

Organizācijas klimats kā stresa faktors un drauds ilgtspējīgai attīstībai

Ieva Kukule

Organizāciju labklājības institūta vadītāja

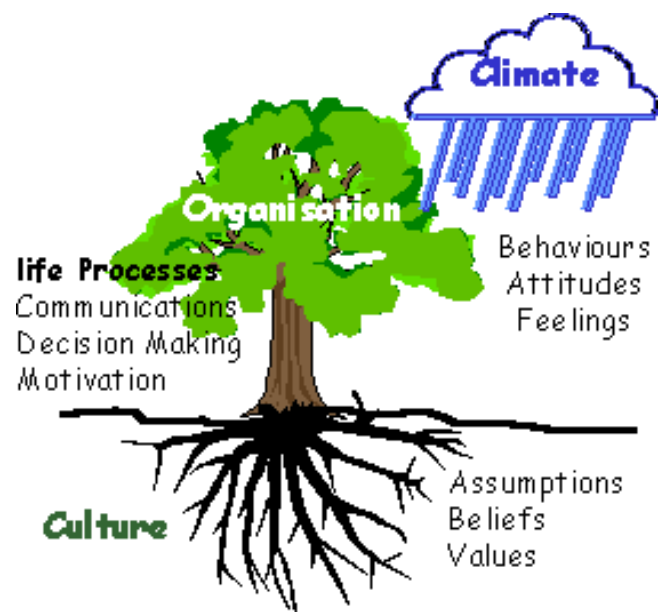
25.11.2014.



Kas ir organizācijas klimats?

«Klimats tiek definēts kā atkārtoties uzvedības, attieksmju un sajūtu modeļi, kas raksturo dzīvi organizācijā.»

(Isaksen&Ekvall, 2007)



Organizācijas klimata komponentes

- Vadības prakse/līderība
- Organizācijas struktūra
- Politikas
- Darbinieku uzvedība
- Komunikācija un sadarbība komandā



Kas negatīvi ietekmē klimatu?

- Darbinieku savstarpējās attiecības;
- Vāja komunikācija;
- Saiknes un piederības izjūtas trūkums;
- Aizvērto durvju princips (vadītāja nepieejamība);
- Darbinieku bailes izteikties.



Komunikācija un savstarpējās attiecības

Klimats

Organizācijas klimats ietekmē komunikāciju, problēmu risināšanu, lēmumu pieņemšanu, mācīšanos, motivāciju un stresa līmeni.

Attiecības

Komunikācija

Organizācijas klimata saikne ar stresu?

- Efektīvas komunikācijas trūkums
- Darba vides politikas un konflikti
- Konfliktu risināšanas metodes starp darbiniekiem un vadītājiem
- Darbinieku loma, novērtējums, attīstības perspektīvas un motivācija



Organizācijas klimats un ilgtspējīga attīstība



Kādas tendences Latvijā?

Ko domā darbinieki Latvijā?

- Organizāciju labklājības institūta veikta aptauja platformā visidati.lv
- 200 atbildes
- Vecuma posms 20-74 gadi
- 170 sievietes un 30 vīrieši
- Aptaujas veikšanas laika posms: 18.septembris līdz 13.oktobris
- Datu ievākšanas metode: «sniega bumbas» metode
- Aptaujas rezultāti neļauj vispārināt, bet norāda uz tendenci

Ko jautājām?

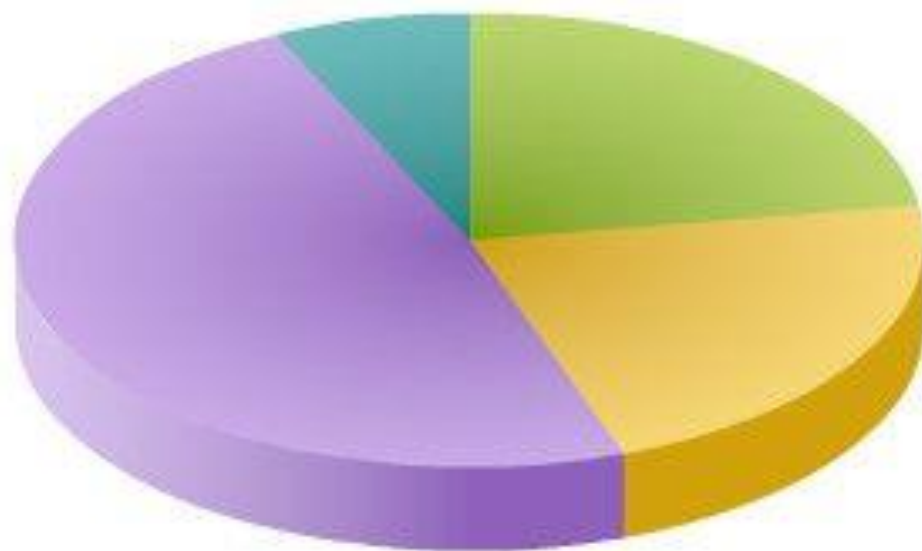
Kā darbinieki jūtas – vai kā vērtīgs resurss, vai kā instruments, ko nolieto un izmet?

Kas nosaka to, ka jūtas vienā vai otrā pozīcijā?

Devām iespēju izteikties par kļūdām, ko vadītāji pieļauj, formātā: «Ja Tev būtu iespēja viņam pateikt...»

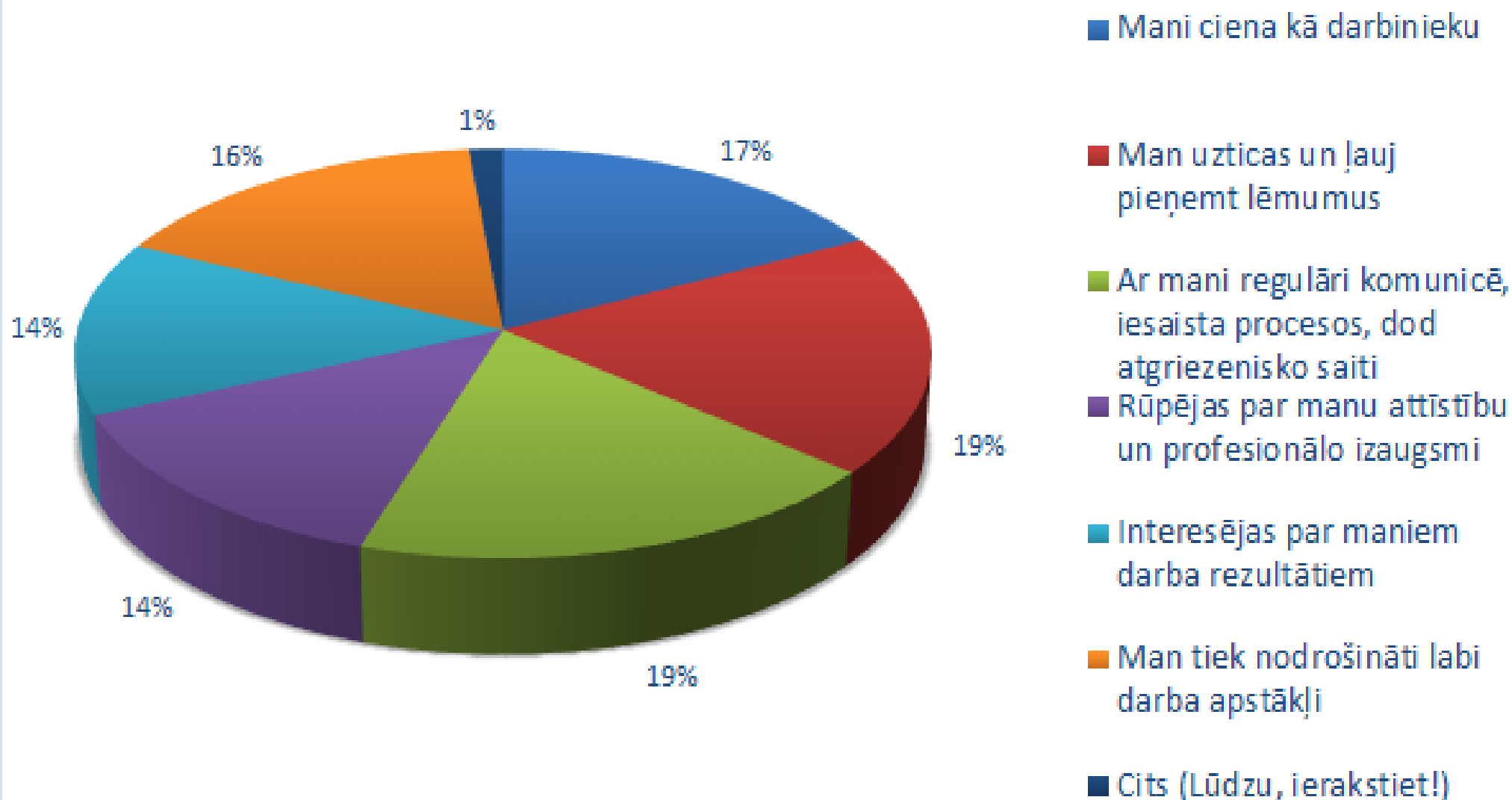
Kā jūtas darbinieki Latvijā?

Domājot par pēdējā gada ietvaru, Tu darba vidē un attiecībās ar darba devēju jūties:

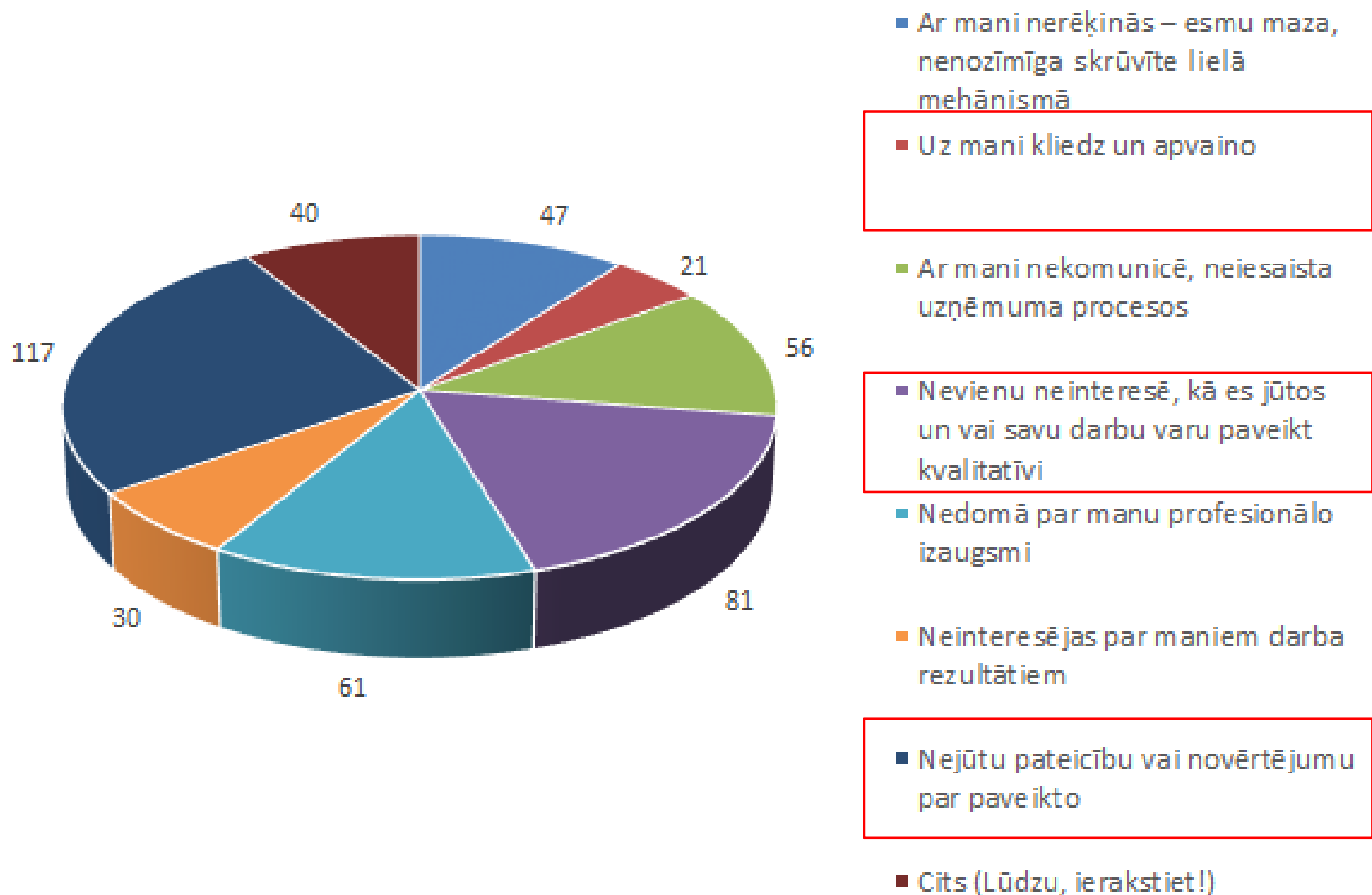


- Kā vērtīgs resurss, par ko vadītājs rūpējas, ciena un attīsta (22.5%)
- Kā praktisks instruments, ko nolieko un var izmest (22%)
- Gan kā resurss, gan kā instruments vienlaicīgi (48.5%)
- Grūti pateikt (7%)

Kas nosaka to, ka jūties kā vērtīgs resurss?



Kas Jums liek justies kā praktiskam instrumentam, ko izmanto?



TOP 3 - Ko darbinieki pārņemtu saviem vadītājiem?

▶ **~29%** - pietrūkst komunikācijas, atgriezeniskās saites, iesaistes. Vadītāji neuzklausā, nerēķinās, nav dialoga.

▶ **~24%** - pietrūkst novērtējuma, cieņas, uzticēšanās.

▶ **~22%** - norādītu uz nespēju vadīt, saliedēt kolektīvu, noturēt stratēģisku skatījumu, aizstāvēt komandu, nepārslogot darbiniekus.

Organizācijas klimats un klusums



Klusums pirms vētras...



«Darbinieku klusums tiek definēts kā kolektīva uzvedība, kas veidojas no izpratnes par to, ka runāt augšupvērsti ar vadību ir riskanti vai veltīgi.»

(Morrison, Milliken, 2004)

Darbinieku klusuma formas

- Samierināšanās klusums (tāpat nekas nemainīsies)
- Aizsardzības klusums (bailes no soda)
- Prosociāls klusums (konfidencialitātes solījums)

Secinājumi par situāciju Latvijā (E.Stērste, 2014)

63% speciālistu
atzinuši, ka darbinieki bieži
izvēlas klusēt

Visizplatītākais ir
aizsardzības
klusums

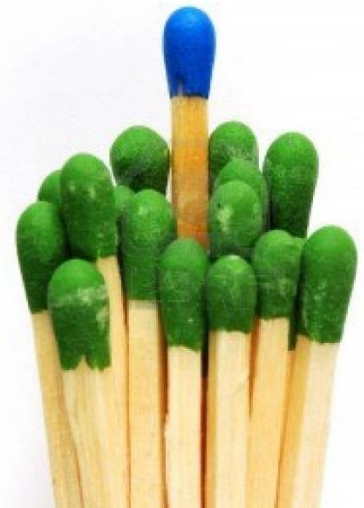
Sekmē baumas, jo
cilvēki aktīvi dalās
sajūtās ar
kolēģiem

35% atzīst, ka tā ir
problēma un apgrūtina
iesaisti

Reputācijas riski
saistīti ar negatīvu
priekšstatu
izplatīšanu ārpus
organizācijas

Kā vadība veicina klusumu?

- Baidās no negatīvas atgriezeniskās saites, ko dod darbinieki (uzbrukums vai ignorance);
- Vadības pārliecība, ka darbinieki ir neuzticami un darbojas personīgu mērķu, nevis organizācijas interešu vadīti;
- Vadības nepārliecinātība par darbinieku spējām pieņemt lēmumus.



Risinājumi?

Kā veidot pozitīvu organizācijas klimatu?

- Uzticēšanās
- Efektīva komunikācija
- Vadības attieksme
- Vērtību sistēma
- Atvērta kultūra
- Atvērto durvju princips
- Misijas, vīzijas definēšana un darbinieku iesaiste





Paldies par uzmanību!

Ieva Kukule

<https://www.facebook.com/organizacijulabklajiba>