

DARBINIEKU IESAISTĪŠANĀS IZPĒTE

LATVIJA 2011



**SIA Eiro Personāls
Arta Biruma
Lāsma Jansone
Nora Kalēja**

Kas ir darbinieku iesaistīšanās?

Iesaistīšanās norāda uz līmeni, cik lielā mērā darbinieks ir ieinteresēts un iesaistījies sava darba uzdevumu veikšanā un centienos sasniegt organizācijas mērķus.

Iesaistīšanās ir indivīda, viņa tiešā vadītāja un organizācijas sadarbības rezultāts!

leguvumi no darbinieku iesaistīšanās

- ✓ Darbinieki paliek organizācijā – zemāka darbinieku mainība. Tiek veicināta lojalitāte arī konkurējošā vidē.
- ✓ Darbinieki ir emocionāli saistīti ar organizāciju – tas savukārt ietekmē attieksmi pret klientiem, palielinot klientu apmierinātību, lojalitāti, drošību un apkalpošanas līmeni/kvalitāti.
- ✓ Darbinieki atbalsta uzņēmumu un tā produktus un pakalpojumus - darbinieki kļūst par efektīviem organizācijas zīmola nesējiem/vēstniekiem.
- ✓ Palielinās darba izpildes rādītāji – produktivitāte. Darbinieki ir gatavi pielikt lielāku piepūli.
- ✓ Veicina aizrautību, uzticēšanos un pievienošanos uzņēmuma mērķiem un stratēģijai.
- ✓ Veicina inovatīvu vidi.

Darbinieku iesaistīšanos veidojošie faktori

Darbinieku atbilstība

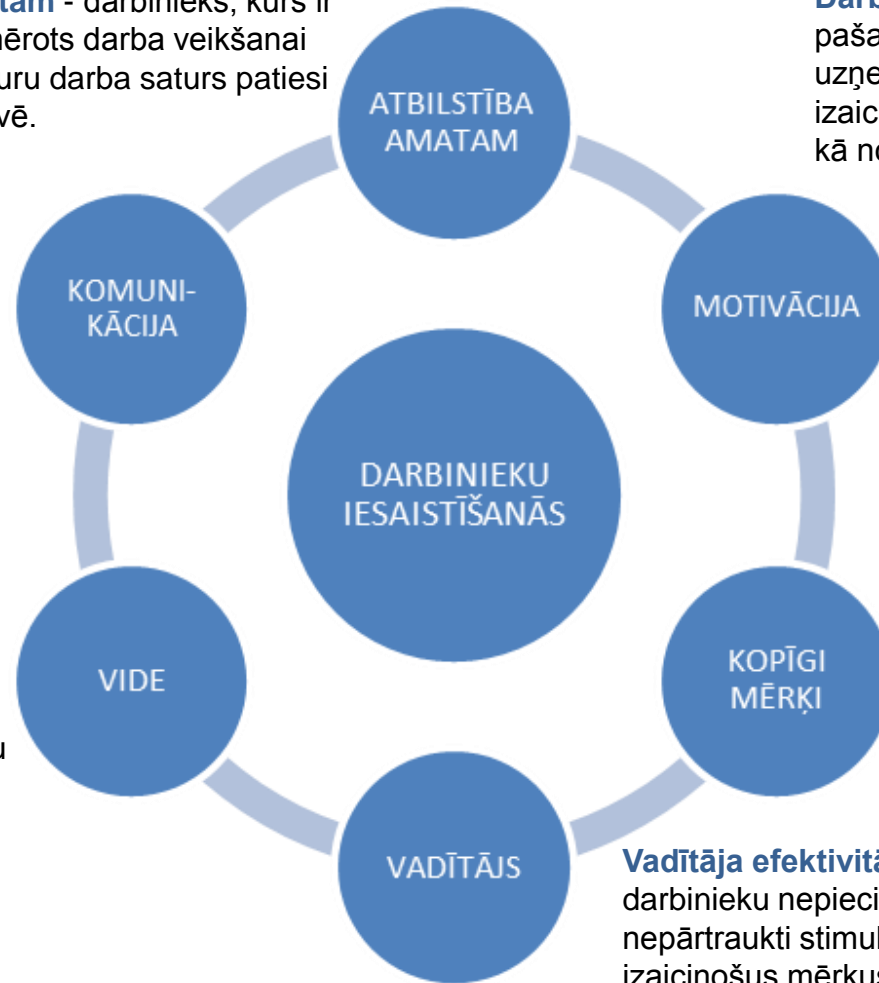
amatam - darbinieks, kurš ir piemērots darba veikšanai un kuru darba saturs patiesi motivē.

Darbinieka motivācija -

paša darbinieka vēlme uzņemties jaunus izaicinājumus, izdarīt vairāk, kā no viņa prasa vadītājs.

Komunikācija - atklāta, abpusēja komunikācija rada vidi, kurā darbinieki var attīstīties un mudināt augt citus.

Organizācijas vide - birokrātija, resursu un savstarpējas uzticēšanās trūkums «nogalina» jebkuru vēlmi iesaistīties organizācijas mērķu sasniegšanā.



Kopīgi mērķi - neizprotot, kā paša veiktais darbs palīdz sasniegt kopīgos mērķus, darbinieks zaudē sava darba vērtīguma izjūtu. Nezinot kurp organizācija dodas, darbinieks nevar palīdzēt sasniegt kopīgo galamērķi.

Vadītāja efektivitāte -

darbinieku nepieciešams nepārtraukti stimulēt, izvirzot izaicinošus mērķus, sniedzot atgriezenisko saiti par paveikto un izturoties ar cieņu pret viņa viedokli.

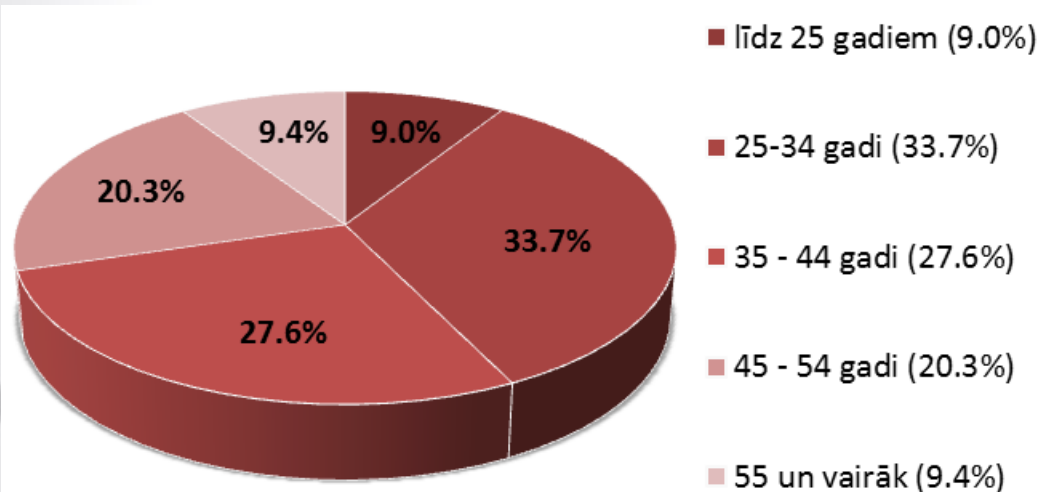
Pētījuma mērķis

- ✓ Noteikt Latvijas uzņēmumu darbinieku iesaistīšanās koeficientu (IK).
- ✓ Apzināt, kuri iesaistīšanos veidojošie faktori Latvijas uzņēmumos ir visspēcīgākie.
- ✓ Noskaidrot, kuri iesaistīšanos veidojošie faktori Latvijas uzņēmumos funkcionē visvājāk.
- ✓ Sniegt ieteikumus darbinieku iesaistīšanās veicināšanai.

Informācija par pētījuma dalībniekiem

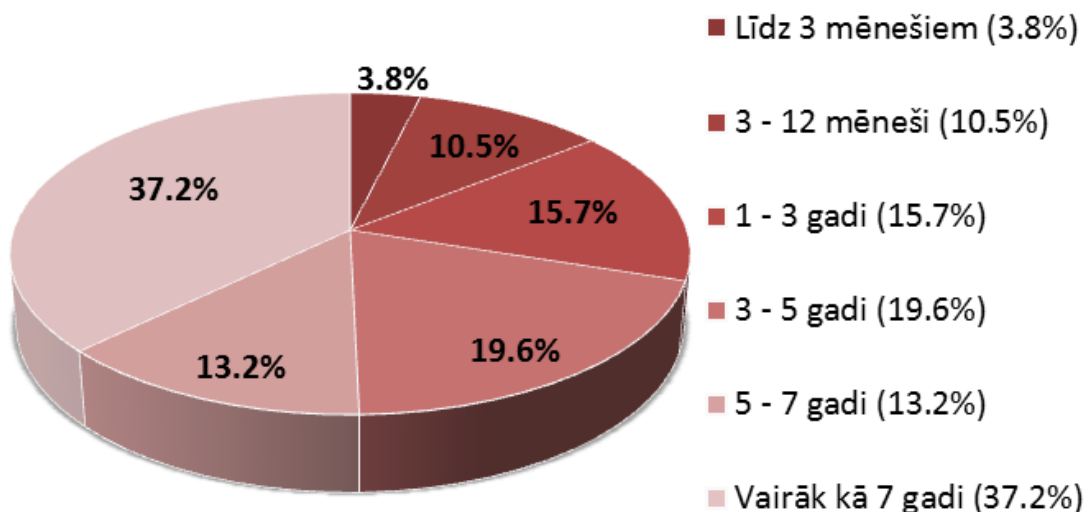
- ✓ Piedalījās **5154** darbinieki no 42 Latvijas uzņēmumiem: valsts, valsts kapitāla un privātā sektora.
- ✓ Pārstāv nozares: pakalpojumi, tirdzniecība, būvniecība un ražošana
- ✓ 58% sievietes (2993) un 42% - vīrieši (2161)

Pētījuma dalībnieku sadalījums pa vecuma grupām



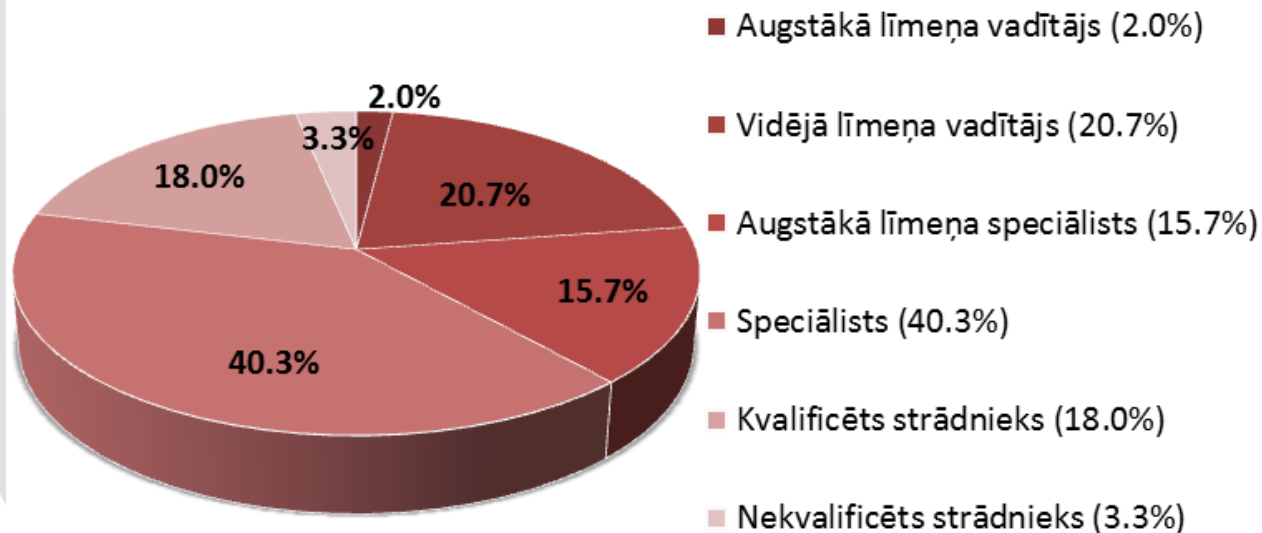
līdz 25 gadiem	466
25-34 gadi	1735
35 - 44 gadi	1425
45 - 54 gadi	1046
55 un vairāk	482

Pētījuma dalībnieku sadalījums pēc darba stāža



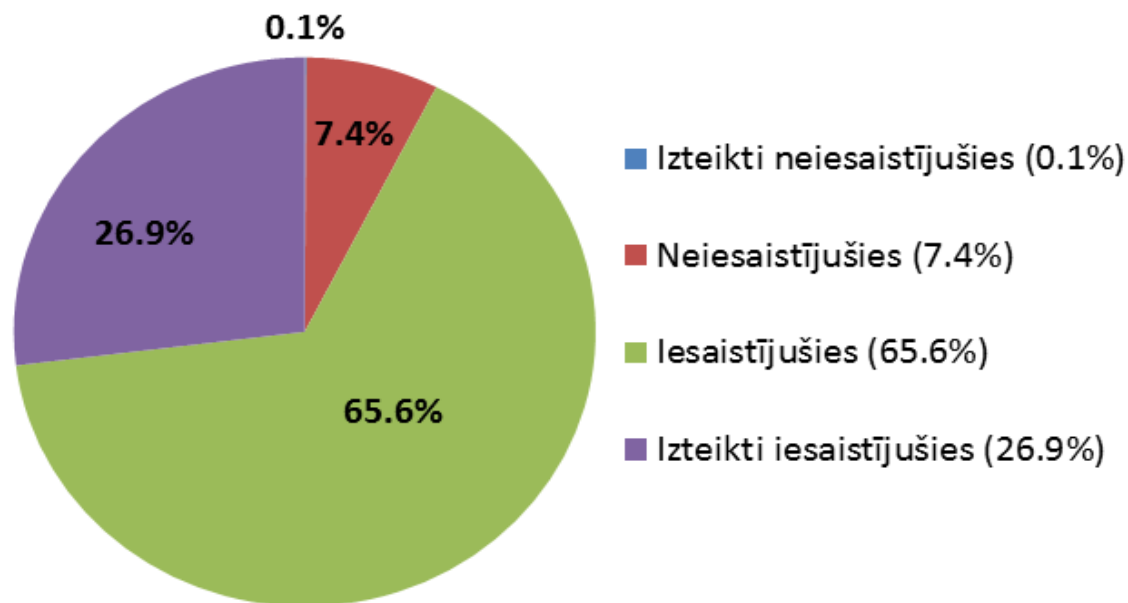
Līdz 3 mēnešiem	198
3 - 12 mēneši	541
1 - 3 gadi	807
3 - 5 gadi	1012
5 - 7 gadi	681
Vairāk kā 7 gadi	1915

Pētījuma dalībnieku sadalījums pa amatu līmeņiem



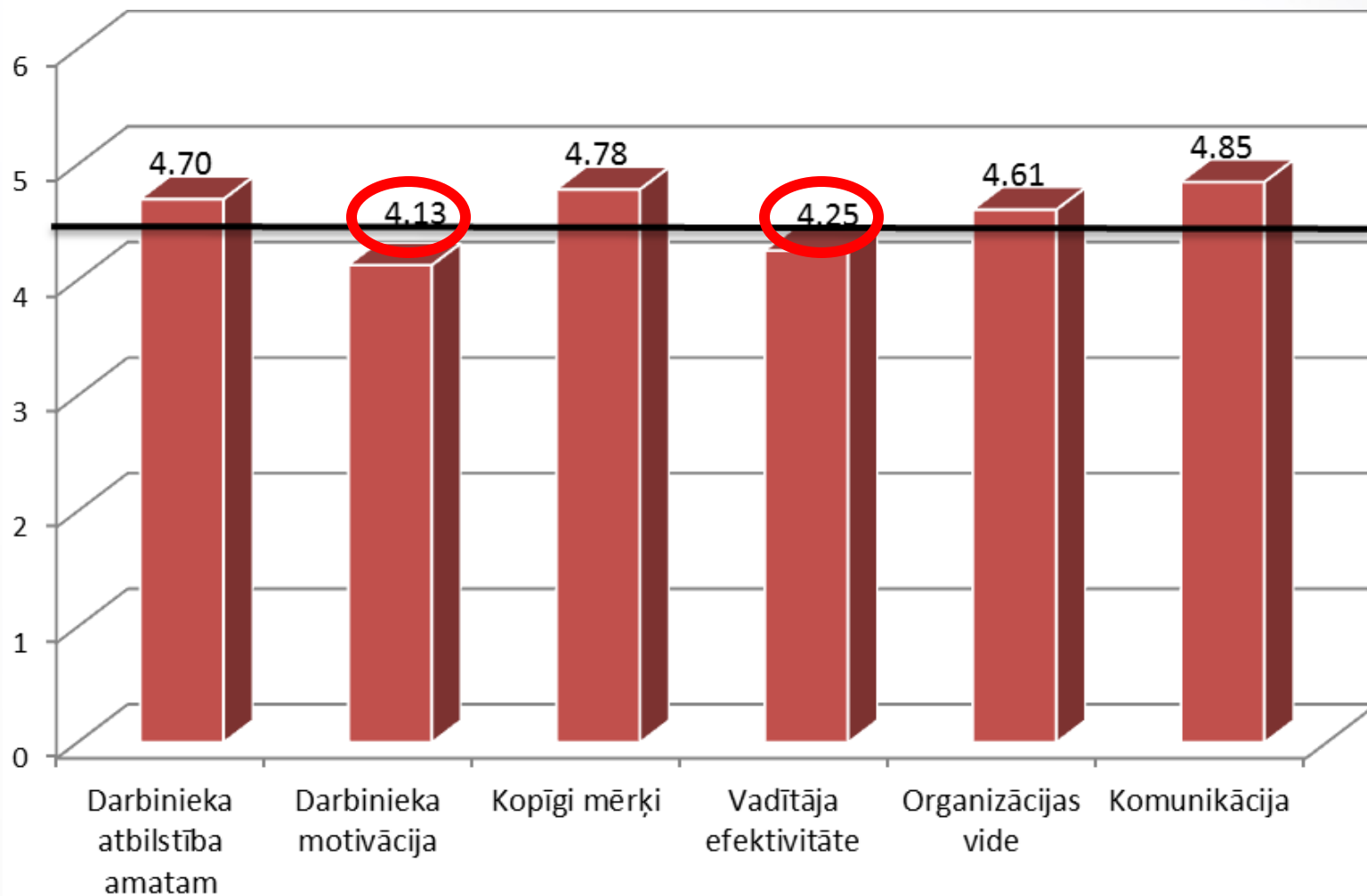
Augstākā līmeņa vadītāji	102
Vidējā līmeņa vadītāji	1068
Augstākā līmeņa speciālisti	808
Speciālisti	2079
Kvalificēti strādnieki	929
Nekvalificēti strādnieki	168

Kopējie darbinieku iesaistīšanās līmeņi

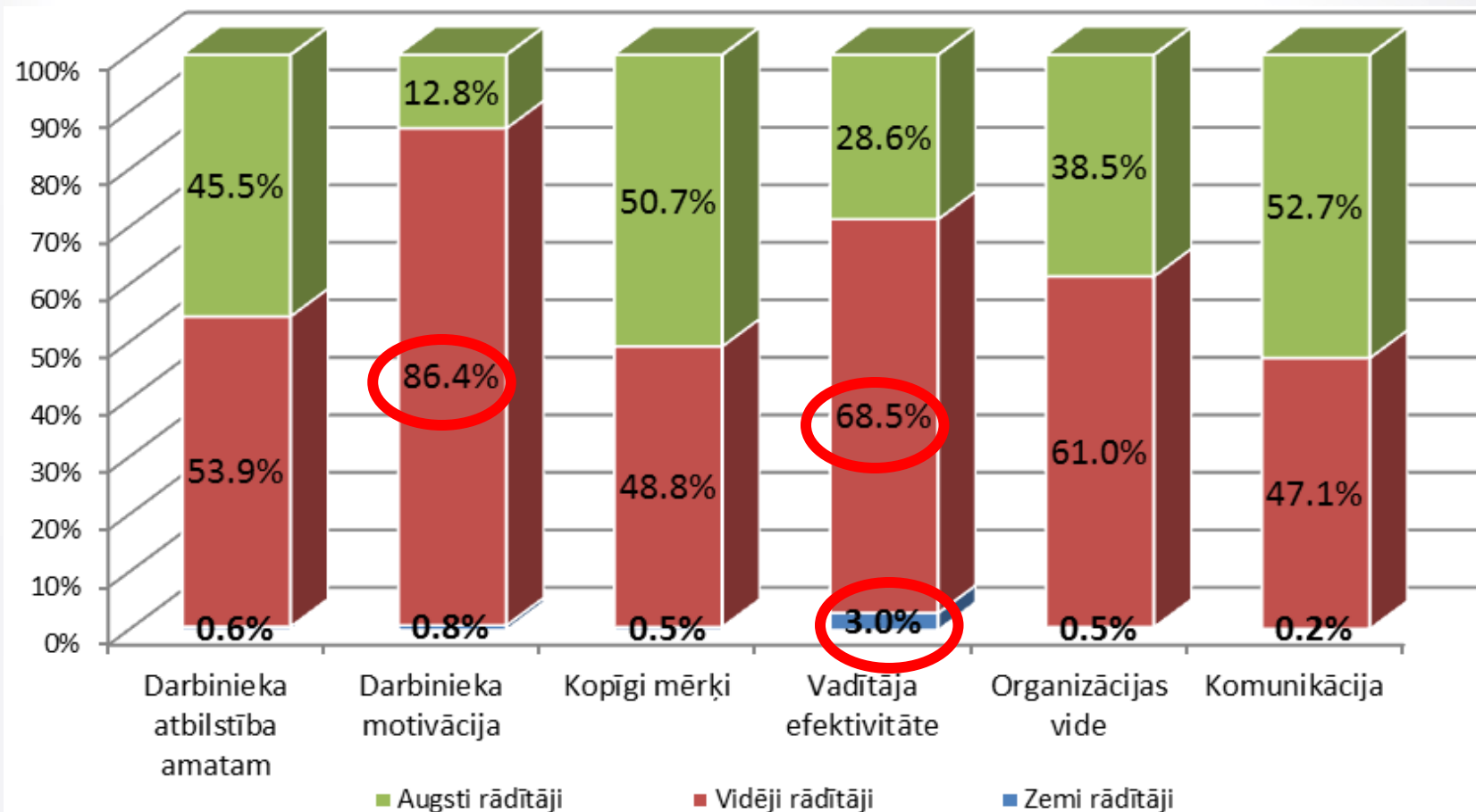


- **Darbinieku iesaistīšanās koeficients Latvijā: 4.54 (vidējs)**
- Izteikti iesaistījušies darbinieki strādā, lai ieguldītu, bet Neiesaistījušies darbinieki – lai kaut ko iegūtu
- Veicot mērķtiecīgus uzlabojumus, Neiesaistījušos darbiniekus var vairāk iesaistīt uzņēmuma mērķu sasniegšanā.
- Ja pašreizējie apstākļi mainīsies un situācija pasliktināsies, Iesaistījušies darbinieki salīdzinoši viegli var pāriet grupā Neiesaistījušies.

Darbinieku iesaistīšanos veidojošo faktoru vidējie vērtējumi



Darbinieku iesaistīšanos veidojošo faktoru funkcionēšana




- **Augsti rādītāji** - faktors funkcionē labi un veicina šo darbinieku iesaistīšanos
- **Vidēji rādītāji** - faktors funkcionē vidējā līmenī, taču, mainoties apstākļiem, tas var sākt darboties labāk vai sliktāk un mazināt šo darbinieku iesaistīšanos
- **Zemi rādītāji** - faktors funkcionē ļoti vāji vai nemaz, un mazina šo darbinieku iesaistīšanos

Vispārīgie rezultāti

- ✓ Kā zemāk funkcionējoši ir novērtēti faktori Darbinieka motivācija un Vadītāja efektivitāte.
- ✓ Jaunāki darbinieki (līdz 34 gadiem) biežāk norāda, ka faktori nefunkcionē pietiekami labi, nekā vecāki darbinieki.
- ✓ Tiem darbiniekiem, kuri darbu ir uzsākuši nesen («medus mēneša» fāze) un tiem, kuri strādā ilglaicīgi (vairāk kā 7 gadus), ir augstāks iesaistīšanās koeficients.
- ✓ Zemākā amata līmeņa darbinieki (strādnieki) faktoru funkcionēšanu savā uzņēmumā vērtē nozīmīgi zemāk, nekā augstākā līmeņa.


Iesaistīšanos veidojošo faktoru vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-
	Darbinieka atbilstība amatam		Darbinieka motivācija		Kopīgi mērķi		Vadītāja efektivitāte		Organizācijas vide		Komunikācija		Darbinieku iesaistīšanās indekss	
Latvija	4.70	0.02	4.13	0.02	4.78	0.02	4.25	0.02	4.61	0.01	4.85	0.02	4.54	0.01
līdz 25 gadiem	4.31	0.06	3.84	0.06	4.52	0.06	4.06	0.06	4.55	0.05	4.72	0.06	4.33	0.02
25-34 gadi	4.61	0.03	4.08	0.03	4.73	0.03	4.20	0.03	4.53	0.02	4.77	0.03	4.47	0.01
35 - 44 gadi	4.75	0.03	4.15	0.04	4.78	0.03	4.22	0.03	4.56	0.03	4.84	0.03	4.53	0.01
45 - 54 gadi	4.84	0.03	4.22	0.03	4.89	0.03	4.34	0.02	4.70	0.02	4.94	0.03	4.64	0.01
55 un vairāk	4.94	0.04	4.31	0.04	5.01	0.04	4.53	0.03	4.89	0.03	5.07	0.04	4.78	0.02

 > Latvija
 < Latvija

Iesaistīšanos veidojošo faktoru vērtējumi dzimumu grupās

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-
	Darbinieka atbilstība amatam		Darbinieka motivācija		Kopīgi mērķi		Vadītāja efektivitāte		Organizācijas vide		Komunikācija		Darbinieku iesaistīšanās indekss	
Latvija	4.70	0.02	4.13	0.02	4.78	0.02	4.25	0.02	4.61	0.01	4.85	0.02	4.54	0.01
Sieviete	4.66	0.02	4.12	0.02	4.78	0.02	4.24	0.02	4.61	0.02	4.81	0.02	4.52	0.01
Vīrietis	4.75	0.02	4.14	0.02	4.79	0.02	4.27	0.02	4.61	0.02	4.90	0.02	4.56	0.01

 > Latvija
 < Latvija



Iesaistīšanos veidojošo faktoru vērtējumi pa darba stāža grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-
	Darbinieka atbilstība amatam		Darbinieka motivācija		Kopīgi mērķi		Vadītāja efektivitāte		Organizācijas vide		Komunikācija		Darbinieku iesaistīšanās indekss	
Latvija	4.70	0.02	4.13	0.02	4.78	0.02	4.25	0.02	4.61	0.01	4.85	0.02	4.54	0.01
Līdz 3 mēnešiem	4.74	0.06	4.01	0.06	4.85	0.06	4.58	0.05	4.87	0.05	5.09	0.06	4.69	0.02
3 - 12 mēneši	4.53	0.04	3.95	0.04	4.68	0.04	4.30	0.03	4.60	0.03	4.84	0.04	4.48	0.01
1 - 3 gadi	4.51	0.03	3.92	0.03	4.62	0.03	4.20	0.03	4.50	0.03	4.72	0.03	4.40	0.01
3 - 5 gadi	4.64	0.03	4.07	0.03	4.71	0.03	4.18	0.02	4.53	0.02	4.77	0.03	4.47	0.01
5 - 7 gadi	4.67	0.03	4.15	0.03	4.74	0.03	4.17	0.03	4.53	0.03	4.81	0.03	4.49	0.01
Vairāk kā 7 gadi	4.86	0.03	4.30	0.03	4.93	0.02	4.30	0.03	4.70	0.02	4.93	0.02	4.65	0.01

 > Latvija
 < Latvija

Iesaistīšanos veidojošo faktoru vērtējumi pa amata līmeņu grupām

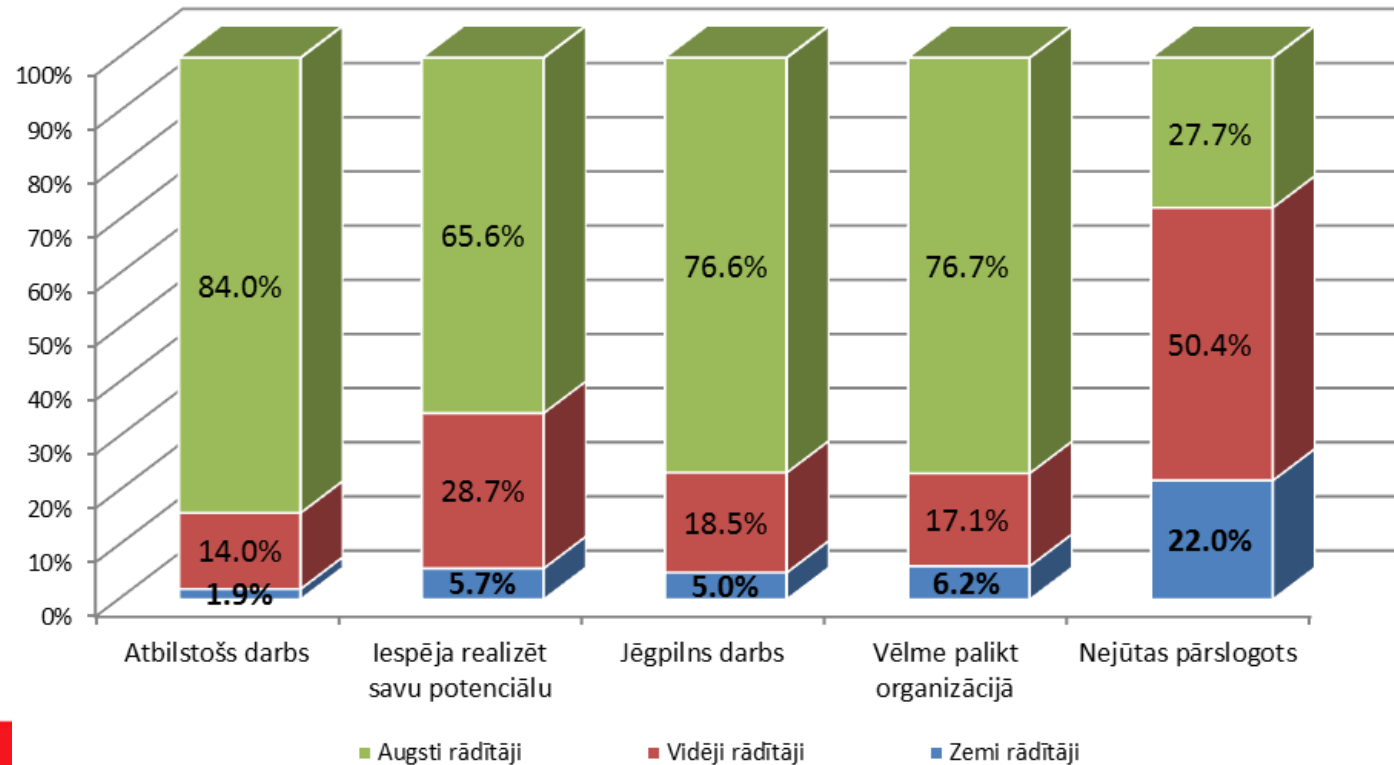
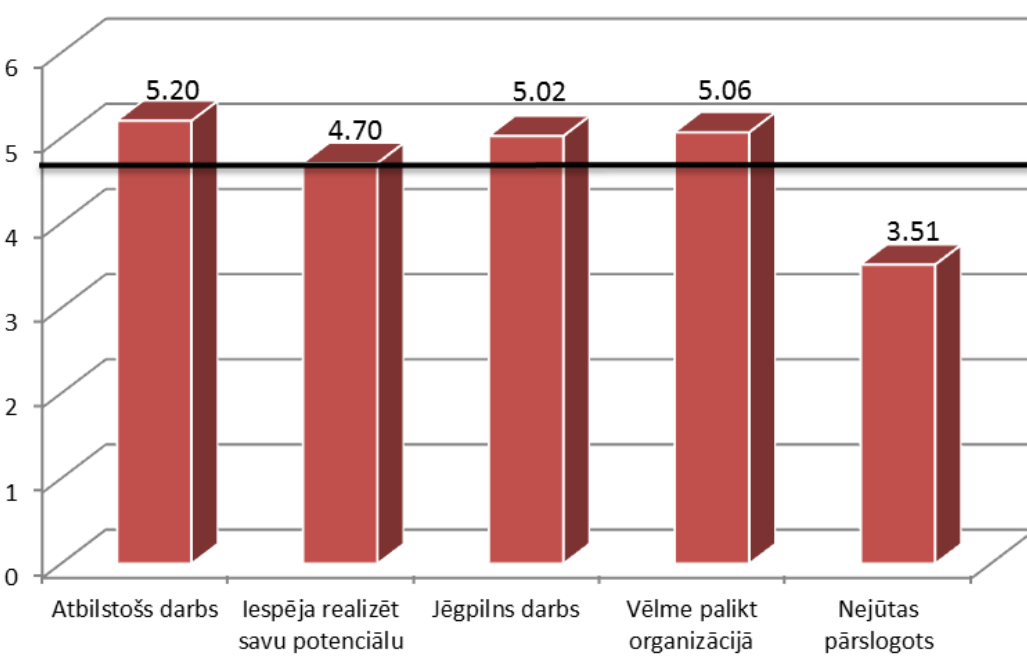
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-
	Darbinieka atbilstība amatam		Darbinieka motivācija		Kopīgi mērķi		Vadītāja efektivitāte		Organizācijas vide		Komunikācija		Darbinieku iesaistīšanās indekss	
Latvija	4.70	0.02	4.13	0.02	4.78	0.02	4.25	0.02	4.61	0.01	4.85	0.02	4.54	0.01
Augstākā līmeņa vadītāji	4.93	0.11	4.60	0.13	5.24	0.09	4.70	0.10	4.96	0.08	5.19	0.08	4.92	0.04
Vidējā līmeņa vadītāji	4.81	0.03	4.39	0.03	4.98	0.03	4.39	0.02	4.68	0.02	4.92	0.03	4.68	0.01
Augstākā līmeņa speciālisti	4.79	0.04	4.18	0.05	4.84	0.04	4.28	0.04	4.61	0.03	4.91	0.04	4.58	0.02
Speciālisti	4.73	0.02	4.12	0.02	4.81	0.02	4.25	0.02	4.64	0.02	4.86	0.02	4.56	0.01
Kvalificēti strādnieki	4.47	0.03	3.82	0.03	4.47	0.03	4.08	0.02	4.43	0.02	4.67	0.03	4.32	0.01
Nekvalificēti strādnieki	4.21	0.11	3.67	0.12	4.37	0.11	3.91	0.10	4.45	0.08	4.63	0.10	4.20	0.04

 > Latvija
 < Latvija

DARBINIEKU IESAISTĪŠANOS VEIDOJOŠO FAKTORU DETALIZĒTS VĒRTĒJUMS



Darbinieka atbilstība amatam



Darbinieka atbilstība amatam

- ✓ Lielākajai daļai darbinieku patīk darbs, ko viņi dara, un viņi saskata tam jēgu. Taču trešdaļai darbinieku nav iespējams realizēt visu savu potenciālu
- ✓ Lielākā daļa darbinieku saredz iespēju turpināt darbu savā uzņēmumā arī turpmāko trīs gadu laikā.
- ✓ Liela daļa aptaujāto darbinieku izjūt pārslodzi darbā.

Darbinieka atbilstība amatam

- ✓ Jaunākiem darbiniekiem (līdz 34 gadiem) mazāk patīk darbs, ko viņi dara, kā arī viņi ir vairāk tendēti tuvāko trīs gadu laikā mainīt darbu, nekā vecāki darbinieki.
- ✓ Visvairāk pārslogotie darbinieki ir tie, kuri strādā uzņēmumā 1 līdz 3 gadus un kā kvalificēti strādnieki. Bet mazāk pārslogotie – līdz 3 mēnešiem.
- ✓ Darbiniekiem, kuri uzņēmumā strādā 1 - 3 gadus vai ir strādnieki, mazāk patīk darbs, ko viņi dara, kā arī viņi ir tendēti tuvāko trīs gadu laikā mainīt darbu, nekā tie, kuru darba stāžs ir lielāks vai viņi ieņem augstākus amatus.

Faktoru *Darbinieka atbilstība amatam* veidojošo aspektu vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atbilstošs darbs		Iespēja realizēt savu potenciālu		Jēgpilns darbs		Vēlme palikt organizācijā		Nejūtas pārslogots		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.20	0.02	4.70	0.03	5.02	0.03	5.06	0.03	3.51	0.04	4.70	0.02	> Latvija
līdz 25 gadiem	4.79	0.10	4.11	0.12	4.78	0.12	4.34	0.15	3.52	0.13	4.31	0.06	< Latvija
25-34 gadi	5.11	0.04	4.62	0.05	4.93	0.06	4.86	0.06	3.53	0.06	4.61	0.03	
35 - 44 gadi	5.26	0.04	4.81	0.06	5.03	0.06	5.17	0.06	3.46	0.07	4.75	0.03	
45 - 54 gadi	5.33	0.06	4.83	0.06	5.14	0.06	5.40	0.06	3.52	0.06	4.84	0.03	
55 un vairāk	5.44	0.09	4.98	0.09	5.29	0.09	5.45	0.09	3.53	0.09	4.94	0.04	

Faktoru *Darbinieka atbilstība amatam* veidojošo aspektu vērtējumi pa dzimumu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atbilstošs darbs		Iespēja realizēt savu potenciālu		Jēgpilns darbs		Vēlme palikt organizācijā		Nejūtas pārslogots		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.20	0.02	4.70	0.03	5.02	0.03	5.06	0.03	3.51	0.04	4.70	0.02	> Latvija
Sieviete	5.20	0.03	4.69	0.04	4.94	0.05	5.03	0.05	3.45	0.05	4.66	0.02	< Latvija
Vīrietis	5.19	0.04	4.72	0.04	5.13	0.04	5.11	0.04	3.60	0.04	4.75	0.02	

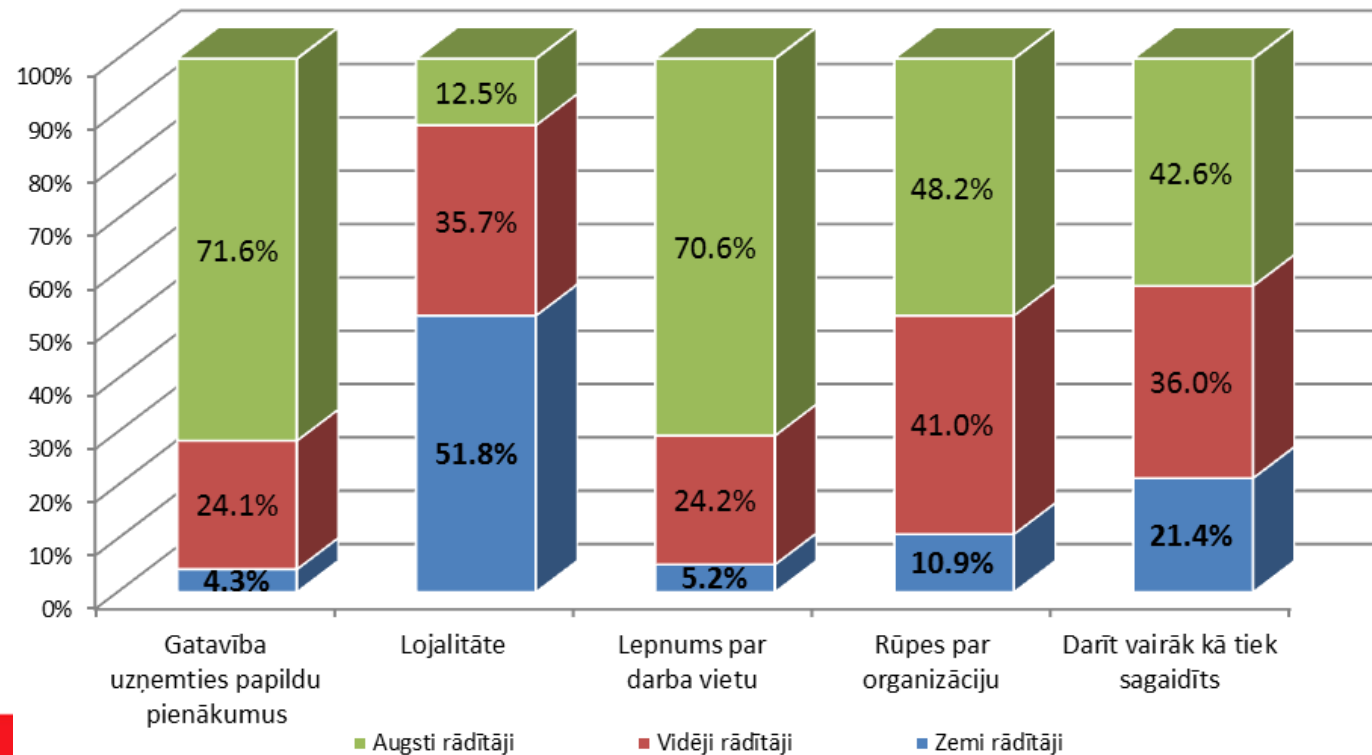
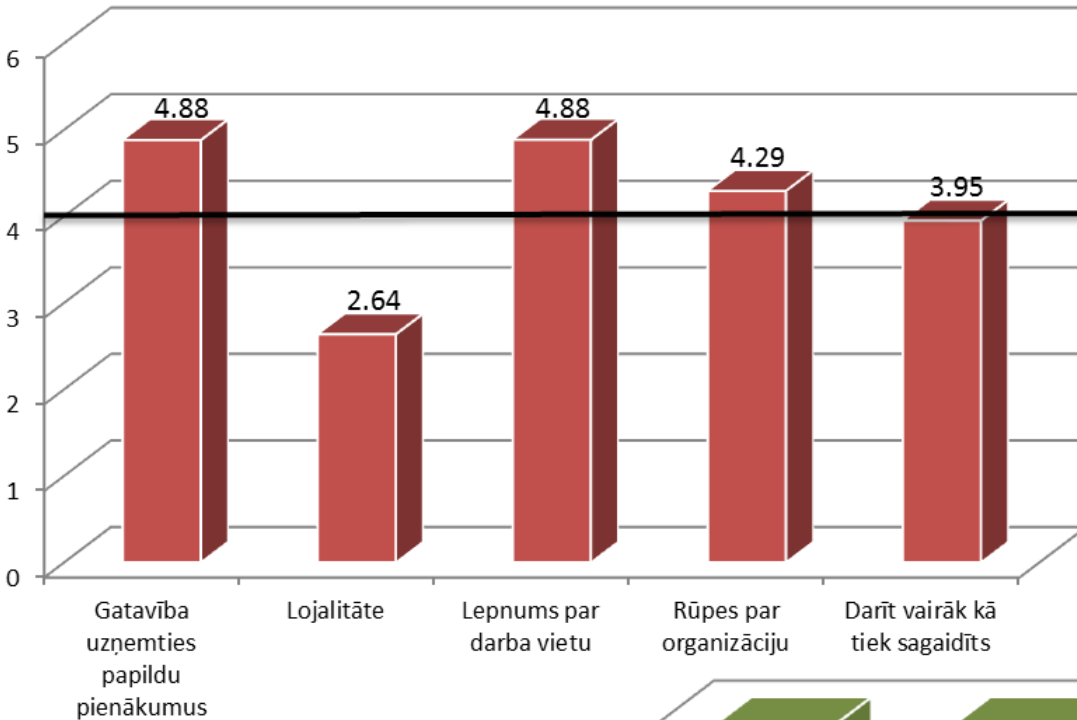
Faktoru *Darbinieka atbilstība amatam* veidojošo aspektu vērtējumi pa darba stāža grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atbilstošs darbs		Iespēja realizēt savu potenciālu		Jēgpilns darbs		Vēlme palikt organizācijā		Nejūtas pārslogots		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.20	0.02	4.70	0.03	5.02	0.03	5.06	0.03	3.51	0.04	4.70	0.02	> Latvija
Līdz 3 mēnešiem	5.10	0.14	4.60	0.14	5.26	0.14	4.96	0.14	3.78	0.14	4.74	0.06	< Latvija
3 - 12 mēneši	5.03	0.08	4.49	0.08	4.87	0.08	4.72	0.08	3.57	0.08	4.53	0.04	
1 - 3 gadi	5.03	0.07	4.55	0.07	4.91	0.07	4.71	0.07	3.36	0.07	4.51	0.03	
3 - 5 gadi	5.18	0.06	4.66	0.06	4.91	0.06	4.96	0.06	3.51	0.06	4.64	0.03	
5 - 7 gadi	5.20	0.08	4.67	0.08	4.90	0.08	5.10	0.08	3.46	0.08	4.67	0.03	
Vairāk kā 7 gadi	5.34	0.04	4.87	0.05	5.19	0.05	5.37	0.04	3.54	0.06	4.86	0.03	

Faktoru *Darbinieka atbilstība amatam* veidojošo aspektu vērtējumi pa amata līmeņu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atbilstošs darbs		Iespēja realizēt savu potenciālu		Jēgpilns darbs		Vēlme palikt organizācijā		Nejūtas pārslogots		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.20	0.02	4.70	0.03	5.02	0.03	5.06	0.03	3.51	0.04	4.70	0.02	> Latvija
Augstākā līmeņa vadītāji	5.45	0.17	5.18	0.19	5.31	0.19	5.36	0.18	3.34	0.23	4.93	0.11	< Latvija
Vidējā līmeņa vadītāji	5.35	0.06	4.91	0.06	5.11	0.06	5.28	0.06	3.43	0.06	4.81	0.03	
Augstākā līmeņa speciālisti	5.34	0.06	4.88	0.07	5.12	0.08	5.18	0.07	3.43	0.09	4.79	0.04	
Speciālisti	5.22	0.04	4.66	0.04	5.04	0.04	5.10	0.04	3.66	0.04	4.73	0.02	
Kvalificēti strādnieki	4.94	0.06	4.46	0.06	4.82	0.06	4.76	0.06	3.39	0.06	4.47	0.03	
Nekvalificēti strādnieki	4.70	0.17	4.12	0.23	4.70	0.23	4.24	0.27	3.30	0.23	4.21	0.11	

Darbinieka motivācija



Darbinieka motivācija

- ✓ Lai arī lielākā daļa darbinieku uzskata, ka viņu uzņēmums ir laba darba vieta, vairāk kā puse aptaujāto darbinieku nav emocionāli piesaistīti savam uzņēmumam un varētu strādāt arī citā darba vietā. Pastāv risks, ka viņus varētu pārvilināt citi uzņēmumi.
- ✓ Liela daļa darbinieku neizjūt sava uzņēmuma problēmas kā sev nozīmīgas.
- ✓ Lai arī darbinieki būtu gatavi uzņemties papildus pienākumus, liela daļa no viņiem pašreiz ne vienmēr izdara vairāk, kā no viņiem prasa tiešais vadītājs.

Darbinieka motivācija

- ✓ Darbinieki, kuri ir vecumā no 35 līdz 44 gadiem, vai strādā uzņēmumā 1 - 3 gadus, vai arī ieņem zemākus amata līmeņus ir emocionāli mazāk piesaistīti savam uzņēmumam
- ✓ Jaunajiem darbiniekiem un tiem, kuri īsāku laiku strādā uzņēmumā (līdz 3 gadiem), kā arī strādniekiem mazāk rūp organizācijā notiekošais, viņi mazāk iegulda savā darbā un ir mazāk gatavi uzņemties papildus pienākumus kopīgo mērķu sasniegšanai.

Faktoru *Darbinieka motivācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Gatavība uzņemties papildu pienākumus		Lojalitāte		Lepnums par darba vietu		Rūpes par organizāciju		Darīt vairāk kā tiek sagaidīts		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.88	0.03	2.64	0.04	4.88	0.03	4.29	0.03	3.95	0.04	4.13	0.02	> Latvija
līdz 25 gadiem	4.62	0.12	2.77	0.14	4.65	0.12	3.57	0.13	3.61	0.13	3.84	0.06	< Latvija
25-34 gadi	4.86	0.05	2.65	0.06	4.82	0.05	4.03	0.06	4.02	0.07	4.08	0.03	
35 - 44 gadi	4.90	0.05	2.54	0.07	4.88	0.06	4.39	0.06	4.05	0.08	4.15	0.04	
45 - 54 gadi	4.94	0.06	2.63	0.06	4.95	0.06	4.62	0.06	3.96	0.06	4.22	0.03	
55 un vairāk	5.01	0.09	2.74	0.09	5.19	0.09	4.96	0.09	3.68	0.09	4.31	0.04	

Faktoru *Darbinieka motivācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa dzimumu grupām

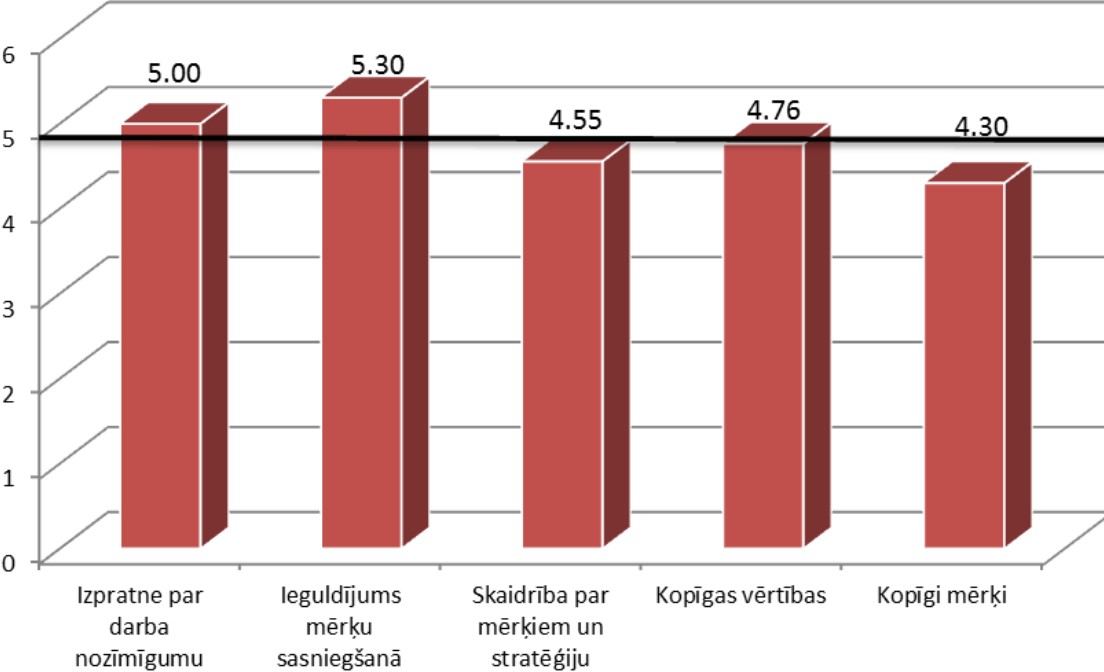
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Gatavība uzņemties papildu pienākumus		Lojalitāte		Lepnums par darba vietu		Rūpes par organizāciju		Darīt vairāk kā tiek sagaidīts		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.88	0.03	2.64	0.04	4.88	0.03	4.29	0.03	3.95	0.04	4.13	0.02	> Latvija
Sieviete	4.93	0.04	2.61	0.05	4.83	0.04	4.29	0.05	3.94	0.06	4.12	0.02	< Latvija
Vīrietis	4.81	0.04	2.68	0.04	4.95	0.04	4.30	0.04	3.95	0.04	4.14	0.02	

Faktoru *Darbinieka motivācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa darba stāža grupām

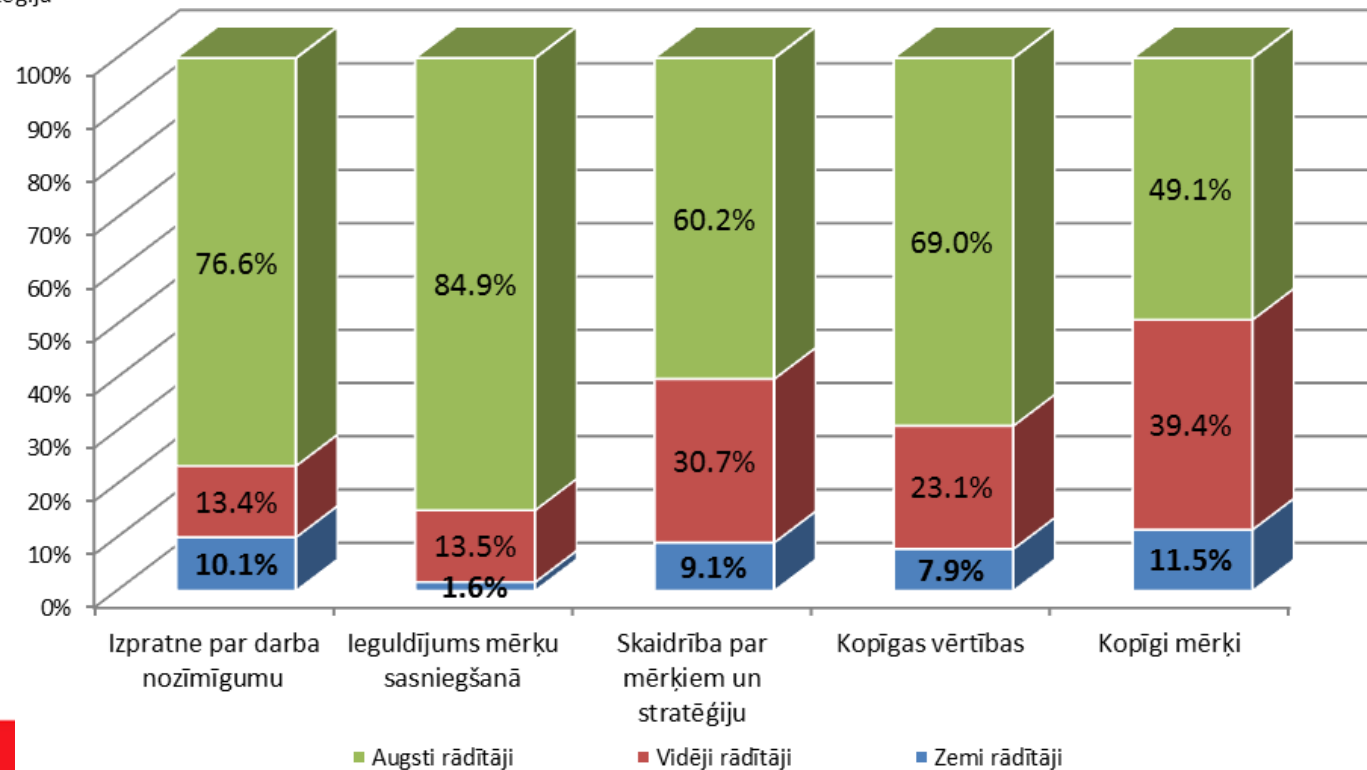
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Gatavība uzņemties papildu pienākumus		Lojalitāte		Lepnums par darba vietu		Rūpes par organizāciju		Darīt vairāk kā tiek sagaidīts		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.88	0.03	2.64	0.04	4.88	0.03	4.29	0.03	3.95	0.04	4.13	0.02	> Latvija
Līdz 3 mēnešiem	4.86	0.14	2.73	0.14	5.03	0.14	3.97	0.14	3.47	0.14	4.01	0.06	< Latvija
3 - 12 mēneši	4.70	0.08	2.65	0.08	4.72	0.08	3.87	0.08	3.79	0.08	3.95	0.04	
1 - 3 gadi	4.67	0.07	2.56	0.07	4.48	0.07	4.09	0.07	3.80	0.07	3.92	0.03	
3 - 5 gadi	4.85	0.06	2.64	0.06	4.89	0.06	4.12	0.06	3.85	0.06	4.07	0.03	
5 - 7 gadi	4.93	0.08	2.60	0.08	4.90	0.08	4.30	0.08	4.00	0.08	4.15	0.03	
Vairāk kā 7 gadi	5.01	0.04	2.66	0.06	5.07	0.04	4.62	0.05	4.14	0.07	4.30	0.03	

Faktoru *Darbinieka motivācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa amata līmeņu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Gatavība uzņemties papildu pienākumus		Lojalitāte		Lepnums par darba vietu		Rūpes par organizāciju		Darīt vairāk kā tiek sagaidīts		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.88	0.03	2.64	0.04	4.88	0.03	4.29	0.03	3.95	0.04	4.13	0.02	> Latvija
Augstākā līmeņa vadītāji	5.28	0.17	2.77	0.26	5.25	0.18	4.92	0.22	4.75	0.25	4.60	0.13	< Latvija
Vidējā līmeņa vadītāji	5.05	0.06	2.64	0.06	5.01	0.06	4.62	0.06	4.63	0.06	4.39	0.03	
Augstākā līmeņa speciālisti	4.98	0.07	2.53	0.09	4.90	0.07	4.36	0.08	4.15	0.10	4.18	0.05	
Speciālisti	4.89	0.04	2.70	0.04	4.96	0.04	4.23	0.04	3.82	0.04	4.12	0.02	
Kvalificēti strādnieki	4.58	0.06	2.57	0.06	4.56	0.06	4.04	0.06	3.36	0.06	3.82	0.03	
Nekvalificēti strādnieki	4.59	0.21	2.61	0.23	4.51	0.22	3.63	0.23	3.03	0.26	3.67	0.12	



Kopīgi mērķi



Kopīgi mērķi

- ✓ Darbiniekiem ir svarīgi dot savu ieguldījumu uzņēmuma mērķu sasniegšanā.
- ✓ Salīdzinoši lielai daļai darbinieku ir vairāk vai mazāk izteiktas neskaidrības par sava uzņēmuma mērķiem un stratēģiju vai arī viņi tos neuzskata par sev svarīgiem.
- ✓ Lielākā daļa darbinieku izprot, kā viņu veiktais darbs ir saistīts ar uzņēmuma kopīgo darbību.

Kopīgi mērķi

- ✓ Gados vecākiem darbiniekiem (45 un vairāk gadi) un tiem, kuri uzņēmumā strādā vairāk kā 7 gadus, ir lielāka skaidrība par uzņēmuma mērķiem un stratēģiju, nekā jaunākiem darbiniekiem.
- ✓ Zemākā amata līmeņa darbiniekiem (strādniekiem) ir mazāka izpratne par mērķiem un stratēģiju.
- ✓ Vairāk savu ieguldījumu mērķu sasniegšanā ir gatavi dot tie darbinieki, kuri ir gados vecāki (45 un vairāk gadi) vai strādā uzņēmumā vairāk kā 7 gadus, vai arī ir vadītāji.

Faktoru *Kopīgi mērķi* veidojošo aspektu vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Izpratne par darba nozīmīgumu		Ieguldījums mērķu sasniegšanā		Skaidrība par mērķiem un stratēģiju		Kopīgas vērtības		Kopīgi mērķi		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.00	0.04	5.30	0.03	4.55	0.04	4.76	0.04	4.30	0.04	4.78	0.02	> Latvija
līdz 25 gadiem	4.90	0.12	4.94	0.10	4.36	0.13	4.48	0.13	3.89	0.13	4.52	0.06	< Latvija
25-34 gadi	5.03	0.07	5.24	0.04	4.42	0.06	4.73	0.06	4.22	0.06	4.73	0.03	
35 - 44 gadi	4.96	0.08	5.33	0.05	4.51	0.07	4.78	0.07	4.32	0.07	4.78	0.03	
45 - 54 gadi	5.02	0.06	5.41	0.06	4.77	0.06	4.86	0.06	4.39	0.06	4.89	0.03	
55 un vairāk	5.00	0.09	5.55	0.09	4.90	0.09	4.90	0.09	4.71	0.09	5.01	0.04	

Faktoru *Kopīgi mērķi* veidojošo aspektu vērtējumi pa dzimumu grupām

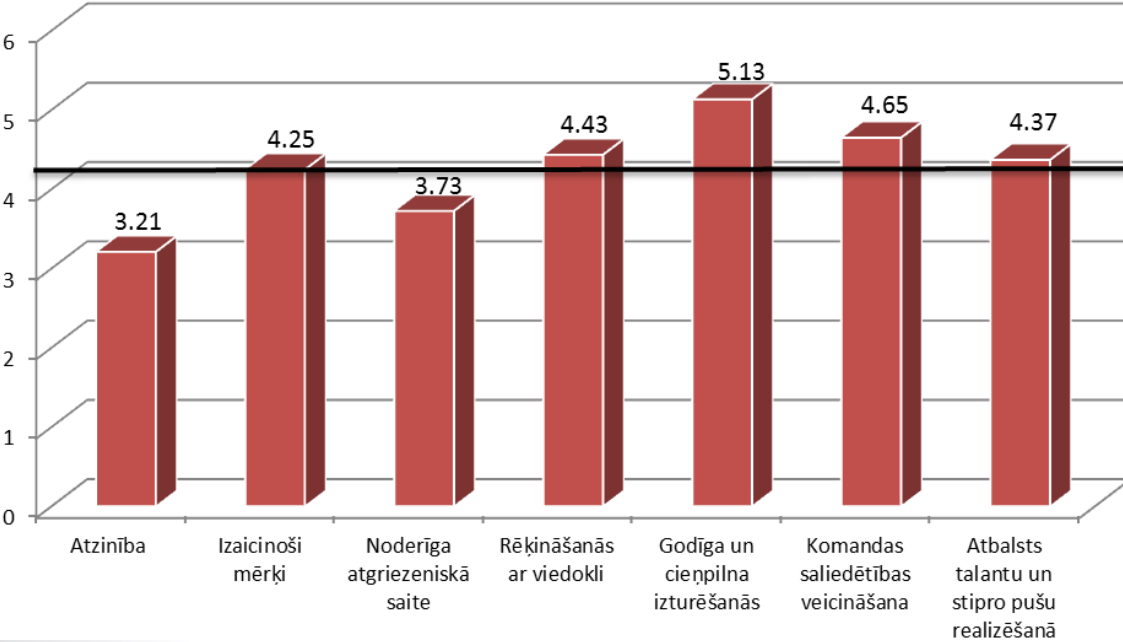
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Izpratne par darba nozīmīgumu		Ieguldījums mērķu sasniegšanā		Skaidrība par mērķiem un stratēģiju		Kopīgas vērtības		Kopīgi mērķi		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.00	0.04	5.30	0.03	4.55	0.04	4.76	0.04	4.30	0.04	4.78	0.02	> Latvija
Sieviete	4.96	0.05	5.32	0.03	4.58	0.05	4.76	0.05	4.27	0.05	4.78	0.02	< Latvija
Vīrietis	5.04	0.04	5.27	0.04	4.52	0.04	4.77	0.04	4.33	0.04	4.79	0.02	

Faktoru *Kopīgi mērķi* veidojošo aspektu vērtējumi pa darba stāža grupām

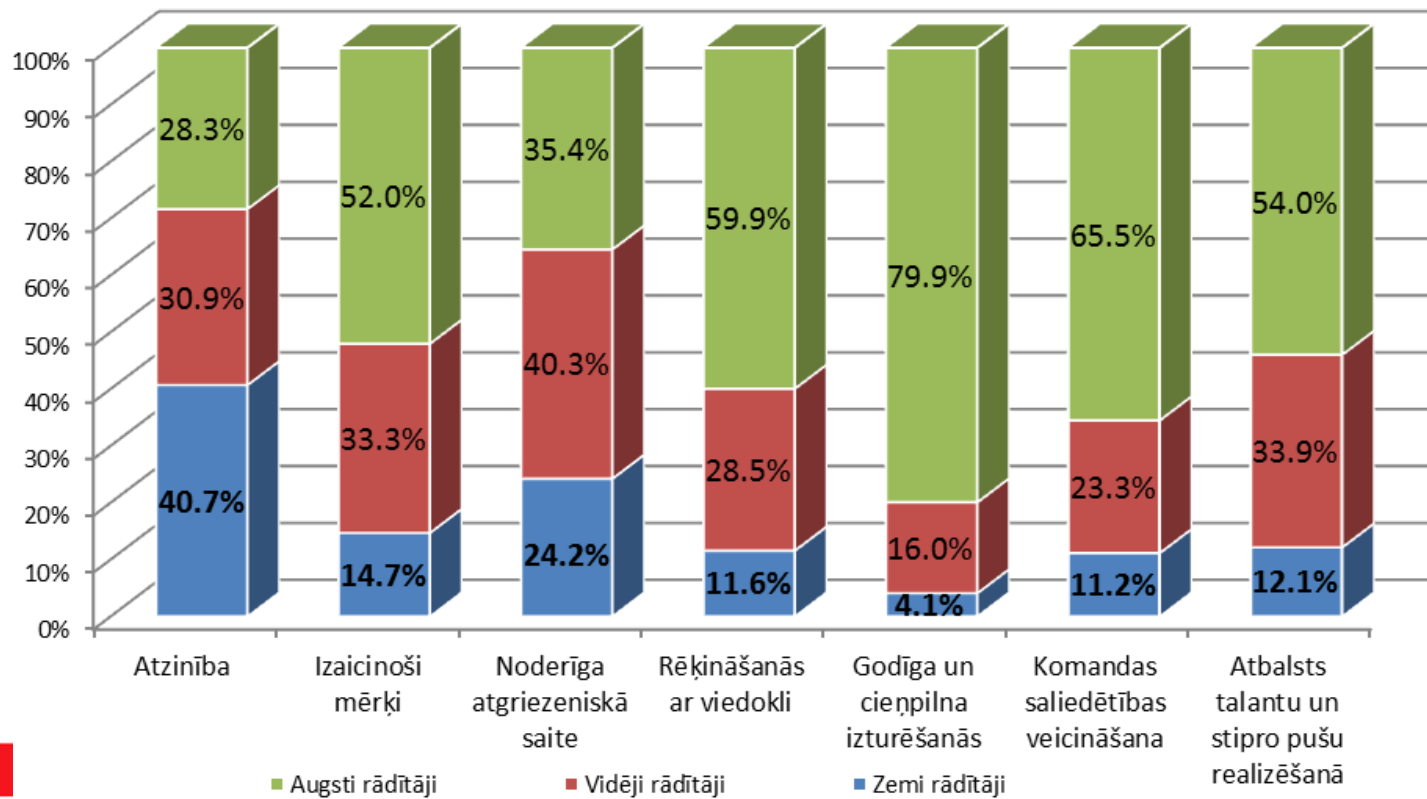
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Izpratne par darba nozīmīgumu		Ieguldījums mērķu sasniegšanā		Skaidrība par mērķiem un stratēģiju		Kopīgas vērtības		Kopīgi mērķi		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.00	0.04	5.30	0.03	4.55	0.04	4.76	0.04	4.30	0.04	4.78	0.02	> Latvija
Līdz 3 mēnešiem	4.86	0.14	5.32	0.14	4.69	0.14	4.96	0.14	4.41	0.14	4.85	0.06	< Latvija
3 - 12 mēneši	4.87	0.08	5.19	0.08	4.46	0.08	4.63	0.08	4.25	0.08	4.68	0.04	
1 - 3 gadi	4.89	0.07	5.18	0.07	4.30	0.07	4.52	0.07	4.19	0.07	4.62	0.03	
3 - 5 gadi	4.99	0.06	5.22	0.06	4.48	0.06	4.71	0.06	4.16	0.06	4.71	0.03	
5 - 7 gadi	4.95	0.08	5.30	0.08	4.49	0.08	4.70	0.08	4.26	0.08	4.74	0.03	
Vairāk kā 7 gadi	5.11	0.06	5.43	0.04	4.73	0.05	4.93	0.06	4.43	0.05	4.93	0.02	

Faktoru *Kopīgi mērķi* veidojošo aspektu vērtējumi pa amata līmeņu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Izpratne par darba nozīmīgumu		Ieguldījums mērķu sasniegšanā		Skaidrība par mērķiem un stratēģiju		Kopīgas vērtības		Kopīgi mērķi		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.00	0.04	5.30	0.03	4.55	0.04	4.76	0.04	4.30	0.04	4.78	0.02	> Latvija
Augstākā līmeņa vadītāji	5.20	0.28	5.70	0.12	5.05	0.19	5.28	0.20	4.99	0.18	5.24	0.09	< Latvija
Vidējā līmeņa vadītāji	5.25	0.06	5.48	0.06	4.64	0.06	4.99	0.06	4.56	0.06	4.98	0.03	
Augstākā līmeņa speciālisti	5.14	0.09	5.38	0.06	4.53	0.09	4.77	0.09	4.37	0.08	4.84	0.04	
Speciālisti	4.99	0.04	5.33	0.04	4.56	0.04	4.84	0.04	4.30	0.04	4.81	0.02	
Kvalificēti strādnieki	4.64	0.06	5.00	0.06	4.45	0.06	4.32	0.06	3.96	0.06	4.47	0.03	
Nekvalificēti strādnieki	4.60	0.25	4.81	0.18	4.27	0.24	4.41	0.23	3.77	0.24	4.37	0.11	



Vadītāja efektivitāte



Vadītāja efektivitāte

- ✓ Lielākā daļa darbinieki norāda, ka vadītāji izturas pret viņiem godīgi un ar cieņu.
- ✓ Vadītāju vājākās puses:
 - prasme sniegt noderīgu atgriezenisko saiti;
 - izteikt atzinību saviem darbiniekiem;
 - uzstādīt darbiniekiem motivējošus individuālos mērķus.
- ✓ Vadītāji nav pietiekami efektīvi savu darbinieku talantu un stipro pušu izmantošanā.

Vadītāja efektivitāte

- ✓ Jaunie darbinieki (līdz 25 gadiem) un zemākā amatu līmeņa darbinieki (strādnieki) savu vadītāju vadītprasmes novērtē zemāk.
- ✓ 55 un vecāki darbinieki, kā arī tie, kuri strādā uzņēmumā līdz 3 mēnešiem savu vadītāju vadītprasmes novērtē augstāk.
- ✓ Augstākā un vidējā līmeņa vadītāji augstāk vērtē savu vadītāju vadītprasmes.
- ✓ Zemākā amata līmeņa un gados jaunāki darbinieki biežāk norāda uz vadītāju zemāku atbalstu viņu talantiem un stiprajām pusēm, kā arī nepietiekami izaicinošu mērķu uzstādīšanu.
- ✓ Zemākā amata līmeņa darbinieki biežāk norāda uz vadītāju neefektīvu darbu komandas saliedēšanā.

Faktoru *Vadītāja efektivitāte* veidojošo aspektu vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atzinība		Izaicinoši mērķi		Noderīga atgriezeniskā saite		Rēķināšanās ar viedokli		Godīga un cieņpilna izturēšanās		Komandas saliedētības veicināšana		Atbalsts talantu un stipro pušu realizēšanā		Vidējais vērtējums		
Latvija	3.21	0.05	4.25	0.04	3.73	0.04	4.43	0.04	5.13	0.03	4.65	0.04	4.37	0.04	4.25	0.02	> Latvija
līdz 25 gadiem	3.20	0.16	3.89	0.14	3.47	0.14	4.34	0.13	5.10	0.10	4.50	0.14	3.91	0.14	4.06	0.06	< Latvija
25-34 gadi	3.25	0.08	4.24	0.07	3.61	0.07	4.40	0.06	5.09	0.05	4.53	0.07	4.28	0.07	4.20	0.03	
35 - 44 gadi	3.14	0.09	4.23	0.07	3.69	0.08	4.41	0.07	5.09	0.06	4.63	0.08	4.36	0.07	4.22	0.03	
45 - 54 gadi	3.17	0.06	4.33	0.06	3.86	0.06	4.49	0.06	5.19	0.06	4.78	0.06	4.54	0.06	4.34	0.02	
55 un vairāk	3.37	0.09	4.52	0.09	4.17	0.09	4.60	0.09	5.31	0.09	4.98	0.09	4.79	0.09	4.53	0.03	

Faktoru *Vadītāja efektivitāte* veidojošo aspektu vērtējumi pa dzimumu grupām

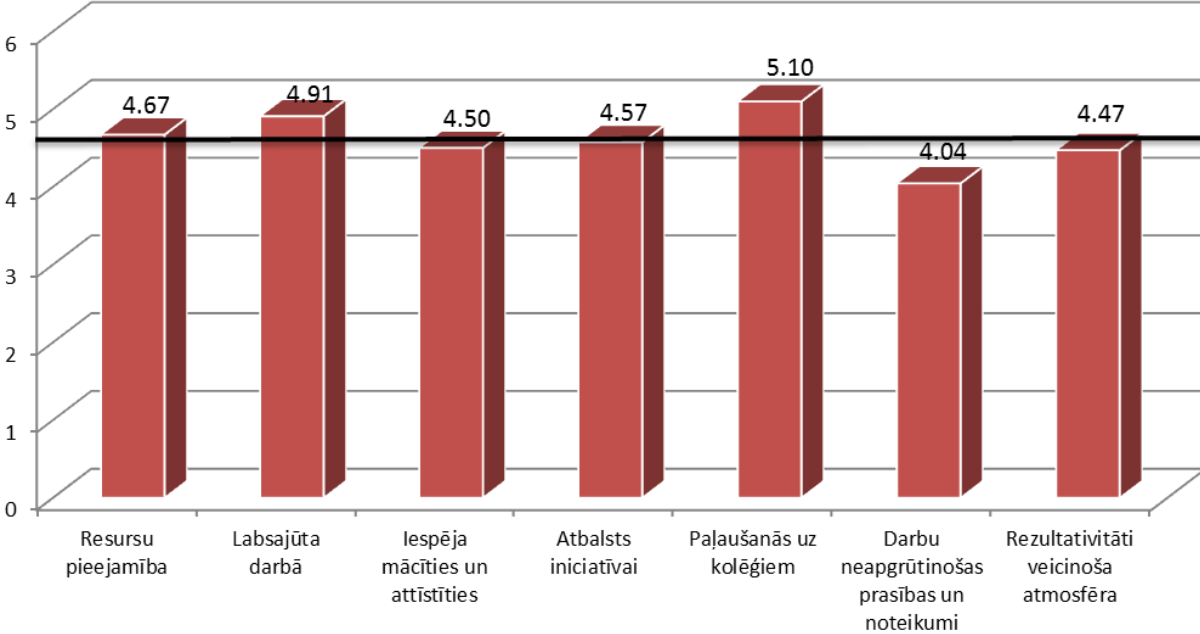
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atzinība		Izaicinoši mērķi		Noderīga atgriezeniskā saite		Rēķināšanās ar viedokli		Godīga un cieņpilna izturēšanās		Komandas saliedētības veicināšana		Atbalsts talantu un stipro pušu realizēšanā		Vidējais vērtējums		
Latvija	3.21	0.05	4.25	0.04	3.73	0.04	4.43	0.04	5.13	0.03	4.65	0.04	4.37	0.04	4.25	0.02	> Latvija
Sieviete	3.24	0.07	4.19	0.05	3.75	0.06	4.43	0.05	5.13	0.04	4.58	0.05	4.33	0.05	4.24	0.02	< Latvija
Vīrietis	3.17	0.04	4.33	0.04	3.69	0.04	4.44	0.04	5.13	0.04	4.74	0.04	4.42	0.04	4.27	0.02	

Faktoru *Vadītāja efektivitāte* veidojošo aspektu vērtējumi pa darba stāža grupām

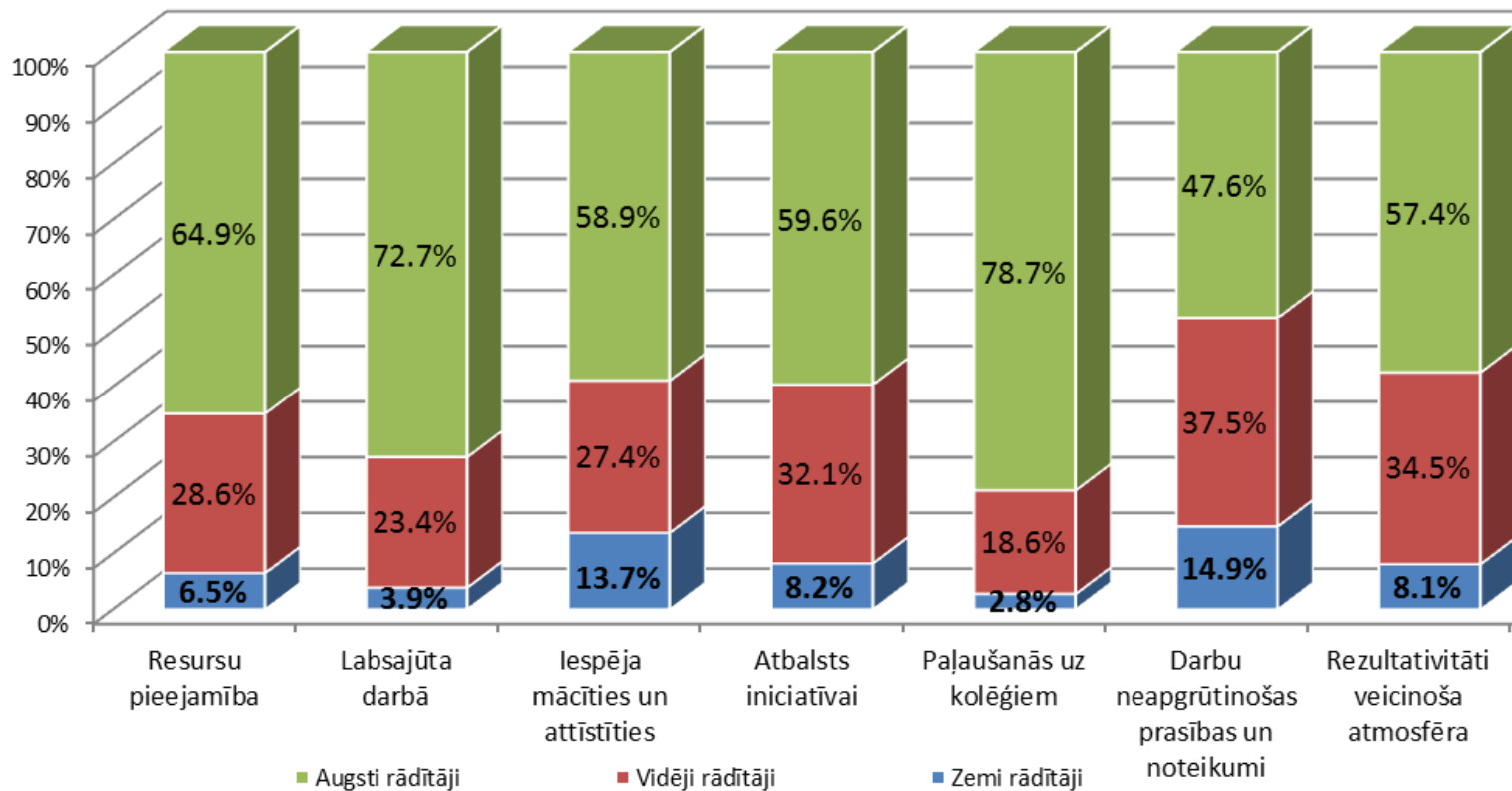
	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atzinība		Izaicinoši mērķi		Noderīga atgriezeniskā saite		Rēķināšanās ar viedokli		Godīga un cieņpilna izturēšanās		Komandas saliedētības veicināšana		Atbalsts talantu un stipro pušu realizēšanā		Vidējais vērtējums		
Latvija	3.21	0.05	4.25	0.04	3.73	0.04	4.43	0.04	5.13	0.03	4.65	0.04	4.37	0.04	4.25	0.02	> Latvija
Līdz 3 mēnešiem	3.95	0.14	4.35	0.14	3.88	0.14	4.76	0.14	5.54	0.14	5.00	0.14	4.57	0.14	4.58	0.05	< Latvija
3 - 12 mēneši	3.41	0.08	4.24	0.08	3.78	0.08	4.51	0.08	5.21	0.08	4.67	0.08	4.28	0.08	4.30	0.03	
1 - 3 gadi	3.22	0.07	4.22	0.07	3.62	0.07	4.38	0.07	5.08	0.07	4.59	0.07	4.27	0.07	4.20	0.03	
3 - 5 gadi	3.20	0.06	4.15	0.06	3.65	0.06	4.33	0.06	5.11	0.06	4.55	0.06	4.28	0.06	4.18	0.02	
5 - 7 gadi	3.12	0.08	4.16	0.08	3.65	0.08	4.41	0.08	5.07	0.08	4.48	0.08	4.28	0.08	4.17	0.03	
Vairāk kā 7 gadi	3.11	0.08	4.33	0.06	3.80	0.07	4.47	0.06	5.12	0.05	4.74	0.06	4.49	0.06	4.30	0.03	

Faktoru *Vadītāja efektivitāte* veidojošo aspektu vērtējumi pa amata līmeņu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Atzinība		Izaicinoši mērķi		Noderīga atgriezeniskā saite		Rēķināšanās ar viedokli		Godīga un cieņpilna izturēšanās		Komandas saliedētības veicināšana		Atbalsts talantu un stipro pušu realizēšanā		Vidējais vērtējums		
Latvija	3.21	0.05	4.25	0.04	3.73	0.04	4.43	0.04	5.13	0.03	4.65	0.04	4.37	0.04	4.25	0.02	> Latvija
Augstākā līmeņa vadītāji	3.47	0.34	4.98	0.20	4.08	0.29	4.94	0.20	5.55	0.13	5.04	0.23	4.85	0.21	4.70	0.10	< Latvija
Vidējā līmeņa vadītāji	3.20	0.06	4.57	0.06	3.83	0.06	4.64	0.06	5.15	0.06	4.76	0.06	4.59	0.06	4.39	0.02	
Augstākā līmeņa speciālisti	3.22	0.12	4.29	0.09	3.76	0.11	4.51	0.09	5.17	0.07	4.59	0.10	4.41	0.09	4.28	0.04	
Speciālisti	3.18	0.04	4.19	0.04	3.75	0.04	4.43	0.04	5.13	0.04	4.70	0.04	4.37	0.04	4.25	0.02	
Kvalificēti strādnieki	3.25	0.06	3.98	0.06	3.56	0.06	4.12	0.06	5.05	0.06	4.47	0.06	4.12	0.06	4.08	0.02	
Nekvalificēti strādnieki	3.21	0.29	3.72	0.26	3.21	0.26	4.16	0.24	5.03	0.18	4.30	0.25	3.75	0.25	3.91	0.10	



Organizācijas vide



Organizācijas vide

- ✓ Lielākā daļa aptaujāto darbinieku savā darba vietā jūtas labi.
- ✓ Darbinieki visvairāk sūdzas par to, ka dažādu prasību un noteikumu ievērošana apgrūtina viņu ikdienas darbu.
- ✓ Pēdējā gada laikā lielai daļai darbinieku nav bijusi pietiekama iespēja mācīties un attīstīties.
- ✓ Liela daļa aptaujāto darbinieku norāda, ka atmosfēra darba vietā ne vienmēr veicina rezultativitāti.
- ✓ Darbinieki norāda, ka ne vienmēr tiek atbalstīta iniciatīva darbu padarīt pēc iespējas labāk.

Organizācijas vide

- ✓ Gados jaunāki darbinieki retāk nekā gados vecāki darbinieki uzņēmuma vidi izjūt kā rezultativitāti veicinošu.
- ✓ Arī strādnieki retāk nekā augstākā līmeņa vadītāji uzņēmuma vidi izjūt kā rezultativitāti veicinošu.
- ✓ Zemākā amata līmeņa darbiniekiem ir mazāka iespēja uzņēmumā mācīties un attīstīties.
- ✓ Labāk savā darbā jūtas gados vecāki darbinieki (55 un vairāk gadi), kā arī tie, kuri ir tikko uzsākuši darbu vai strādā jau vairāk kā 7 gadus.
- ✓ Strādnieki, atšķirībā no augstākā līmeņa vadītājiem, savā darbā retāk jūtas emocionāli labi.
- ✓ Darbinieki, kuri strādā uzņēmumā ilgāku laiku vai ir gados vecāki, vai arī ieņem augstākus amatus – biežāk saņem atbalstu savai iniciatīvai.
- ✓ Darbinieki, kuri uzņēmumā strādā 3 līdz 7 gadus, retāk saņem atbalstu savai iniciatīvai.

Faktoru *Organizācijas vide* veidojošo aspektu vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Resursu pieejamība		Labsajūta darbā		Iespēja mācīties un attīstīties		Atbalsts iniciatīvai		Paļaušanās uz kolēģiem		Darbu neapgrūtinošas prasības un noteikumi		Rezultatīvā veicinoša atmosfēra		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.67	0.03	4.91	0.03	4.50	0.04	4.57	0.03	5.10	0.03	4.04	0.04	4.47	0.03	4.61	0.01	> Latvija
līdz 25 gadiem	4.57	0.12	4.70	0.11	4.60	0.14	4.62	0.12	5.06	0.10	4.00	0.14	4.31	0.12	4.55	0.05	< Latvija
25-34 gadi	4.54	0.06	4.83	0.05	4.55	0.07	4.48	0.06	4.99	0.05	4.00	0.07	4.31	0.06	4.53	0.02	
35 - 44 gadi	4.64	0.06	4.90	0.06	4.40	0.08	4.50	0.06	5.09	0.05	3.97	0.08	4.42	0.06	4.56	0.03	
45 - 54 gadi	4.82	0.06	5.00	0.06	4.47	0.06	4.66	0.06	5.15	0.06	4.13	0.06	4.65	0.06	4.70	0.02	
55 un vairāk	4.99	0.09	5.22	0.09	4.58	0.09	4.87	0.09	5.40	0.09	4.26	0.09	4.93	0.09	4.89	0.03	

Faktoru *Organizācijas vide* veidojošo aspektu vērtējumi pa dzimumu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Resursu pieejamība		Labsajūta darbā		Iespēja mācīties un attīstīties		Atbalsts iniciatīvai		Paļaušanās uz kolēģiem		Darbu neapgrūtinošas prasības un noteikumi		Rezultatīvā veicinoša atmosfēra		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.67	0.03	4.91	0.03	4.50	0.04	4.57	0.03	5.10	0.03	4.04	0.04	4.47	0.03	4.61	0.01	> Latvija
Sieviete	4.70	0.04	4.89	0.04	4.44	0.05	4.59	0.05	5.09	0.04	4.12	0.05	4.42	0.04	4.61	0.02	< Latvija
Vīrietis	4.63	0.04	4.93	0.04	4.59	0.04	4.55	0.04	5.11	0.04	3.93	0.04	4.53	0.04	4.61	0.02	

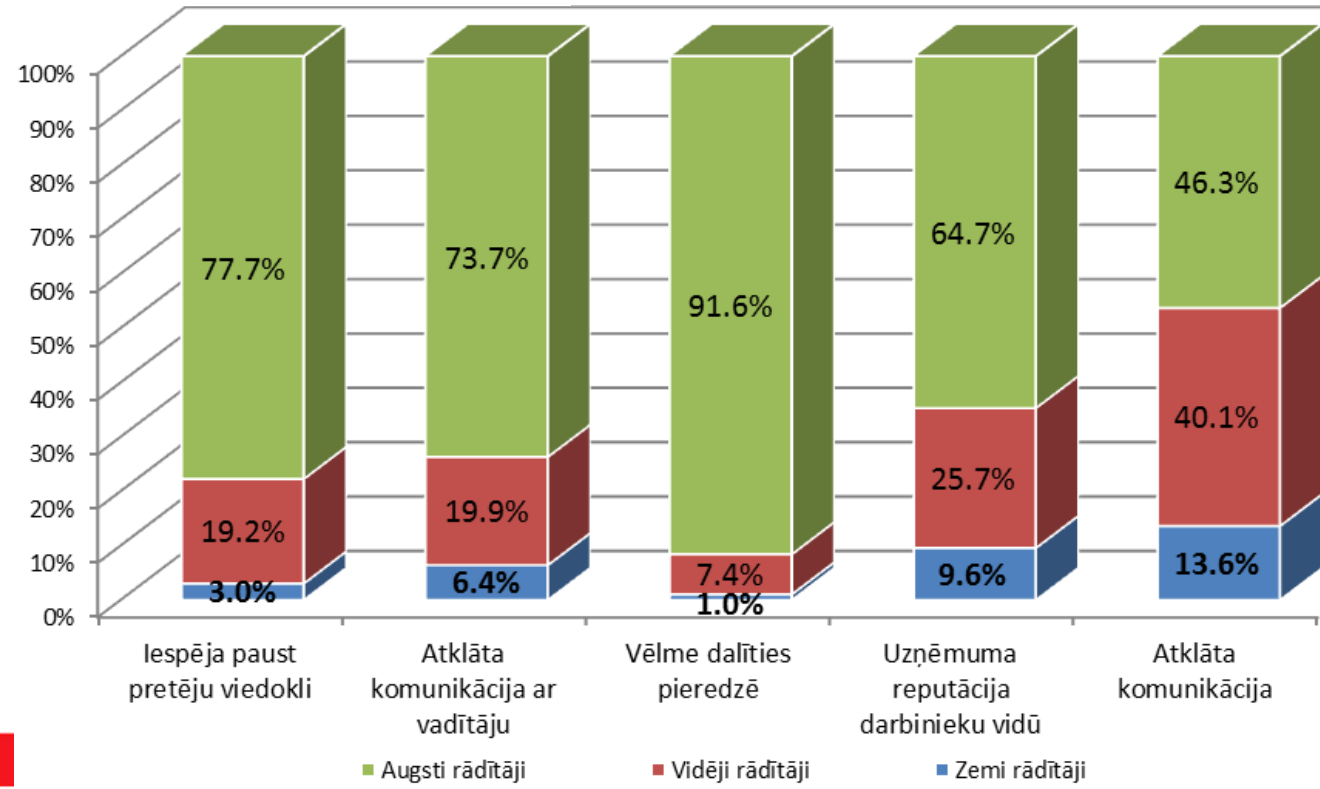
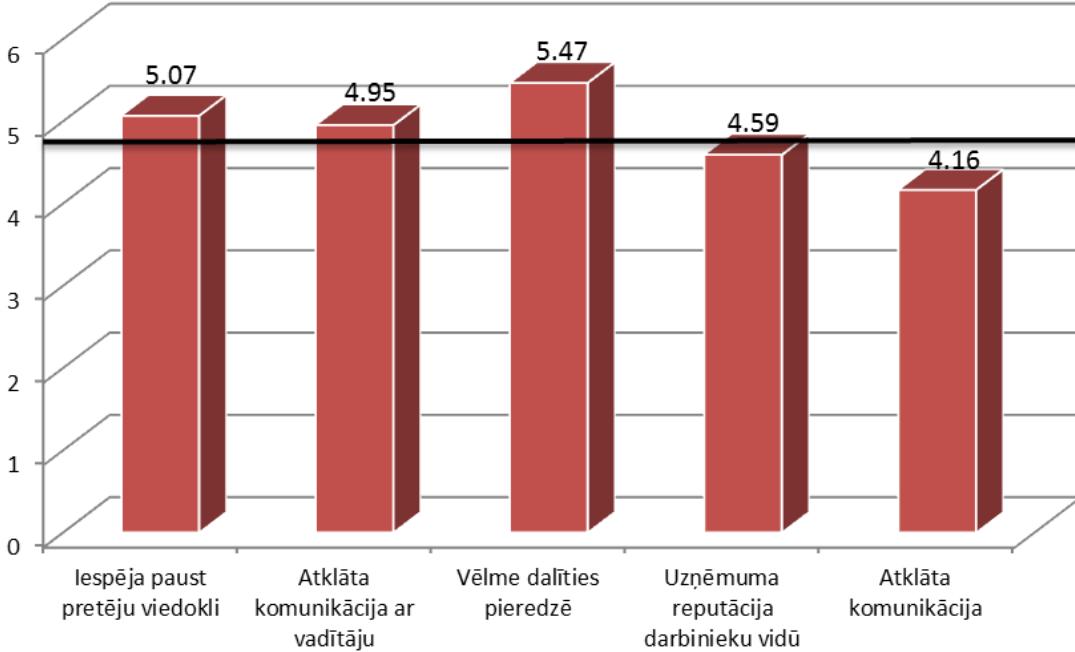
Faktoru *Organizācijas vide* veidojošo aspektu vērtējumi pa darba stāža grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Resursu pieejamība		Labsajūta darbā		Iespēja mācīties un attīstīties		Atbalsts iniciatīvai		Paļaušanās uz kolēģiem		Darbu neapgrūtināošas prasības un noteikumi		Rezultatīvā veicinoša atmosfēra		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.67	0.03	4.91	0.03	4.50	0.04	4.57	0.03	5.10	0.03	4.04	0.04	4.47	0.03	4.61	0.01	> Latvija
Līdz 3 mēnešiem	4.85	0.14	5.11	0.14	4.59	0.14	4.94	0.14	5.19	0.14	4.43	0.14	4.96	0.14	4.87	0.05	< Latvija
3 - 12 mēneši	4.42	0.08	4.88	0.08	4.67	0.08	4.67	0.08	5.06	0.08	4.01	0.08	4.48	0.08	4.60	0.03	
1 - 3 gadi	4.54	0.07	4.78	0.07	4.48	0.07	4.53	0.07	5.01	0.07	3.84	0.07	4.28	0.07	4.50	0.03	
3 - 5 gadi	4.60	0.06	4.82	0.06	4.40	0.06	4.46	0.06	5.03	0.06	4.05	0.06	4.34	0.06	4.53	0.02	
5 - 7 gadi	4.64	0.08	4.83	0.08	4.38	0.08	4.45	0.08	5.05	0.08	3.99	0.08	4.34	0.08	4.53	0.03	
Vairāk kā 7 gadi	4.82	0.05	5.02	0.04	4.54	0.06	4.63	0.05	5.19	0.04	4.11	0.06	4.61	0.05	4.70	0.02	

Faktoru *Organizācijas vide* veidojošo aspektu vērtējumi pa amata līmeņu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Resursu pieejamība		Labsajūta darbā		Iespēja mācīties un attīstīties		Atbalsts iniciatīvai		Paļaušanās uz kolēģiem		Darbu neapgrūtināošas prasības un noteikumi		Rezultatīvā veicinoša atmosfēra		Vidējais vērtējums		
Latvija	4.67	0.03	4.91	0.03	4.50	0.04	4.57	0.03	5.10	0.03	4.04	0.04	4.47	0.03	4.61	0.01	> Latvija
Augstākā līmeņa vadītāji	5.15	0.19	5.20	0.14	5.06	0.23	5.02	0.16	5.34	0.13	4.22	0.27	4.74	0.21	4.96	0.08	< Latvija
Vidēja līmeņa vadītāji	4.63	0.06	4.97	0.06	4.85	0.06	4.68	0.06	5.07	0.06	4.05	0.06	4.50	0.06	4.68	0.02	
Augstākā līmeņa speciālisti	4.73	0.08	4.97	0.07	4.52	0.10	4.51	0.09	5.09	0.06	4.04	0.10	4.44	0.08	4.61	0.03	
Speciālisti	4.70	0.04	4.93	0.04	4.50	0.04	4.54	0.04	5.15	0.04	4.13	0.04	4.53	0.04	4.64	0.02	
Kvalificēti strādnieki	4.53	0.06	4.73	0.06	4.12	0.06	4.52	0.06	5.02	0.06	3.82	0.06	4.30	0.06	4.43	0.02	
Nekvalificēti strādnieki	4.68	0.20	4.63	0.20	3.98	0.26	4.57	0.22	4.82	0.20	4.04	0.22	4.43	0.21	4.45	0.08	

Komunikācija



Komunikācija

- ✓ Lielākā daļa darbinieku labprāt dalās savā pieredzē, tādējādi palīdzot attīstīties saviem kolēģiem.
- ✓ Atklātums komunikācijā vājāk funkcionē uzņēmumu iekšienē un starp dažādām struktūrvienībām nekā starp kolēģiem un ar tiešo vadītāju.
- ✓ Vairāk kā trešdaļa darbinieku norāda, ka pašu darbinieku vidū par uzņēmumu klīst sliktas baumas un tenkas.

Komunikācija

- ✓ Gados vecāki darbinieki un strādājošie vadības līmenī komunikāciju uzņēmumā biežāk vērtē kā pietiekami atklātu.
- ✓ Sava uzņēmuma komunikāciju kā nepietiekami atklātu biežāk uztver darbinieki vecumā no 25 līdz 34 gadiem vai tie, kuri strādā uzņēmumā 3 -7 gadus.
- ✓ To, ka darbinieku vidū par uzņēmumu klīst baumas un tenkas, biežāk norāda gados jaunie darbinieki, strādnieki un tie, kuri uzņēmumā strādā 1 -5 gadus.
- ✓ Augstāku vērtējumu komunikācijai starp darbiniekiem un ar vadītāju sniedz tie darbinieki, kuri ir gados vecāki, ir tikko sākuši strādāt vai strādā vairāk kā 7 gadus, kā arī tie, kuri ieņem augstāka līmeņa amatus.

Faktoru *Komunikācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa vecuma grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Iespēja paust pretēju viedokli		Atklāta komunikācija ar vadītāju		Vēlme dalīties pieredzē		Uzņēmuma reputācija darbinieku vidū		Atklāta komunikācija		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.07	0.03	4.95	0.03	5.47	0.02	4.59	0.04	4.16	0.04	4.85	0.02	> Latvija
Īdz 25 gadiem	5.04	0.10	4.86	0.12	5.31	0.08	4.24	0.15	4.15	0.13	4.72	0.06	< Latvija
25-34 gadi	5.06	0.05	4.93	0.06	5.44	0.04	4.41	0.07	4.02	0.06	4.77	0.03	
35 - 44 gadi	5.09	0.05	4.91	0.07	5.47	0.04	4.59	0.07	4.14	0.07	4.84	0.03	
45 - 54 gadi	5.04	0.06	4.98	0.06	5.50	0.06	4.86	0.06	4.30	0.06	4.94	0.03	
55 un vairāk	5.11	0.09	5.16	0.09	5.62	0.09	5.01	0.09	4.45	0.09	5.07	0.04	

Faktoru *Komunikācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa dzimumu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Iespēja paust pretēju viedokli		Atklāta komunikācija ar vadītāju		Vēlme dalīties pieredzē		Uzņēmuma reputācija darbinieku vidū		Atklāta komunikācija		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.07	0.03	4.95	0.03	5.47	0.02	4.59	0.04	4.16	0.04	4.85	0.02	> Latvija
Sieviete	5.01	0.04	4.91	0.05	5.49	0.03	4.55	0.05	4.09	0.05	4.81	0.02	< Latvija
Vīrietis	5.14	0.04	5.00	0.04	5.43	0.04	4.65	0.04	4.27	0.04	4.90	0.02	

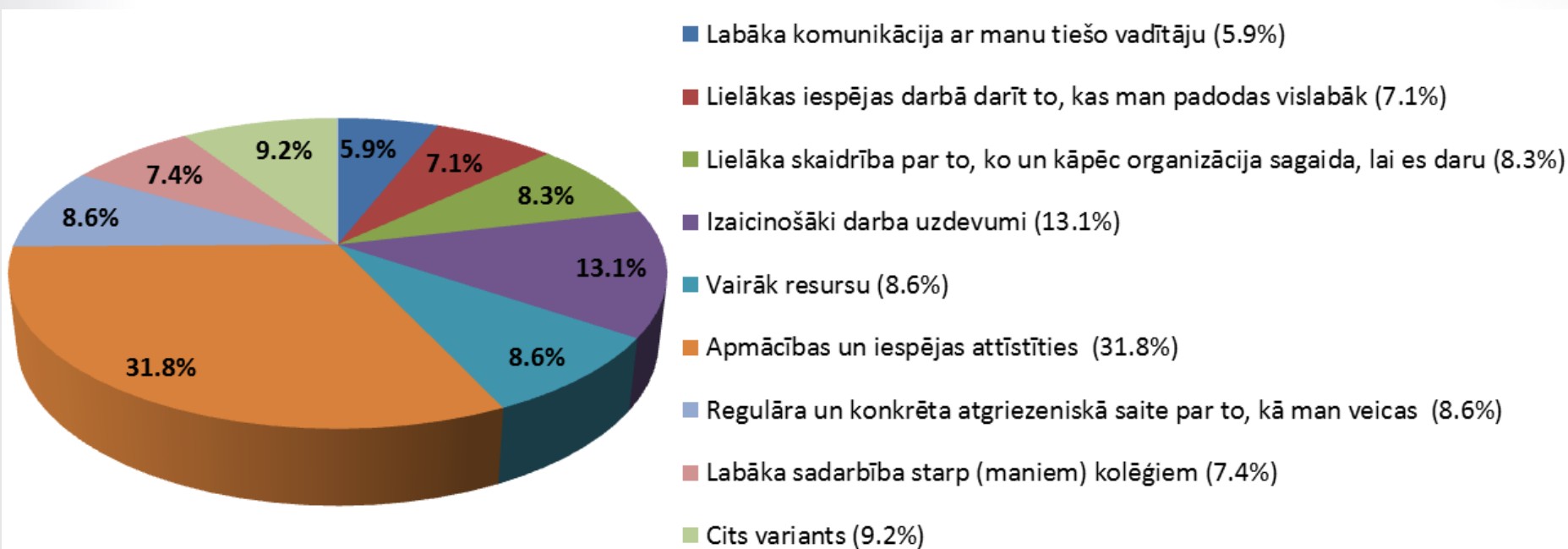
Faktoru *Komunikācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa darba stāža grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Iespēja paust pretēju viedokli		Atklāta komunikācija ar vadītāju		Vēlme dalīties pieredzē		Uzņēmuma reputācija darbinieku vidū		Atklāta komunikācija		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.07	0.03	4.95	0.03	5.47	0.02	4.59	0.04	4.16	0.04	4.85	0.02	> Latvija
Līdz 3 mēnešiem	4.98	0.14	5.38	0.14	5.38	0.14	4.93	0.14	4.78	0.14	5.09	0.06	< Latvija
3 - 12 mēneši	5.06	0.08	4.99	0.08	5.37	0.08	4.48	0.08	4.28	0.08	4.84	0.04	
1 - 3 gadi	5.04	0.07	4.87	0.07	5.38	0.07	4.23	0.07	4.09	0.07	4.72	0.03	
3 - 5 gadi	5.02	0.06	4.90	0.06	5.43	0.06	4.48	0.06	4.00	0.06	4.77	0.03	
5 - 7 gadi	5.07	0.08	4.91	0.08	5.50	0.08	4.57	0.08	3.99	0.08	4.81	0.03	
Vairāk kā 7 gadi	5.11	0.04	4.97	0.05	5.54	0.03	4.80	0.06	4.25	0.06	4.93	0.02	

Faktoru *Komunikācija* veidojošo aspektu vērtējumi pa amata līmeņu grupām

	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	M	+/-	
	Iespēja paust pretēju viedokli		Atklāta komunikācija ar vadītāju		Vēlme dalīties pieredzē		Uzņēmuma reputācija darbinieku vidū		Atklāta komunikācija		Vidējais vērtējums		
Latvija	5.07	0.03	4.95	0.03	5.47	0.02	4.59	0.04	4.16	0.04	4.85	0.02	> Latvija
Augstākā līmeņa vadītāji	5.39	0.15	5.31	0.17	5.61	0.11	4.89	0.22	4.74	0.20	5.19	0.08	< Latvija
Vidējā līmeņa vadītāji	5.16	0.06	5.05	0.06	5.57	0.06	4.61	0.06	4.23	0.06	4.92	0.03	
Augstākā līmeņa speciālisti	5.18	0.07	5.03	0.08	5.57	0.04	4.66	0.10	4.10	0.09	4.91	0.04	
Speciālisti	5.01	0.04	4.94	0.04	5.48	0.04	4.73	0.04	4.16	0.04	4.86	0.02	
Kvalificēti strādnieki	4.99	0.06	4.78	0.06	5.26	0.06	4.25	0.06	4.07	0.06	4.67	0.03	
Nekvalificēti strādnieki	4.81	0.21	4.75	0.21	5.15	0.17	4.11	0.26	4.32	0.21	4.63	0.10	

Darbinieku ieteiktie risinājumi, kas viņiem palīdzētu strādāt labāk



Galvenie secinājumi

✓ Stiprās puses:

- ✓ Darbiniekiem patīk viņu darbs
- ✓ Darbiniekiem ir svarīgi dot ieguldījumu uzņēmuma mērķu sasniegšanā
- ✓ Vadītāja attieksme tiek raksturota kā godīga un cieņas pilna
- ✓ Darbinieki var paļauties uz saviem kolēģiem
- ✓ Darbinieki labprāt dalās pieredzē
- ✓ Pietiekami atklāta komunikācija kolēģu starpā un ar vadītāju

✓ Riski:

- ✓ Pārslodze
- ✓ Vājas vadītprasmes (atgriezeniskās saites un atzinības izteikšana, mērķu uzstādīšana)
- ✓ Darbinieku talantu un stipro pušu nepietiekama izmantošana
- ✓ Nepietiekamas iespējas mācīties un attīstīties
- ✓ Nepietiekama emocionāla piesaiste uzņēmumam
- ✓ Neskaidrība par uzņēmuma mērķiem
- ✓ Darbinieku distancēšanās no organizācijas problēmām
- ✓ Nepietiekami atklāta komunikācija organizācijas iekšienē

Galvenie secinājumi

✓ Risinājumi:

- ✓ Mērķu definēšana un atbilstoša komunicēšana visos amata līmeņos
- ✓ Vadītāju attīstīšana
- ✓ Darbinieku iekšējo resursu apzināšana un efektīva izmantošana
- ✓ Darbiniekiem pievilcīga uzņēmuma tēla veidošana
- ✓ No «Uzņēmums un es» uz «Es Uzņēmumā»
- ✓ Darba noslodzes sadalījuma izvērtējums
- ✓ Efektīvāk izmantot uzņēmuma iekšējos resursus darbinieku attīstīšanai un apmācīšanai
- ✓ Atklāti komunicēt darbiniekiem informāciju gan par uzņēmuma ikdienu, gan svarīgiem jautājumiem
- ✓ Iesaistīt darbiniekus viņu iesaistīšanās veicināšanā!