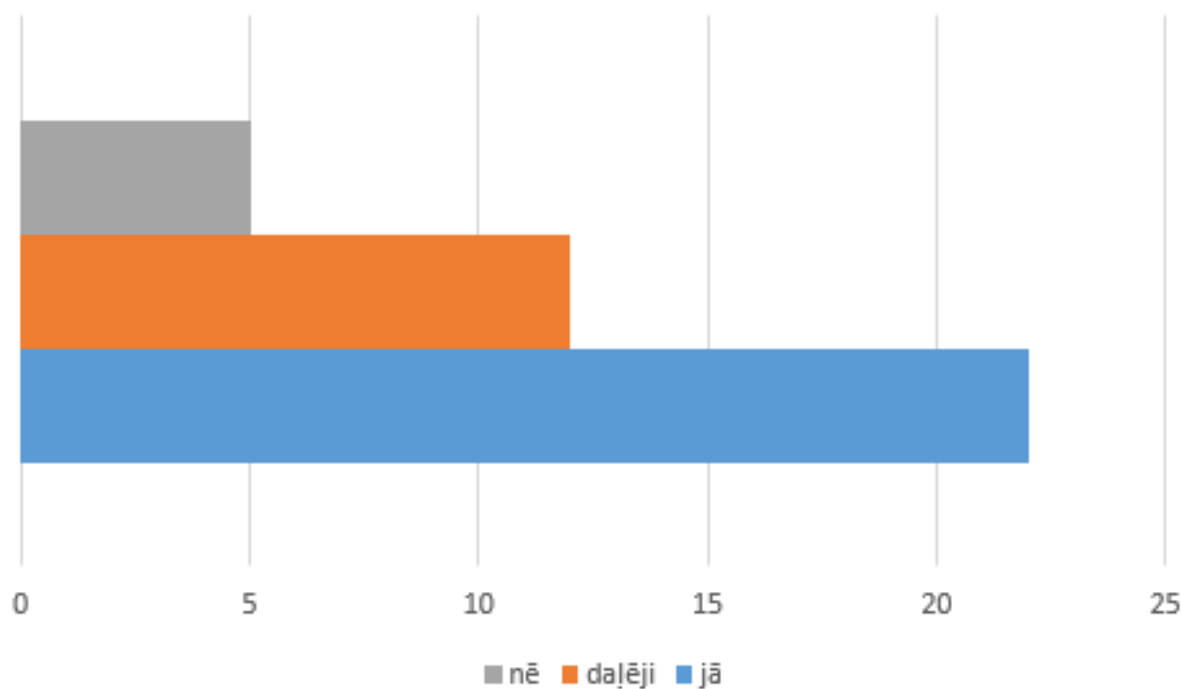
Tika veiktas darbinieku aptauja, lai noskaidrotu viņu attieksmi pret veikalā esošo faktoru kopumu, kas visvairāk ietekmē darbinieka motivāciju. Anketā apkopotie jautājumi apstiprina, ka visi procesi uzņēmumā ir cieši saistīti un neatdalāmi. Pēc autora domām, aptaujas rezultātā iegūtie dati ļauj secināt esošās SM "Briāna" motivācijas sistēmas nepilnības un trūkumus, noskaidrot to cēloņus un ieviest uzlabojumus, pamatojoties uz autora izteiktajiem priekšlikumiem. Tas uzlabotu esošo attieksmi pret veicamajiem pienākumiem. Mērķtiecīgs darbinieku darbs ļautu uzņēmumam kopumā sasniegt efektīvus darba rezultātus. Anketas jautājumi ir iekļauti darba pielikumā (sk. 1. pielikumu).

Anketas metodes izvēle ir pamatota ar to, ka autors savā darba procesā ir saistīts ar anketas respondentiem, starp viņiem pastāv ciešas komunikācijas saites, kas intervijas rezultātā radītu zināmas datu patiesuma problēmas. Anketas laikā darbinieks iztēlojas sevi piedāvātajā situācijā. Pēc autora domām, šī metode ļauj objektīvāk izprast darbinieka rīcības motīvus.

No 43 veikala darbiniekiem izdalītajām anketām, tika aizpildītas un saņemtas 39, tātad kopumā tika intervēti 39 SM "Briāna" darbinieki.

4.1 Darba vietas iekārtojums

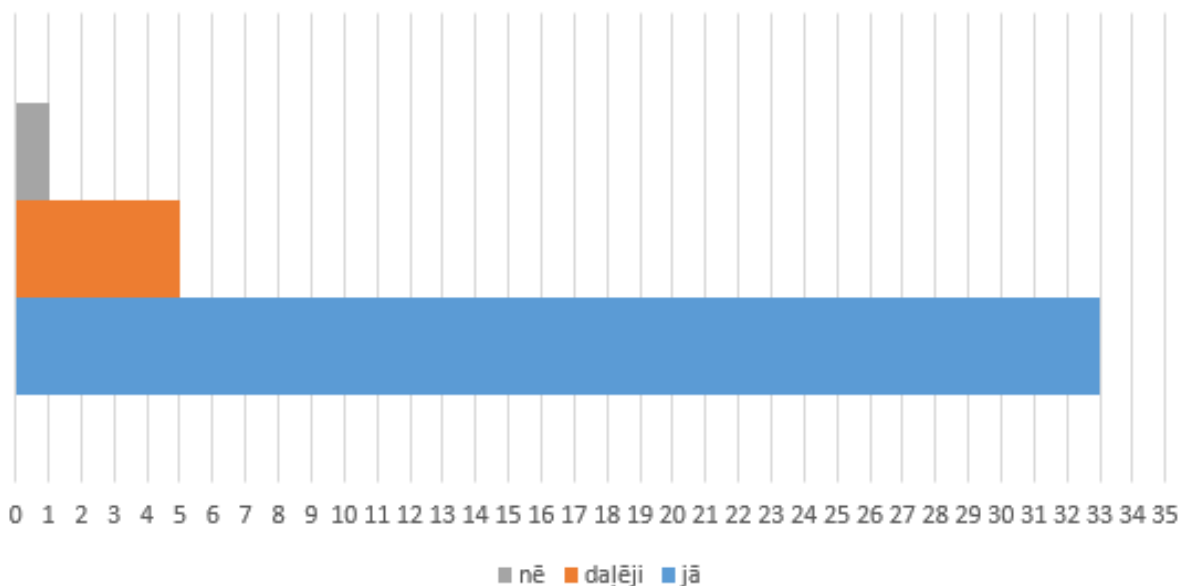
Darbinieki darba pienākumu veikšanai pavada ievērojamu laiku savas dienas, tāpēc darba apstākļi uzņēmumā ir ļoti svarīgi. Darba apstākļi un darba vietas aprīkojums tika minēti kā otrs svarīgākais faktors, kas nosaka darbinieku apmierinātību ar darbu uzņēmumā.



attēlā 4.1.1 Darba vietas iekārtojums

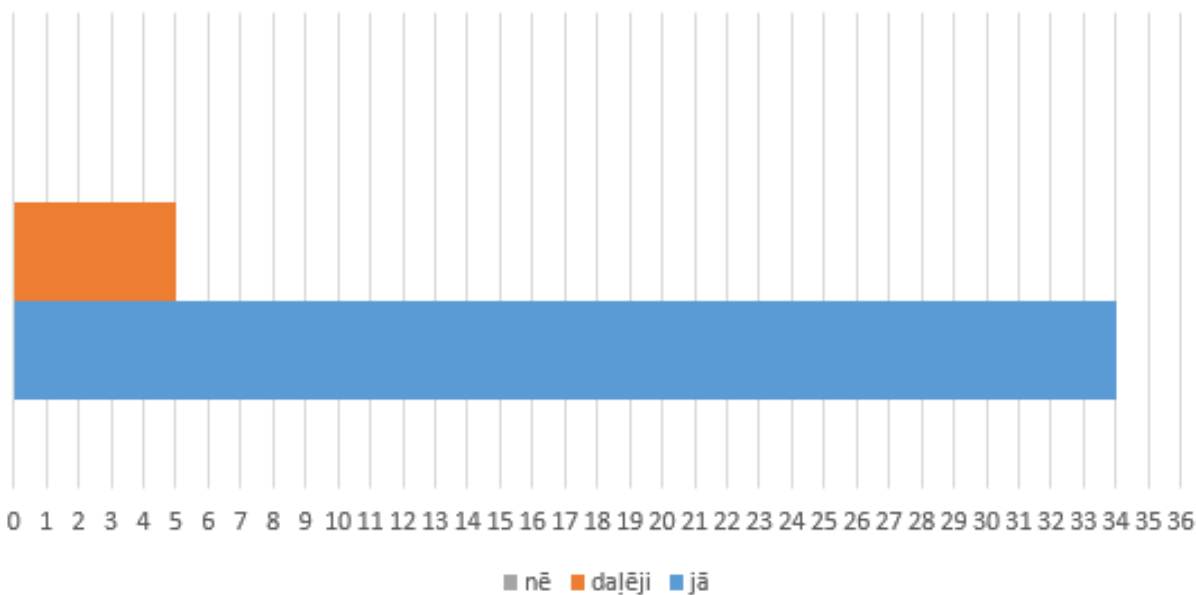
Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Apkopojot aptaujas rezultātus (attēlā 4.1.1), autors secina, ka kopumā 13% (5 darbinieki) nav apmierināti ar darba vietas izkārtojumu veikalā. Runājot par darba vietas aprīkojumu, autors uzzināja, ka 5 baļļu sistēmā darbinieki to novērtēja ar 4,2 punktiem. Lielākā daļa 31% (12 darbinieki) darbinieku ir tikai daļēji apmierināti ar darba apstākļiem uzņēmumā, un 56% (22 darbinieki) ir pilnībā apmierināti ar darba vietas iekārtojumu.



attēlā 4.1.2 Veikala vadības rūpes par veselības stāvokli
 Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

85% (33 darbinieki) pauž viedokli, ka veikala vadība izrāda rūpes par darbinieku veselību (attēlā 4.1.2), pretējā nostāja ir tikai 13% (5 darbinieki), ka daļēji un 3% (1 darbinieks), ka neizrāda rūpes par veselības stāvokli.



attēlā 4.1.3 Vai nepieciešamas šādas rūpes
 Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

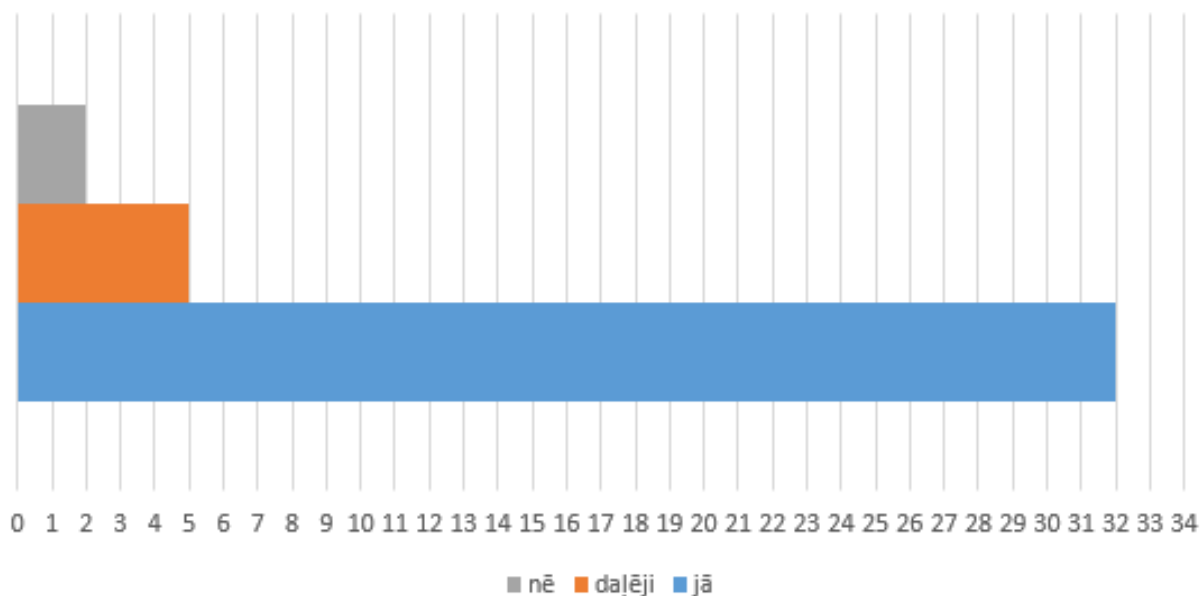
Darbinieku nostāja par šādas aprūpes nepieciešamību darba vietā (attēlā 4.1.3) ir skaidri redzama, 87% (34 darbinieki) piekrīt šim apgalvojumam un tikai 13% (5 darbinieki) tas ir daļēji nepieciešams.

Pašreizējās situācijas apraksts un darbinieku neapmierinātība norāda uz dažiem neorganizētiem jautājumiem mūsdienu darba apstākļu nodrošināšanā. Pēc autora domām, daudzi iebildumi ir saistīti ar pamatprasību nodrošināšanu - ventilācijas un apgaismojuma uzlabošanu, atbilstošu darba vietas izkārtojumu un citām problēmām.

4.2 Darba saturs

Iegūstot jaunas zināšanas, cilvēks izvirza sev jaunus mērķus un visbiežāk tie ir saistīti ar darbu un tā saturu. Ja darba saturs atbilst darbinieku vēlmēm, tas sniedz gandarījumu, taču bez izmaiņām veikalā darbinieki izjūt situācijas stagnāciju, darba procesu traucējumus, tos nogurdina, izraisa neapmierinātību un ieaudzina darbiniekos pārliecību, ka veikala "griesti" ir sasniegti. Šī pesimistiskā nostāja negatīvi ietekmē nepieciešamo radošo garu un iniciatīvu savu pienākumu veikšanai, kā arī rada plaisu uzņēmuma mērķu vienotībā. Aptaujas laikā uzņēmumā autors mēģināja noskaidrot darbinieku apmierinātību ar viņu darba vietu kopumā, viņu attieksmi pret veicamajiem pienākumiem, kā arī viņu darba organizācijas novērtējumu.

Apkopojot anketu rezultātus, autors secina, ka veikalā veiktais darbs šķiet interesants 82% (32 darbinieki) darbinieku, 5% (2 darbinieki) darbinieku nodarbošanās šķiet neinteresanta, savukārt 13% (5 darbinieki) uzskata darbs ir daļēji interesants.



attēlā 4.2.1 Darbinieku darba attieksmes vērtējums

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Darbs dod gandarījuma sajūtu 74% (29 darbinieki) no aptaujātajiem darbiniekiem, tajā pašā laikā 26% (10 darbinieki) šīs sajūtas nav.

Nav pilnīgi iepriecinoši, ka tikai 51% (20 darbinieki) darbinieku uzņēmumā strādā laimīgi, lai gan 49% (19 darbinieki) darbinieku apgalvo, ka ir daļēji, bet tomēr apmierināti ar paveikto.

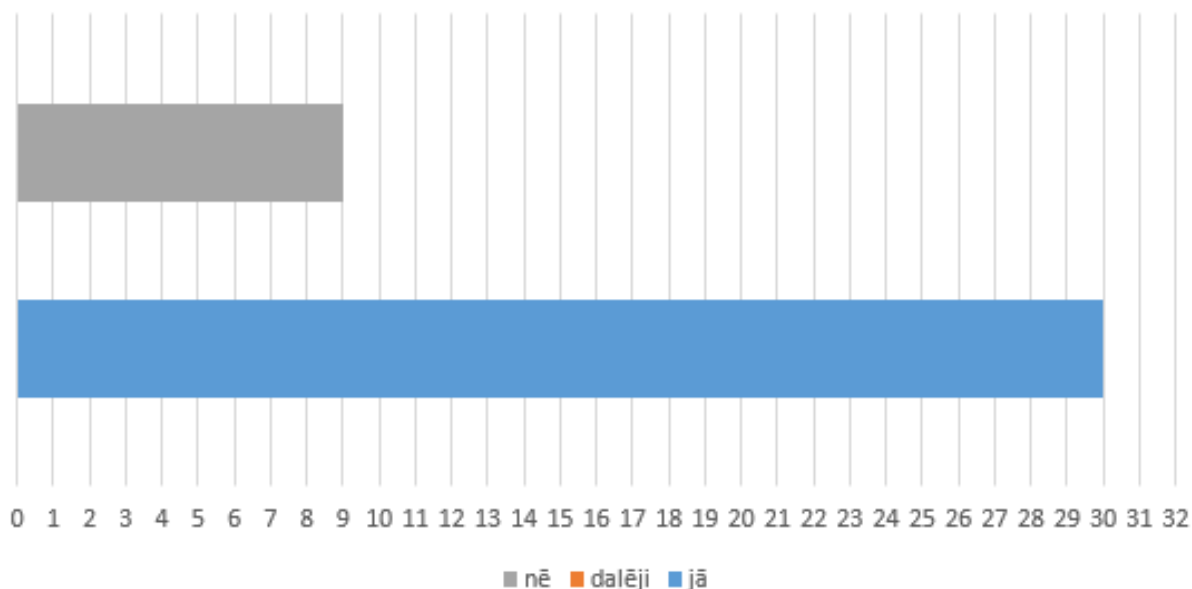
Autoram šķita interesants viedoklis par darba organizācijas novērtējumu veikalā, kā rezultātā tika noskaidrots, ka 77% (30 darbinieki) darbinieku to labi novērtēja, savukārt 23% (9 darbinieki) darba organizāciju veikalā kā viduvēju.

Pētot darbinieku drošības izjūtu jautājumā par darba vietas saglabāšanu, autors secināja, ka tikai 82% (32 darbinieks) darbinieku jūtas droši par savu darba vietu veikalā, tajā pašā laikā 15% (6 darbinieki) nejūtas droši par to.

4.3 Darba novērtējums

Katrs veikala darbinieks vairāk vai mazāk izjūt nepieciešamību pēc novērtēšanas. Viens no efektīvākajiem veikala motivēšanas veidiem ir atzinības izteikšana, kas darbiniekos izraisa pozitīvu uzmundrinājumu un ļauj izjust patiesu gandarījumu par paveikto. Pašreizējā veikala SM “Briāna” situācijas analīze apstiprina, ka atzinības izteikšana veikalā ir tradīcija. Veikala vadība pateicas darbiniekiem par ieguldīto darbu, taču atzinība ir jānopelna.

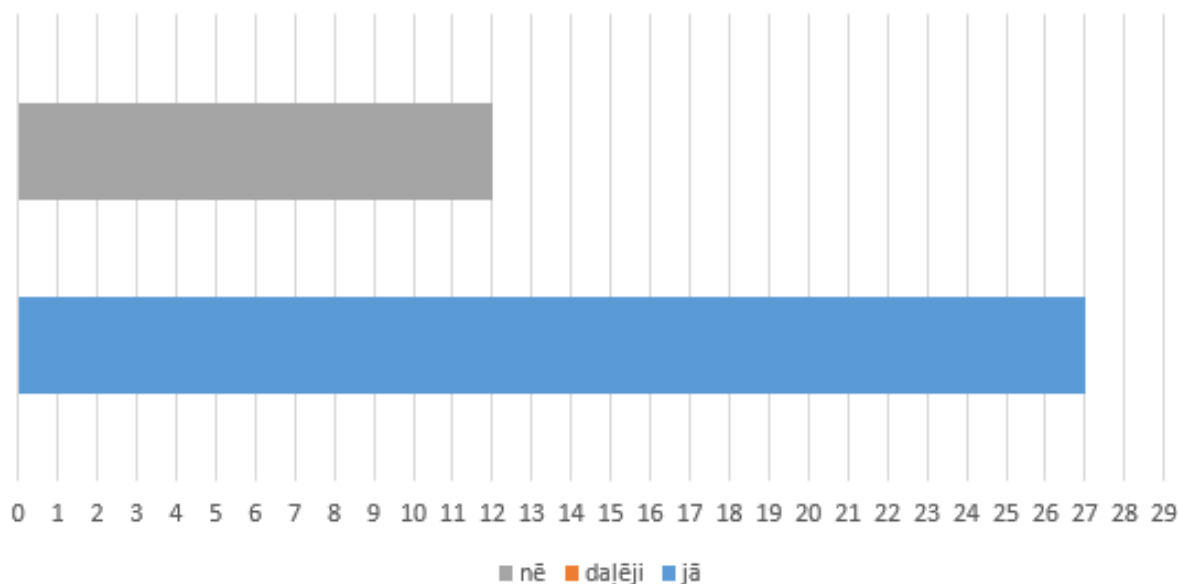
Aptaujas rezultāti liecina, ka 77% (33 darbinieki) darbinieku izsaka vēlmi publiski atzīt savu sniegumu, savukārt 23% (9 darbinieki) darbinieku neuzskata par nepieciešamu izteikt publiski atzinību (attēls 4.3.1).



attēlā 4.3.1 Darbinieku vēlme par sava veikuma publisku atzīšanu

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Autors piekrīt teorijai, ka spēja un vēlme izteikt pateicību kādam ir ļoti cieši saistīta ar cilvēcisko vērtību sistēmu un ka atzīšana var būtiski mainīt darbinieka attieksmi pret darbu un viņa darba efektivitāti.

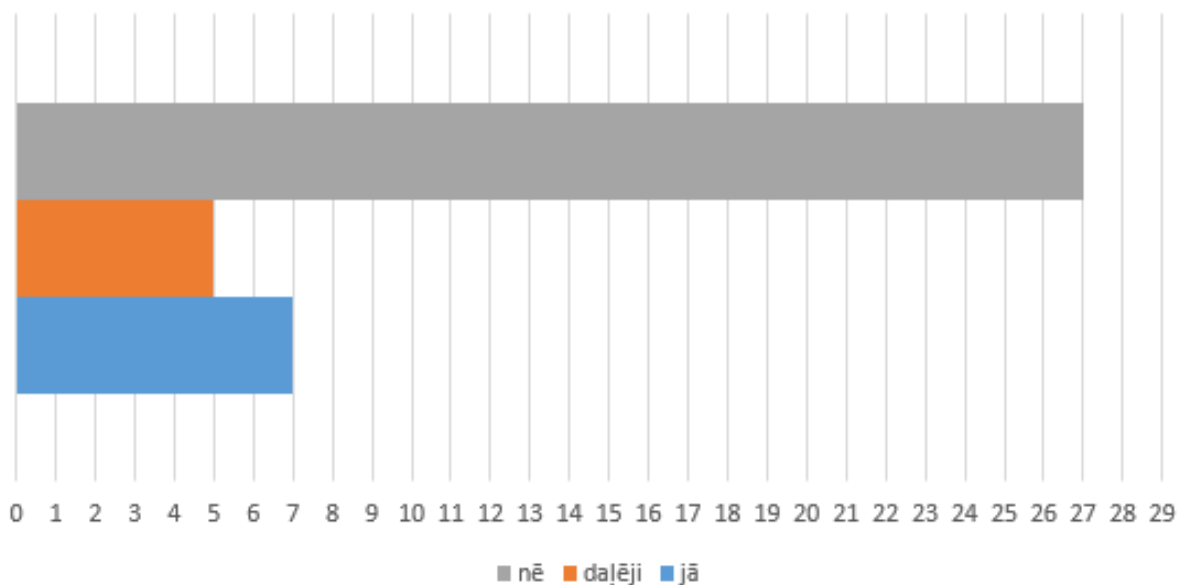


attēlā 4.3.2 **Darbinieku darba vērtējums**
Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

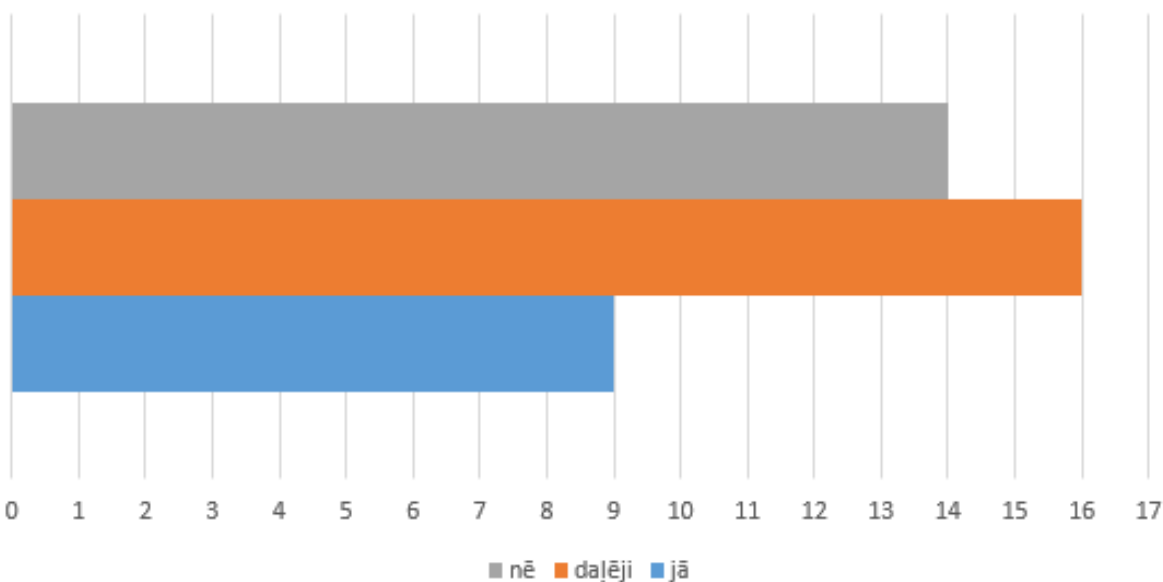
Aptaujas rezultāti liecina, ka lielākā daļa darbinieku - 69% (27 darbinieki) izjūt daļēju sava darba novērtējumu, 31% (12 darbinieki) nejūt sava darba vērtējumu (attēlā 4.3.2).

4.4 Informācijas apmaiņa veikalā, dalība lēmumu pieņemšanā

Veikala SM “Briāna” darbinieku informētība par uzņēmuma darbības mērķiem un rezultātiem ir tuvu nullei. 69% (27 darbinieki) no aptaujātajiem darbiniekiem atzīst, ka nav informēti par uzņēmuma mērķiem, 13% (5 darbinieki) apgalvo, ka ir daļēji informēti, savukārt uzņēmumā mērķus zina tikai 18% (7 darbinieki) (attēlā 4.4.1). Pielietojot šo pašu jautājumu veikala darbības rezultātiem, autors secina, ka lielākā daļa aptaujāto darbinieku - 61,7% (37 darbinieki) ir tikai daļēji informēti par veikala rezultātiem, savukārt 36,7% (22 darbinieki) nav informēti par tiem un tikai 1,7% (1 darbinieks) no aptaujātajiem darbiniekiem ir zināmi (attēlā 4.4.2)



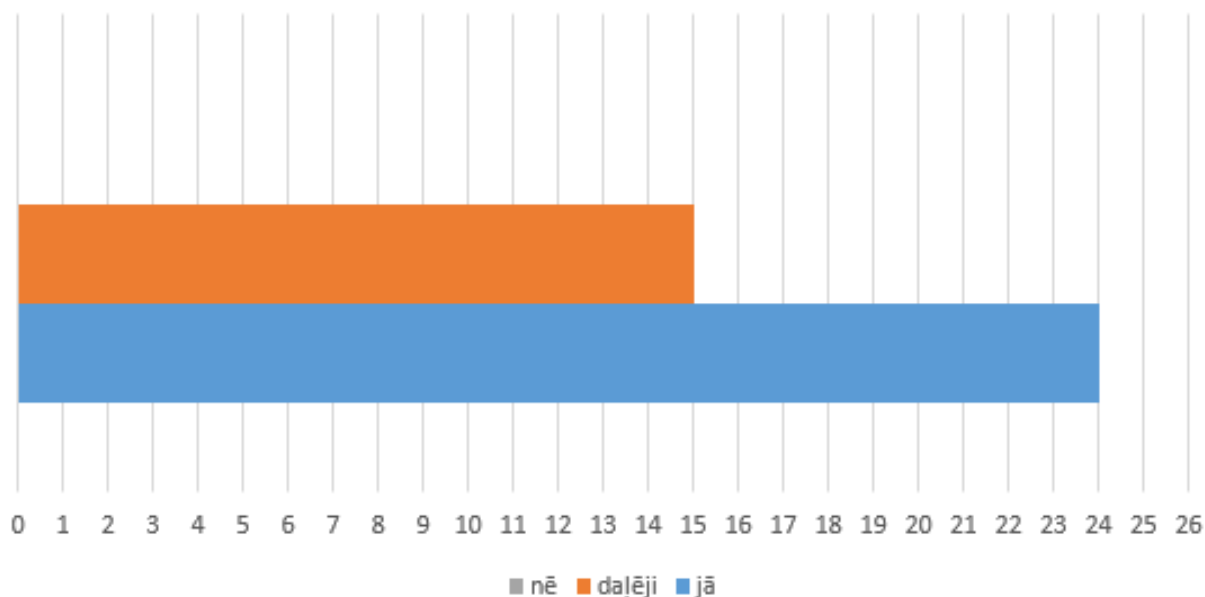
attēlā 4.4.1 Darbinieku informētība par veikala mērķiem
Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem



attēlā 4.4.2 Darbinieku informētība par veikala rezultātiem
Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Aptaujas rezultāti liecina, ka darbinieki nezina veikala mērķus, bet ir informēti par veikala sasniegtajiem rezultātiem.

Autors arī noskaidroja, cik darbinieki ir ieinteresēti saņemt informāciju par veikala mērķiem un sniegumu. Iegūtie dati ļauj secināt, ka 62% (24 darbinieki) darbinieku interesē gan veikala mērķi, gan darbības rezultāti. Daļēji interesē 38% (15 darbinieki) darbinieku (attēlā 4.4.3).

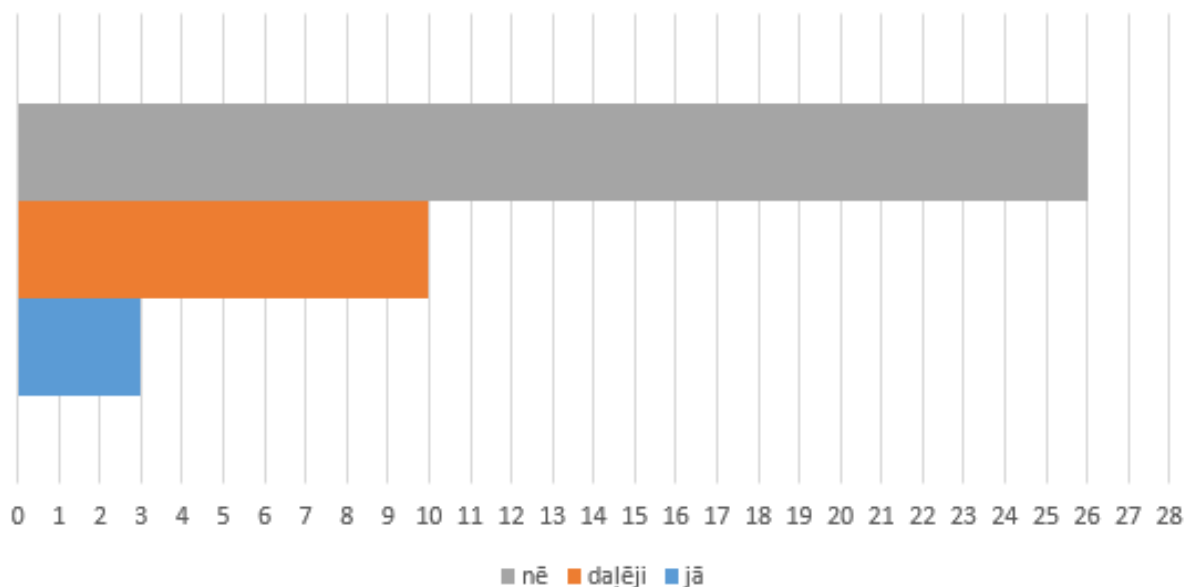


attēlā 4.4.3 **Darbinieku ieinteresētība informācijas saņemšanā**
 Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Informācija par veikala mērķiem un darbības rezultātiem kalpo kā atskaites punkts katram veikala darbiniekam, ļaujot viņiem novērtēt savu darbu, saprast kļūdas un turpināt sasniegt labākus rezultātus.

Jebkuram veikala darbiniekam ir svarīgi justies iesaistītam visos procesos, kas tajā notiek. Papildus darba atzišanai, slavēšanai un novērtēšanai ir svarīgi saprast, ka veikala vadībai ir svarīga katra darbinieka līdzdalība, nostāja un viedoklis jautājumos, kas saistīti ar darba organizāciju veikalā un viņu darbu kopumā. Šī izpratne darbiniekus iepazīstina ar viņu individuālo darbību nozīmīguma nozīmi veikala vispārējo mērķu sasniegšanas procesā, kā arī ļauj spriest par vadības stilu veikalā.

Saskaņā ar aptaujas rezultātiem lielākā daļa aptaujāto darbinieku, kas kopumā veido 67% (26 darbinieki), atzīst, ka nejūtas iesaistīti veikala lēmumu pieņemšanas procesā. No visiem aptaujātajiem darbiniekiem tikai 26% (10 darbinieki) no kopējā darbinieku skaita jūtas iesaistīti lēmumu pieņemšanas procesā, bet 8% (3 darbinieki) jūtas daļēji iesaistīti lēmumu pieņemšanas procesā (attēlā 4.4.4).



attēlā 4.4.4 Darbinieku iesaiste lēmumu pieņemšanā

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Aptaujas laikā veikalā autors mēģināja noskaidrot, vai veikala vadība, lemjot ar viņu darbu saistītus jautājumus, uzklausa darbinieku viedokli. Rezultāti rāda, ka tiek ņemti vērā tikai 13% (5 darbinieki) darbinieku, 18% (7 darbinieki) no aptaujāto darbinieku skaita ir daļēji pārliecināti, savukārt 69% (27 darbinieki) atzīst, ka viņu viedoklis netiek uzklauss.

4.5 Komunikācijas, savstarpējās attiecības

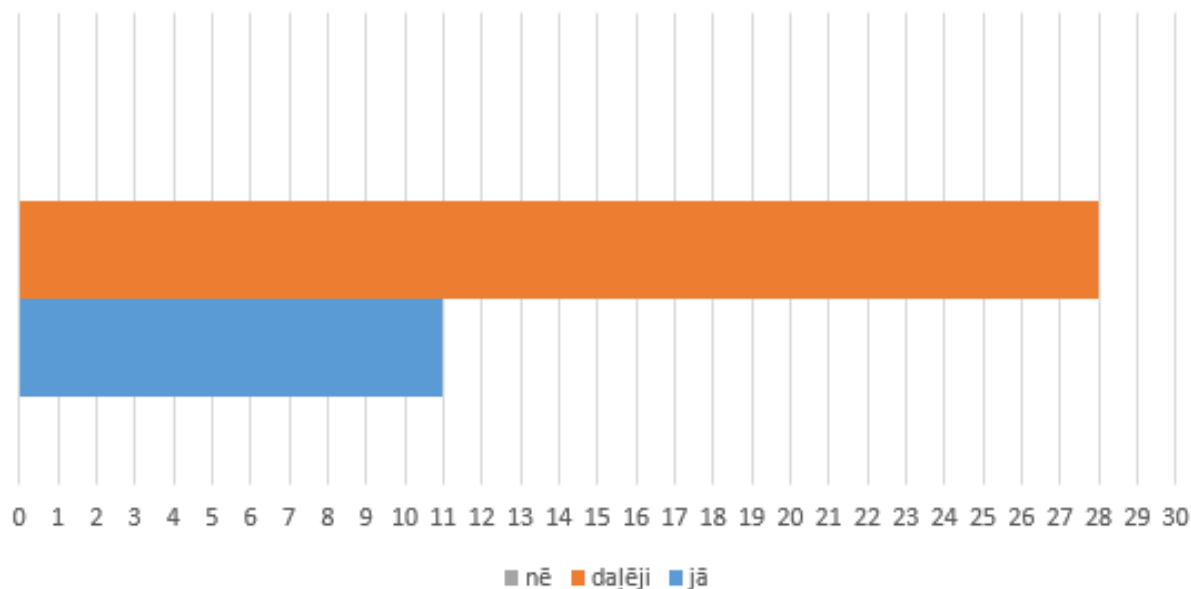
Komandā pastāvošais psiholoģiskais klimats un starp personu attiecību kultūra ir svarīgi faktori, kas ietekmē darba vidi uzņēmumā. Arī veikala darbinieki vienbalsīgi atzīst, ka komandas attiecības viņiem ir svarīgas. Raksturojot viņu darba komandu, darbinieku galvenās iezīmes ir draudzība, radoša pieeja darbam, saliedētība, izpalīdzība, taču jāatzīmē arī tādas pazīmes kā vienaldzība, intrigas.

Labvēlīgs psiholoģiskais klimats ir viens no veikala panākumu virzītājspēkiem. Komandas attiecības, darbinieku psiholoģiskā savietojamība ir svarīga, veidojot veikala komandu kā komandu. Aptaujas rezultāti liecina, ka 64% (25 darbinieki) darbinieku veikala komandu uzskata par komandu, savukārt 36% (14 darbinieki) tikai daļēji izjūt komandas garu veikalā.

Kopīgu atpūtas pasākumu organizēšana palīdz komandas saliedētībai. Kopīgas aktivitātes veido emocionālu saikni ar komandu un palīdz labāk izprast kolēģus, iepazīt viņu neparastās dzīves situācijās, kas vēlāk palīdz darba procesā. Lai gan saskaņā ar anketu uzņēmuma kopīgās atpūtas aktivitātes pēc nozīmīguma ierindojas vienā no pēdējām (6. vieta), 82% (39 darbinieki)

darbinieku atzīst, ka šādas aktivitātes apvieno komandu.

Aptaujas rezultāti liecina, ka 28% (11 darbinieki) darbinieki labprāt piedalās veikala organizētajās atpūtas aktivitātēs, savukārt 72% (28 darbinieki) atzīst, ka dažkārt apmeklē šādus pasākumus (attēlā 4.5.1)



attēlā 4.5.1 Komandas gars veikalā

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

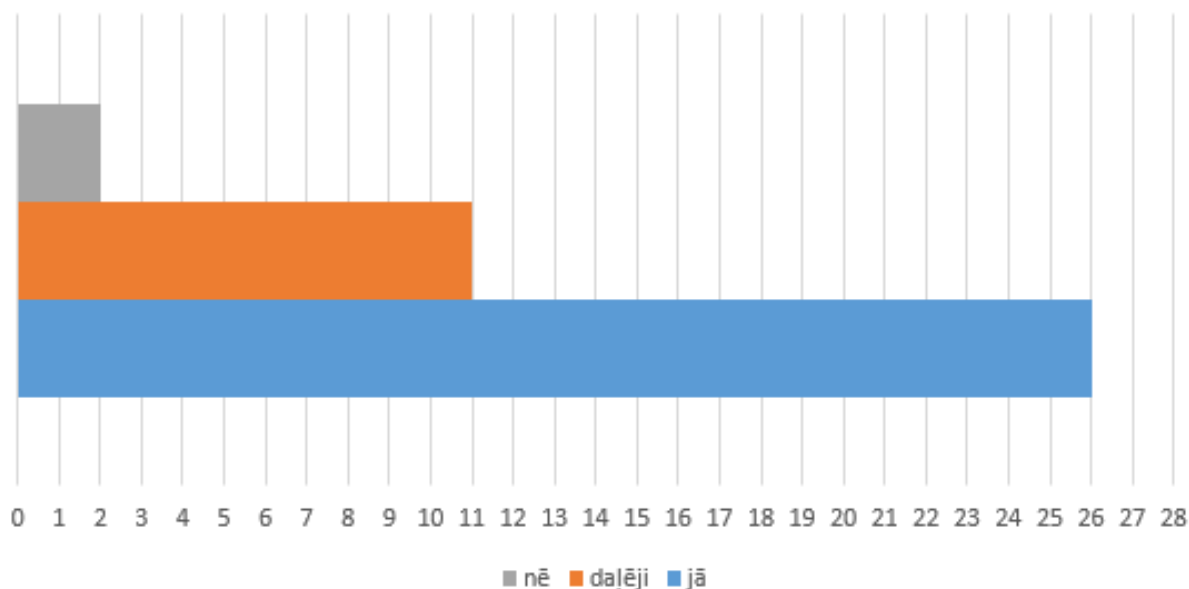
No vienas puses, tas izskaidrojams ar darbinieku maiņu darba grafiku, dažās nodaļās pat visu dienu, no otras puses, autors uzskata, ka darbinieki, kuri strādā bez entuziasma un enerģijas, nav apmierināti ar savu stāvokli uzņēmumā, viņu ieguldījums ir mazs. Vienaldzīga attieksme sarežģa savstarpējās attiecības, ietekmē darba kvalitāti, jo cilvēks ir vērsts tikai uz sevi, savām izjūtām, savām vajadzībām. Nemotivēts kolēģis rada problēmas citiem kolēģiem gan ar paviršu un savlaicīgu darbu, gan ar negatīvu attieksmi pret kolēģu vēlmēm. Savstarpējo attiecību veidošana un uzturēšana komandā ir atkarīga ne tikai no vadības centieniem apvienot komandu, bet arī no katra darbinieka vēlmes sadarboties, uzturēt pozitīvu komunikāciju un arī no katra indivīda personiskajām īpašībām.

4.6 Mācības un izaugsmes iespējas

Uzņēmuma mērķus ātrāk un efektīvāk var sasniegt profesionāli darbinieki, kuri nepārtrauktu zināšanu apguvi uzskata par vienu no svarīgākajiem dzīves izaicinājumiem. Arī veikala darbinieki kā ļoti svarīgu faktoru pozitīvā darba vides vērtējumā min iespējas turpmākai izaugsmei, zināšanu paplašināšanai, uzņēmuma sniegtajam atbalstam izglītībai.

Lai gan 95% (37 darbinieki) no aptaujātajiem uzņēmuma darbiniekiem ir pozitīva attieksme pret pašizglītošanos, tomēr atšķirīgs viedoklis ir vērojams jautājumā par vadības piedāvātajām iespējām darbinieku izglītošanā.

Svarīguma faktoru skalā darbinieki karjeras iespējas ierindoja 5. vietā (no deviņām), kas nav pārāk augsts rādītājs, jo parasti viens no svarīgākajiem nosacījumiem uzņēmumā strādājošajiem ir profesionālā izaugsme. 67% (26 darbinieki) no aptaujātajiem darbiniekiem atzīst, ka veikalā ir karjeras iespējas, 28% (11 darbinieki) šādas iespējas neredz, savukārt 5% (2 darbinieki) nezina, vai šādu iespēju ir maz veikalā (attēlā 4.6.1).



attēlā 4.6.1 Veikala darbinieku attieksme pret karjeras iespējam

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

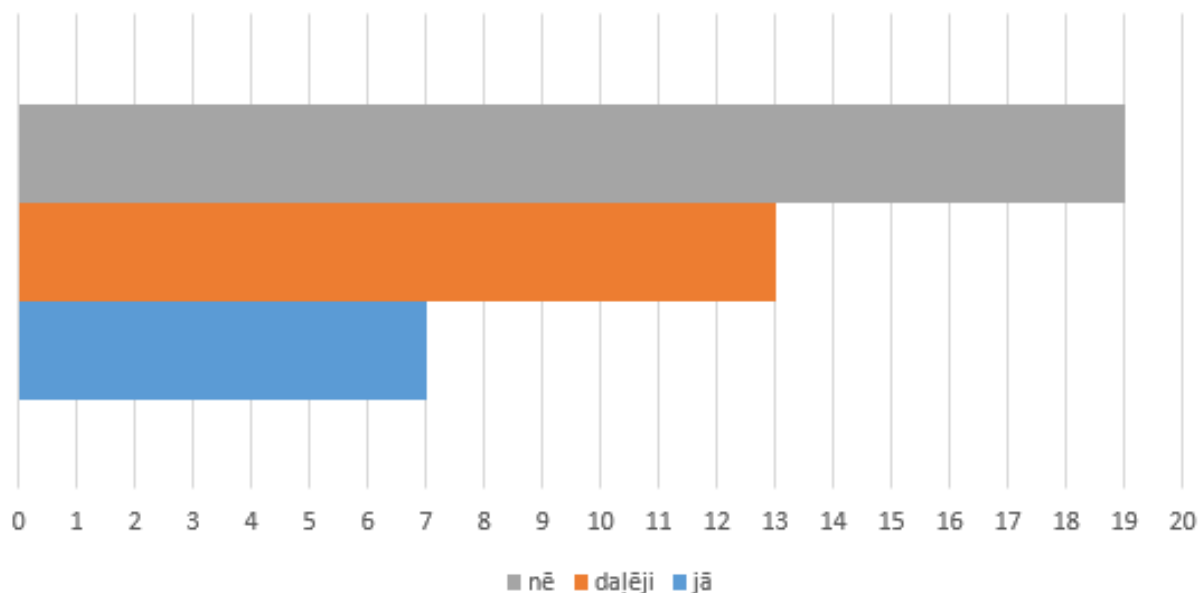
Pēc autora domām, karjeras attīstība un vēlme izglītoties lielā mērā ir atkarīga no pašiem darbiniekiem un no tā, vai darba saturs atbilst viņu vēlmēm, savukārt veikala vadībai jānovērtē, vai darbinieku spējas atbilst darbinieka vēlamajam amatam.

4.7 Darba alga un materiālie labumi

Kā vienu no svarīgākajiem faktoriem, kas ietekmē darbinieku lojalitāti veikalam, darbinieki min algas. Algas jautājumi ir vieni no visgrūtākajiem jebkurā uzņēmumā, un to nozīmes neievērošana var izraisīt darbinieku neapmierinātību un personāla mainību. Pētījuma rezultāts apstiprina, ka atalgojums ir svarīgs ne tikai personāla piesaistes procesā, bet arī ilgtermiņa darba attiecībās.

Aptaujas laikā veikalā autors mēģināja noskaidrot darbinieku apmierinātību ar pašreizējo

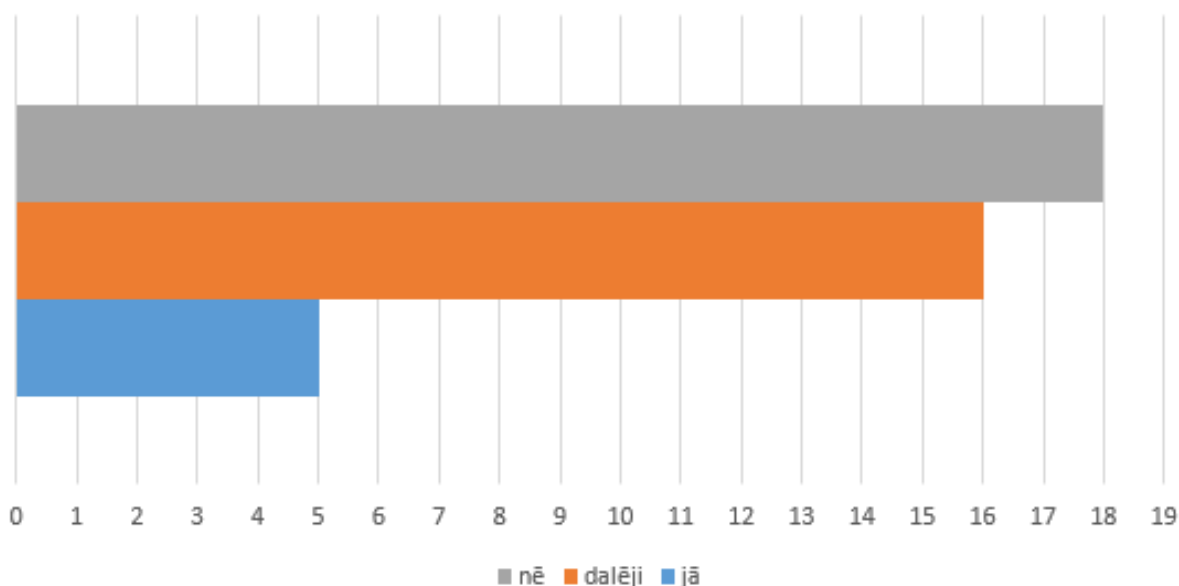
algu. Tikai 18% (7 darbinieki) no aptaujātajiem darbiniekiem atzīst, ka ir apmierināti ar savu algu, 33% (13 darbinieki) ir daļēji apmierināti, savukārt lielākā daļa darbinieku, kas veido 49% (19 darbinieki), apgalvo, ka viņi nav apmierināti ar algu (attēla 4.7.1).



attēlā 4.7.1 Veikala darbinieku apmierinātība ar algu

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

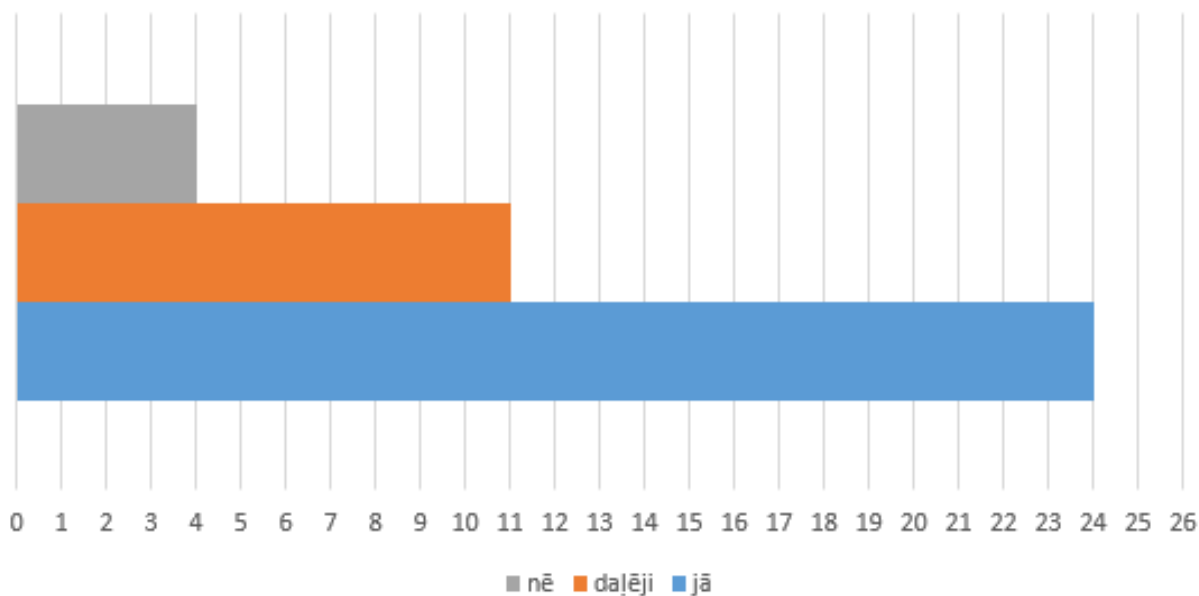
Apkopojot darbinieku vērtējumu par atalgojuma konkurētspēju vietējā darba tirgū, redzams, ka tikai 13% (5 darbinieki) no visiem aptaujātajiem darbiniekiem savu atalgojumu uzskata par konkurētspējīgu. Darbinieku skaits, kuri daļēji piekrīt un noliedz sava atalgojuma konkurētspēju, ir salīdzinoši līdzīgs (attēlā 4.7.2).



attēlā 4.7.2 **Veikala darbinieku atalgojuma konkurētspējas novērtējums**

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Veikala darbiniekiem papildus algai tiek maksātas arī prēmijas, tomēr pētījums rāda, ka tikai 62% (24 darbinieki) no aptaujāto darbinieku skaita zina, kas nosaka viņu prēmijas apmēru, 28% ir daļēji informēti. (11 darbinieki), savukārt 10% (4 darbinieki) darbinieku nezina nosacījumus, kas veido prēmijas apjomu (attēlā 4.7.3).



attēlā 4.7.3 **Veikala darbinieku informētība, par prēmijas saņemšanas nosacījumiem**

Avots: Autora izveidots, pamatojoties darba autora aptaujas anketu datiem

Visus procesus veikalā vada cilvēki ar savu vērtību sistēmu, mērķiem, spējām, zināšanām, attieksmi pret darbu un motivāciju labi darīt savu darbu. Jebkurā veiksmīgā uzņēmumā kvalificēti, apmācīti un motivēti darbinieki ir jāuzskata par uzņēmuma lielāko vērtību. Bez viņu lojalitātes, uzticības un darba veikala mērķus būs grūti sasniegt.

Pēc autora domām, jaunam darbiniekam uzsākot darb, viņš ir entuziasma pilns un vēlas strādāt, taču laika gaitā darba impulss pazūd un, kā liecina pētījums, padara darbinieku vienaldzīgu. Lai izvairītos no šādas situācijas, vadītājam jānoskaidro katra darbinieka vērtību sistēma un jāsaprot, kas motivē katru cilvēku.

Veikala vadībai jāapzinās, ka klientu vajadzības necentīsies noteikt, tie darbinieki, kuri ir neapmierināti un kuru vajadzības pastāvīgi ignorēs un nepieņems. Vadītājs, kurš ir orientēts uz patērētāju, bet nav ieinteresēts savas komandas izaugsmē, nepanāks ļoti efektīvu darbu. Tikai veikala vadītājs var mainīt veikala darba kultūru un darbinieku filozofiju.

5 SECINĀJUMI

1. Darbinieka uzvedību un rīcību nosaka viņa vajadzības - motīvi, kas viņam kļūst īpaši svarīgi konkrētā dzīves situācijā un kurus cilvēks cenšas apmierināt.
2. Motivācijas būtība slēpjas darbinieka dominējošā motīva atšifrēšanā un spējā saistīt darbinieku intereses ar uzņēmuma interesēm un stratēģiskajiem uzdevumiem. Tas ir atkarīgs no pareizas un efektīvas cilvēkresursu izmantošanas un virza darbiniekus uz darbībām, kas uzņēmumam šobrīd nepieciešamas mērķu sasniegšanai.
3. Motivācijas teorijas izskaidro darbinieku uzvedību un māca to virzīt vēlamajā virzienā. Satura motivācijas teorijas koncentrē vadītāju uzmanību uz darbinieku vajadzībām, procesu motivācijas teorijas izskaidro un pamato, kāpēc darbinieki izvēlas noteiktu darbību, lai apmierinātu viņu vajadzības, savukārt stimulu teorijas izskaidro atalgojuma un soda lomu cilvēka uzvedībā.
4. Darbinieku apmierinātības pakāpi nosaka uzņēmumā esošo faktoru kopums: darba saturs, uzņēmuma darba organizācija, esošais komunikācijas saišu modelis, vadības attieksme pret darbinieku, uzņēmuma attiecību kultūra, lēmumu pieņemšanas procesa organizēšana un pilnvaru deleģēšana, karjera un izaugsmes iespējas utt.
5. Gandrīz puse veikala darbinieku nav vai ir tik daļēji apmierināti ar darba apstākļiem veikalā.
6. Lielākajai darbinieku daļa uzskata, ka rūpes par viņu veselību no vadības puses ir nepieciešamas.
7. Veiktais darbs lielākajai daļai darbinieku šķiet interesants, darbs dod gandarījuma sajūtu un uzņēmuma darbinieki strādā ar prieka sajūtu par paveikto.
8. Lielākajai veikala darbinieku daļai ir nepieciešams publisks novērtējums par padarīto darbu, tādējādi nodrošinot viņus ar pozitīvu lādiņu.
9. Daļa darbinieki nav informēti par uzņēmuma nospraustajiem mērķiem veikalam. Tādējādi nespēj balstīt savu darbu uz to sasniegšanu.
10. Veikala lielākā darbinieku daļa ir ieinteresēti saņemt informāciju par veikala sasniegtajiem mērķiem un rezultātiem.
11. Pēc aptaujas rezultātiem vairāk par pusi darbinieku uzskata, ka viņu viedoklis netiek ņemts vērā, kad tiek lemti jautājumi ar viņu darbu saistīti jautājumi.
12. No visiem veikala darbiniekiem 49% no pauž neapmierinātību ar savu darba algu.
13. Lielākā veikala daļa zina vai tikai daļēji zina no kādiem faktoriem ir atkarīga viņu prēmija.

6 PRIEKŠLIKUMI

- 1 Pēc autora domām, veikala vadībai būtu nepieciešams iesaistīt uzņēmuma tehniskos darbiniekus un uzņēmuma vadību, lai pēc iespējas optimālāk varētu nodrošināt darbinieku pamatprasības - ventilācijas un apgaismojuma uzlabošanu, atbilstošu darba vietas izkārtojumu un citas problēmas.
- 2 Veikala vadībai būtu biežāk jāizrāda rūpes par darbinieku veselības stāvokli, tādējādi veicinot pozitīvu attieksmi pret darba vietu, kurā viņš ne tikai strādā un saņem naudu, bet arī gūst morālo atbalstu.
- 3 Veikala vadības komandai nepieciešams vairāk iesaistīt darbiniekus un deleģēt veicamos darba uzdevumus pēc darbinieku spējām, tādējādi veicinot darbinieku gandarījumu un prieku par paveikto darbu.
- 4 Veikala vadības komandai, kā arī preču speciālistiem būtu ieteicams vairāk atzīt darbinieku labi paveikto darbu, tādējādi motivējot darbiniekus veikt savu darbu aizvien labāk.
- 5 Darbiniekiem jāpaziņo uzņēmuma mērķi un regulāri jāinformē par uzņēmuma rezultātiem. Sasniedzamo rezultātu nezināšana neļauj darbiniekiem saistīt savu darbību ar veikalu un tas mazina darbinieka motivāciju mēģināt strādāt labāk.
- 6 Veikala vadības komandai kopējā sadarbībā ar preču speciālistiem pēc iespējas būtu nepieciešams izstāstīt veikala darbiniekiem uzņēmuma sasniegtos mērķus un rezultātus, kā arī izveidot brīvi pieejamu informācijas paneli, kurā būtu brīvi aplūkojami šie rezultāti.
- 7 Veikala vadībai lemjot jautājumus, kas cieši skar darbinieku darbu. Būtu nepieciešams iepazīties ar darbinieku viedokli par nepieciešamajām izmaiņām un viņa priekšlikumiem.
- 8 Veikala vadībai lielāka uzmanība jāpievērš sarunām ar darbiniekiem par citām iespējām nopelnīt lielāku atalgojumu, kā mērķis būtu veicināt darbinieka domāšanu, ka saņemt lielāku atalgojumu iespējams arī strādājot cita līmeņa darbu – kāpjot pa karjeras kāpnēm.
- 9 Veikala vadībai būtu nepieciešams regulāri atgādināt darbiniekiem par to no kādiem faktoriem ir atkarīga viņu prēmija, tādējādi motivējot darbiniekus uz šo faktoru sasniegšanu.

IZMANTOTĀ LITERATŪRA UN AVOTI

1. Armstrong M. How to Manage People – London: Kogan Page , 2011. – pp. 192.
2. Bleiere S. Motivācija. Mīti un līdzekļi//Dienas Bizness.2005, 18.oktobris
3. Bole J. Darbinieku vērtēšana no ISO 9001: 2000 viedokļa.// Kvalitāte, Nr. 5, 2002.
4. Darleja R. Darbs, organizācija, psiholoģija.-Rīga: RaKa, 2003. 200 lpp.
5. Ešenvalde I. Personāla vadības mūsdienu metodes. – Rīga: Merkurij LAT, 2008. – 349 lpp.
6. Gavare J. Jāsāk ar izcilu komandu//Dienas Bizness, Nr. 185, 2006. 22. septembris
7. Griffin R. Management 3rd edition. – Boston etc: Houghton Mifflin Company, 1990. – pp. 884
8. Gunita Mozuļčika, 2011, pieejams <https://lbbjss.wordpress.com/author/gunitam/>
9. HM SM preču speciālists amata apraksts, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa, 22.03.2016. rīkojumam Nr. 129/01/2016-HR
10. HM SM vecākais kasieris amata apraksts, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa, 22.03.2016. rīkojumam Nr. 129/01/2016-HR
11. Kehre M. Personālmenedžments uzņēmumā. – Rīga : Biznesa augstskola "Turība", 2004. 225 lpp.
12. Pārdevējs – kasieris amata apraksts, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa, 14.09.2016. rīkojumam Nr.07/03-6
13. Pikeringa P. Personāla vadība. Rīga: SIA Jāņa Rozes apgāds, 2002. – 125 lpp.
14. Praude V., Beļčikovs J. Menedžments. – Rīga: Vaidelote, 2001. 416 lpp.
15. Praude V., Beļčikovs J. Menedžments.-Rīga: Vaidelote, 1997. 416 lpp.
16. Ruperte I. Uzņēmuma vadīšana – Rīga, izdevniecība “Jumava”, 2010. 197 lpp.
17. SIA “Rimi Latvia” atalgojuma politika veikala darbiniekiem, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa, spēkā no 01.04.2019.
18. SIA “Rimi Latvia” sociālā politika, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa, spēkā no 01.06.2012.
19. SM Mainu vadītājs Pārdošanas vadītājs SSM amata apraksts, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa
20. Veikala vadītāja amata apraksts, SIA “Rimi Latvia” iekšējā tīkla mājas lapa

PIELIKUMI

Sveiki, kolēģi!

Sakarā ar bakalaura darba izstrādi, lūdzu, Jūs atbildēt uz sekojošiem jautājumiem!

APTAUJAS ANKETA

1. Darba vietas izkārtojums

1.1. Vai esat apmierināts ar savas darba vietas izkārtojumu?

nē daļēji jā

1.2. Kā Jūs vērtētu savu pašreizējo darba aprīkojumu 5 baļļu skalā? Jūsu vērtējums ____

1.3. Vai esat apmierināts ar darba apstākļiem uzņēmumā - telpu plānojumu, higiēnu?

nē daļēji jā

1.4. Vai jūtat vadības rūpes par savu veselību?

nē daļēji jā

1.5. Vai Jums nepieciešama šādas rūpes?

nē daļēji jā

2. Darba saturs

2.1. Vai Jūsu darbs Jums šķiet interesants?

nē daļēji jā

2.2. Vai darbs sniedz Jums gandarījumu?

nē daļēji jā

2.3. Vai Jūs darāt savu darbu ar prieku?

nē daļēji jā

2.4. Kā Jūs vērtējat darba organizāciju veikalā?

nē daļēji jā

2.5. Vai Jūs jūtaties drošs par savu darbu veikalā?

nē daļēji jā

3. Darba novērtējums

3.1. Vai vēlaties, lai Jūsu sniegums tiktu atzīts publiski?

nē daļēji jā

3.2. Vai Jums šķiet, ka Jūsu darbs tiek pietiekami novērtēts?

nē daļēji jā

4. Informācijas apmaiņa veikalā, dalība lēmumu pieņemšanā

4.1. Vai Jums ir zināmi veikala mērķi?

nē daļēji jā

4.2. Vai Jūs esat informēts par veikala darbības rezultātiem?

nē daļēji jā

4.3. Vai tie Jums interesē?

nē daļēji jā

4.4. Vai veikala vadība uzklausa Jūsu viedokli, izlemjot jautājumus, kas saistīti ar Jūsu darbu?

nē daļēji jā

4.5. Vai Jūs jūtaties iesaistīts lēmumu pieņemšanas procesā?

nē daļēji jā

4.6. Vai Jūs dalāties savās idejās ar veikala vadību?

nē daļēji jā

4.7. Kāda ir Jūsu attieksme pret pastāvošo veikala vadības stilu veikalā?

nē daļēji jā

5. Komunikācijas, savstarpējās attiecības

5.1. Vai attiecības starp darbiniekiem komandā Jums ir svarīgas?

nē daļēji jā

5.2. Kā Jūs raksturotu savu darba komandu attiecībā uz tajā valdošajām attiecībām (trīs raksturīgākās iezīmes)

5.3. Vai Jūs domājat, ka veikalā, kurā strādājat ir komanda?

nē daļēji jā

5.4. Vai veikals organizē atpūtas pasākumus darbiniekiem?

nē daļēji jā

5.5. Vai Jūs piedalāties šajos pasākumos?

nē daļēji jā

5.6. Vai šādi notikumi apvieno komandu?

nē daļēji jā

6. Mācības un izaugsmes iespējas

6.1. Kāda ir Jūsu attieksme pret pašizglītību?

pozitīva negatīva neitrāla

6.2. Vai vadība ļauj un stimulē darbinieku mācīšanos?

nē daļēji jā

6.3. Vai veikalā ir karjeras iespējas darbiniekiem?

nē nezinu jā

7. Darba alga un materiālie labumi

7.1. Vai esat apmierināts ar savu algu?

nē daļēji jā

7.2. Vai Jūs uzskatāt, ka Jūsu alga ir konkurētspējīga vietējā darba tirgū?

nē daļēji jā

7.3. Vai Jūs saņemat tikai algu vai prēmijas?

darba algu darba algu, bet ne vienmēr prēmiju darba algu un prēmiju

7.4. Vai Jūs zināt nosacījumus, kas nosaka Jūsu prēmijas summu?

nē daļēji jā

8. Noslēgums

Novērtējiet dotos faktoros pēc nozīmīguma, numurējot tos pēc svarīguma. Jūs varat minēt citus svarīgus faktoros.

Alga un materiālie labumi _____

Uzņēmuma sniegtās sociālās garantijas (nemateriālie stimuli) _____

Darba apstākļi un darba vietas aprīkojums _____

Izaugsmes iespējas, atbalsts tālākizglītībai _____

Savstarpējo attiecību kultūra kolektīvā _____

Dalība lēmumu pieņemšanā _____

Uzņēmuma kopīgās atpūtas aktivitātes _____

Darba saturs _____

Skaidri pienākumi un atbildības joma _____

Paldies par atsaucību!

Bakalaura darbs "Vadības sistēmas pilnveidošana mazumtirdzniecības tīkla SIA "Rimi Latvia" struktūrvienībā "SM Briāna"" izstrādāts LU Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātē.

Ar savu parakstu apliecinu, ka pētījums veikts patstāvīgi, izmantoti tikai tajā norādītie informācijas avoti un iesniegtā darba elektroniskā kopija atbilst izdrukai.

Autors: Kristaps Puida

11.01.2021.

Rekomendēju / nerekomendēju darbu aizstāvēšanai

Vadītāja: *Dr.oec.* profesore Inesa Vorončuka

Recenzente:

Darbs iesniegts LU Biznesa, vadības un ekonomikas fakultātes Studiju centrā

Dekāna pilnvarotā persona:

Metodiķe: Zanda Nilendere 11.01.2021.

Darbs aizstāvēts bakalaura gala pārbaudījuma komisijas sēdē 21.01. 2021