

Ko talanti sagaida no darba devējiem?

Diāna Liepiņa, ASTRAL Executive Search jaunākā projektu vadītāja



Mūsdienu darba tirgus piedzīvo straujākās pārmaiņas pēdējās desmitgadēs — no attālinātā darba līdz jaunām paaudžu vērtībām, kas būtiski maina to, ko darbinieki sagaida no darba devējiem. Organizācijas arvien biežāk jautā: kas ir tas, kas patiešām palīdz noturēt talantus ilgtermiņā? Vai tā joprojām ir alga? Vai vide? Vai elastība?

Lai pārbaudītu, vai tas, ko dzirdu no kandidātiem ikdienā, sakrīt ar plašāku tirgus situāciju, izveidoju aptauju un iegūtās atbildes iezīmē ļoti skaidru stāstu, kas lieliski sasaucas arī ar starptautiskajiem pētījumiem.

Elastība jeb pielāgots darba režīms

Aptaujā kopumā piedalījās 151 respondents un iegūtie dati rāda, ka **elastība kļūst par absolūtu līderi un galveno ilgtermiņa noturēšanas faktoru**. Šodien profesionāļi sagaida iespēju organizēt darbu tā, lai tas harmoniski iekļautos viņu dzīves ritmā — nevis otrādi. Tas ietver ne tikai attālināto darbu, bet arī iespēju pielāgot darba stundas, hibrīdo modeli un tādu darba nedēļas struktūru, kas nodrošina elastīgāku pieeju pienākumu plānošanai.

Starptautiskie pētījumi (*Gallup, LinkedIn Workplace Report 2024*) apstiprina:

- elastība ir viens no būtiskākajiem faktoriem, kas ietekmē darbinieku lojalitāti;
- tie, kuri strādā elastīgā darba vidē informē par augstāku produktivitāti un zemāku izdegšanas risku;
- talanti bieži izvēlas darba vietu tieši pēc elastības līmeņa.

Pēc pandēmijas elastība no retas priekšrocības ir pārvērtusies par darba tirgus standartu. Uzņēmumi, kas to ignorē, nereti nonāk situācijā, kur viņiem nākas cīnīties par talantiem ar ierobežotiem instrumentiem. Savukārt tie, kas elastību padara par daļu no kultūras, nevis tikai politikas, sasniedz augstāku apmierinātību, mazāku rotāciju un spēcīgāku darba devēja tēlu.

Skaidras karjeras perspektīvas

Otrajā vietā ierindojas skaidras karjeras perspektīvas. Darbinieki vēlas redzēt savu nākamo soli un saprast, kā viņu centieni šodien ietekmēs viņu rītdienas iespējas. Skaidrs karjeras ceļš nodrošina ne tikai motivāciju strādāt labāk, bet arī palīdz darbiniekam justies droši par savu nākotni organizācijā.

McKinsey (Durth, S., Komm, A., Pollner, F., & Reich, A. (2023). *Reimagining people development to overcome talent challenges*. McKinsey & Company) dati rāda, ka karjeras izaugsmes trūkums ir viens no galvenajiem iemesliem, kāpēc talanti maina darba vietu. Ja darbinieks nesaskata iespēju attīstīties, viņš biežāk meklē jaunus izaicinājumus citur — pat ja atalgojums vai darba vide ir pievilcīga esošajā darba vietā.

Uzņēmumiem, kas iegulda skaidrās karjeras perspektīvās, ir augstāks darbinieku iesaistes līmenis un mazāka rotācija. Citiem vārdiem, karjeras attīstība ir ne tikai labs bonuss — tā ir stratēģisks instruments talantu noturēšanai ilgtermiņā.



Atbalstoša darba kultūra

Trešo vietu aptaujā iegūst atbalstoša darba kultūra. Cilvēki paliek uzņēmumā, kur jūtas droši, sadzirdēti un novērtēti. Šī vide veicina atklātu komunikāciju, uzticēšanos un produktīvu sadarbību. Lai gan tā neizvirzās kā galvenais motivātors, iekļaujoša un atbalstoša kultūra ir pamata priekšnoteikums, bez kura organizācija nevar ilgtermiņā saglabāt talantus un būt konkurētspējīga. Bieži novēroju, ka cilvēki atsakās no jauniem darba piedāvājumiem tieši tāpēc, ka jūtas labi esošajā darba vietā — kolēģi ir atbalstoši, komanda draudzīga, un vide kopumā rada drošības un piederības sajūtu. Šī sajūta ir spēcīgs ilgtermiņa noturēšanas faktors, kas bieži vien ir svarīgāks par atalgojumu.

Regulāras attīstības un apmācību programmas

Interesanti, ka šajā aptaujā regulāras attīstības un apmācību programmas netika minētas kā galvenais faktors - tās ierindojušās pēdējā vietā. Tomēr starptautiskie pētījumi rāda, ka mācības un attīstības iespējas kļūst par būtisku motivātoru tikai tad, ja tās ir tieši saistītas ar darbinieka karjeras ceļu un reālām izaugsmes iespējām.

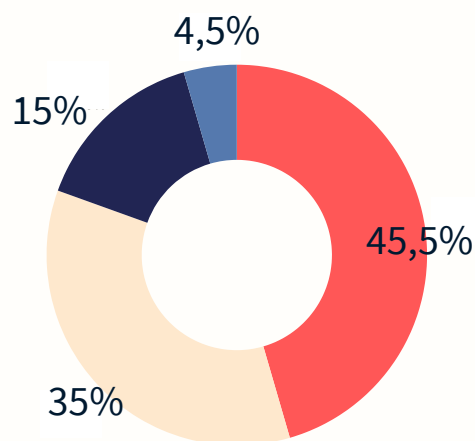
Tas nozīmē, ka vienkārši piedāvāt kursus vai seminārus ir par maz — darbiniekiem svarīgi redzēt, kā iegūtās prasmes palīdzēs viņiem virzīties uz priekšu, iegūt jaunus pienākumus vai atbildību, un attīstīt savu profesionālo nākotni uzņēmumā. Šāda pieeja padara mācības par stratēģisku instrumentu ilgtermiņa noturēšanai.

Secinājumi

Apkopotie rezultāti skaidri rāda, ka talantu noturēšanā šodien dominē divi galvenie faktori: **elastīgs darba režīms** un **skaidras karjeras perspektīvas**. Darbinieki vēlas iespēju pielāgot darbu savām vajadzībām, vienlaikus redzot savu nākamo soli un izaugsmes iespējas uzņēmumā.

Svarīgi ir arī atzīmēt, ka **iekļaujoša un atbalstoša kultūra** ir pamats ilgtermiņa lojalitātei — darbinieki paliek uzņēmumā, kur jūtas droši, novērtēti un piederīgi komandai. Savukārt **apmācību un attīstības programmas** kļūst nozīmīgas tikai tad, ja tās cieši sasaistītas ar karjeras izaugsmi un reālām izaugsmes iespējām.

- Elastīgs darba režīms (45,5%)
- Skaidras karjeras perspektīvas (35%)
- Iekļaujoša un atbalstoša kultūra (15%)
- Apmācību un attīstības programmas (4,5%)



Kopsavilkumā — talantu noturēšana vairs nav tikai par algu vai bonusu sistēmām. **Mūsdienās darbinieki izvēlas vidi, kas apvieno elastību, skaidru karjeras ceļu un atbalstošu kultūru**, un uzņēmumiem, kas spēj šo kombināciju nodrošināt, ir lielākas iespējas saglabāt savus labākos darbiniekus ilgtermiņā.