

talent+be

Jūsu organizācijas cilvēciskā puse

**Darbinieku labbūtība kā darba drošības
pamats.**

Lielākie labbūtības un psiholoģiskās vides izaicinājumi organizācijās

pētījumu atziņas + novērojumi darbā ar 10 000+ darbiniekiem

talent+be

Jūsu organizācijas cilvēciskā puse

- Kultūra sākas ar attieksmi, skaidrību un toni no augšas. Kādu **attieksmi un uzvedību modelē uzņēmuma vadība** un kā tas translējas visos vadības līmeņos?
- **Netiek veikti pētījumi** psiholoģiskās drošības līmeņa apzināšanai, stipro pušu un izaicinājumu noteikšanai.
- Reti ir **apzināti veidoti pasākumi** psiholoģiskās drošības uzlabošanai.

Organizācijas līmenis

- Nav skaidrība, ko darīt ar pētījuma rezultātiem un **kā iesaistīt vadītājus darbā ar rezultātiem**, kā plānot rīcības uzlabojumiem?
- Kādas ir dažādu **komandu vajadzības**? Kā tās noskaidrot un kā viņus atbalstīt? Kādas ir **vadītāju vajadzības**?

Komandas līmenis

- Ļoti bieži organizācijas nopietni sāk pievērsties darbinieku labbūtībai pēc pirmajiem publiskajiem izdegšanas gadījumiem, darbinieka nonākšanai rehabilitācijā pēc panikas lēkmēm. Viedoklis, ka nepieciešama **proaktīva rīcība** laicīgi darbinieku izaicinājumu identificēšanai

Individuālais līmenis

Lielākie labbūtības un psiholoģiskās vides izaicinājumi organizācijās

pētījumu atziņas + novērojumi darbā ar 10 000+ darbiniekiem

→ Bieži nav uzņēmumā nolemts, kurš atbild par ieguldījumiem darbinieku labbūtībā un psiholoģiskajā drošībā – Personāla nodaļa? Augstākā vadība? Vadītāji? **Vai Darba aizsardzība ir pieaicināta?** Vai visi? Un tas kavē izstrādāt intervences, stratēģiju un iniciatīvas.

→ Organizācijas izvairās no šiem tematiem, **jo vienkārši nezina, ko darīt**. Nepieciešams atbalsts

Organizācijas līmenis

→ Komandu un nodaļu vadītāji netiek apmācīti **drošas psiholoģiskās vides radīšanā**, netiek sniegts atbalsts un ceļa karte vadītājiem, kā rīkoties dažādājās komandu izaicinājumu situācijās.

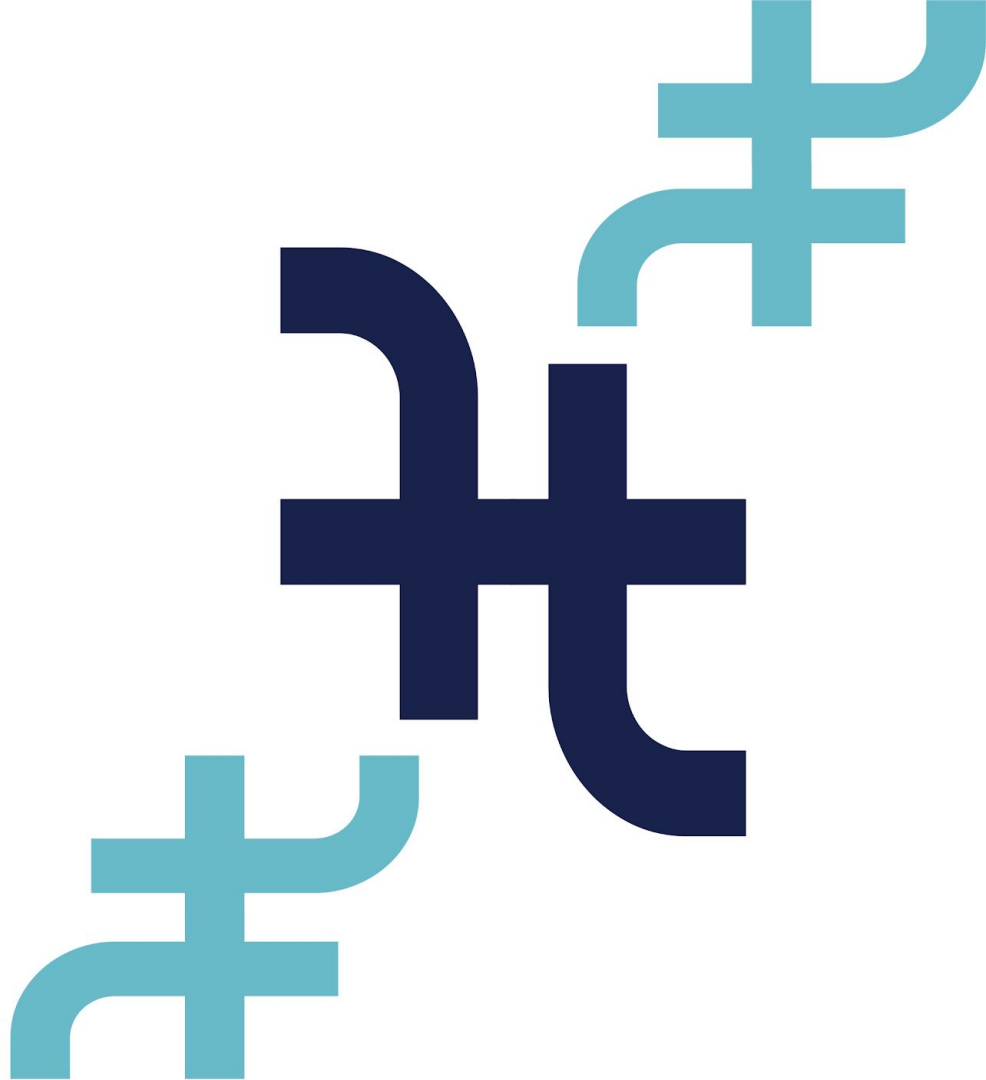
Komandas līmenis

→ Nav skaidrs ko darīt ar darbinieku emocionālajiem izaicinājumiem, jo HR resurss ir ierobežots. Vai darba aizsardzības speciālisti sadarbojas ar HR? Darba vietā **nav skaidras vadlīnijas**, kas būtu jādara tiešajiem vadītājiem (trūkst zināšanu, pašiem nav drošības skart šos jautājumus).

Individuālais līmenis

Labbūtības indekss, 2024

Ko atzīmē darbinieki?



**Biežākie iemesli
zamai
labbūtībai
darbā**

2024, Labbūtības
indekss (N=2900)

Pārmērīgs
stress,
pārslodze un
neskaidri
uzdevumi

Uzņēmuma un
vadītāja
atbalsta
trūkums

Zema
psiholoģiskā
drošība

Zems
psihiskās
veselības
pašvērtējums

Psihoemocionālā veselība darbā

58% darbinieku nejūtas ērti apspriest savu psihoemocionālo veselību darbā.

21% darbinieku ziņo, ka viņu psihoemocionālā veselība varētu būt labāka.

61% darbinieku ziņo, ka izjūt **paaugstinātu stresu darbā**.

Stress darbā ir būtisks riska faktors psihiskās veselības traucējumiem. It īpaši cilvēkiem ar psihiskās veselības traucējumu vēsturi.

Augstāka psiholoģiskā drošība → labāka psihiskā veselība

Augstāks stress → zemāks psihiskās veselības rādītājs.

Galvenie stresa avoti:

- Pārmērīga darba slodze
- Ilgas darba stundas
- Papildus pienākumi
- Neskaidri uzdevumi
- Biežas politikas un uzņēmuma pārmaiņas

84% darbinieku ir apmierināti ar savu darba izvēli

78% uzskata, ka
viņu vadītāji ir
atsaucīgi

Taču tikai 64%
uzskata, ka viņu
vadītājs patiesi
rūpējas par viņu
labbūtību

Tikai 57% jūtas
atbalstīti no
savas uzņēmuma
puses, un tikai
46% jūtas, ka
viņu atsauksmes
tiek novērtētas

Lai gan darbinieki ir apmierināti ar savām lomām, organizācijām ir jāpadziļina sniegtais atbalsts, lai patiesi uzlabotu darbinieku pieredzi

Psiholoģiskās veselības ietekme uz darba sniegumu



Psihoemocionālie riski un signāli organizācijā

Darbinieka līmenī

Kopumā ar darba saistītā noguruma vadība tiek uzskatīta par drošības riska faktoru, jo noguris darbinieks pieļauj vairāk kļūdu.

Uzmākšanās / mobings mediē attiecību starp organizācijas psihosociālo klimata risku un cilvēka ieceri atstāt darba vietu. (Bentley u.c. 2021)

Darba vides stresa izturība ietekmē darbinieku vēlmi mainīt darbu (Xue u.c. (2022)

Tie, kuri piedzīvojot vardarbību vai psiholoģisku ļaunprātību darba vietā, ir ievērojami biežāk saskārušies ar problēmām darba-dzīves balansā.

Trīs galvenās darba vides riska kategorijas, kas ietekmē garīgo veselību (Harvey et al. (2016):

- nelīdzsvarota darba organizācija,
- pamatvērtību un cieņas trūkums,
- nenoteiktība un nestabilitāte darbā.



Psihoemocionālie riski un signāli organizācijā

Darbinieka līmenī

Kopumā ar darba saistītā noguruma vadība tiek uzskatīta par drošības riska faktoru, jo noguris darbinieks pieļauj vairāk kļūdu.

Uzmācšanās / mobings mediē attiecību starp organizācijas psihosociālo klimata risku un cilvēka ieceri atstāt darba vietu. (Bentley u.c. 2021)

Darba vides stresa izturība ietekmē darbinieku vēlmi mainīt darbu (Xue u.c. (2022)

Tie, kuri piedzīvojot vardarbību vai psiholoģisku ļaunprātību darba vietā, ir ievērojami biežāk saskārušies ar problēmām darba-dzīves balansā.

Harvey et al. (2016) – trīs galvenās darba vides riska kategorijas, kas ietekmē garīgo veselību:

- darba organizācijas nelīdzsvarotība,
- pamatvērtību un cieņas trūkums,
- nenoteiktība un nestabilitāte darbā.

Organizācijas līmenī

Augsta kadru mainība.

Psihosociālie riski (konflikti, slikta komunikācija, mobings) veicina sūdzību, konfliktu skaitu pieaugumu un vairo iekšējo spriedzi.

Psihosociālie riski rodas no sliktas darba organizācijas, vadības, pārslodzēm - rezultātā pieaug konfliktu skaits.

Ja darbinieki izjūt stresu, viņi mazāk iesaistās preventīvajās aktivitātēs, mazāk piedāvā uzlabojumus vai iniciatīvas.

Zems uzticības līmenis samazina motivāciju iesaistīties darba drošības procesā.

Psihoemocionālie riski

talent+be

Jūsu organizācijas cilvēciskā puse

Pētījumu atziņas:

- Pētījumos parasti pieņemts, ka “nav slimību = veselība”, taču tas nenozīmē, ka darbinieks jūtas labi vai ka darba vide funkcionē veselīgi.
- Pētījumu autori uzsver, ka vajadzīga plašāka, pozitīvi orientēta pieeja – pētīt ne tikai, kas rada stresu, bet arī kas veicina darbinieku veselību un apmierinātību.
- Pētījumos būtu jāiekļauj arī organizācijas vadības un kultūras aspekti, jo tie būtiski ietekmē psihoemocionālo vidi.
- Pētījumu ierobežojums – veidot zināšanas par to, kā organizācijas var apzināti radīt vidi, kas stiprina labbūtību, nevis tikai novērš slimības.

Darba aizsardzības speciālista loma psihoemocionālo risku vadībā



Novērot signālus darba vidē

Kā cilvēki runā,
reaģē,
mijiedarbojas.

Kādas tēmas
atkārtojas sapulcēs
vai sūdzībās.

Vai vadītāji paši
pārstrādājas. Vai
negrib dzirdēt
/redzēt problēmas.

Iekļaut psihoemocionālos riskus darba vides novērtēšanā

Intervijas,
anonīmas aptaujas,
sarunas.

Novērtēt ne tikai
fizisko vidi, bet arī
komunikāciju un
darba slodzi.
Sadarbībā ar KPI,
HR rādītājiem.

Sadarboties ar vadītājiem un HR

Pārrunāt novērotās
tendences:
izdegšanas
pazīmes,
attieksmes maiņu.

Ierosināt iekšējus
pasākumus
(darbnīcas,
mikro-pārtraukumu
s, iekšējos atbalsta
rīkus).

Stiprināt psiholoģisko drošību

Darbinieki vēršas
pie darba
aizsardzības
speciālista tikai tad,
ja jūtas droši.

Empātiska
klausīšanās un
konfidencialitāte ir
tikpat svarīga kā
tehniskā
kompetence.

Redzami un neredzami aspekti

Ko mēs redzam

Ko mēs
neredzam



Ikdienas mijiedarbības
Darba sniegums
Kas tiek pateikts/ ziņots

Pieredze dzīvē un darbā
Personiskās situācijas
Fiziskās un psiholoģiskās
vajadzības
Motivācija, mērķi
Ikdienas izaicinājumi
Kas NETIEK pateikts
Zaudētas idejas, attīstības un
uzlabojumu iespējas
Nedrošas situācijas

**Psiholoģiskā drošība =
pārliecība, ka komandā ir
droši uzņemties starppersonu
riskus**

Psiholoģiskā drošība ir stāvoklis
komandā, kurā cilvēks...

Brīvi izteikties

jūtas droši iesaistīties
un sniegt ieguldījumu

jūtas pieņemts un
piederīgs

Atzīt kļūdas bez
bailēm

jūtas droši
mācīties un uzdot
jautājumus

dalīties ar idejām

jūtas droši apšaubīt esošo kārtību vai
pieņemtos lēmumus



**Kas jūsuprāt vairāk grauj komandas darbu
– kompetences trūkums vai nedrošība
dalīties ar savām domām?**

**Ja es tagad lūgtu jūs novērtēt savu darbu - vai
vairāk traucē pārslogotība vai sajūta, ka esat
viens/a ar problēmām?**

**Kad es noklusēju un paturēju savu
ierosinājumu, viedokli pie sevis, lai gan šķita,
ka uzņēmums no tā iegūtu?**

Darba aizsardzības speciālistu labbūtība

Viņi bieži saskaras ar **pārslogotību, pretrunīgiem uzdevumiem, morālām dilemām** (drošība pret ražošanas mērķiem), resursu trūkumu un emocionālu spiedienu no vadības vai darbiniekiem.

Viņu labbūtība tieši ietekmē darba drošības sistēmas kvalitāti – noguris, pārslogots vai izdedzis speciālists:

- retāk pamana riskus,
- mazāk iesaistās preventīvās darbībās,
- grūtāk uztur pozitīvu drošības kultūru organizācijā.

Darba aizsardzības speciālista labbūtība ir būtiska arī uzticamības un sadarbības nodrošināšanai ar darbiniekiem – **ja pats speciālists jūtas novērtēts**, viņš spēj veidot uzticības pilnas attiecības un būt par reālu drošības kultūras līderi.

Ko mēs **nevaram**
ietekmēt?

Darbinieku
personības
iezīmes,
pagātnes
pieredzi

Ko mēs **varam**
ietekmēt?

Mūsu
attieksmes,
pārlicības un
nākotnes rīcības

Ko mēs **nevaram**
ietekmēt?

Ko mēs **varam**
ietekmēt?

Vai man ir iespējas atzīt, ka otram
nepieciešama palīdzība (un kā es to zināšu)?

Vai ticu, ka no manis gaida palīdzību?

Vai man ir nepieciešamās kompetences, lai
sniegtu psiholoģisku atbalstu?

Drošība un labbūtība nav divas dažādas tēmas – tās ir vienas monētas abas puses!

Darba drošība sākas ar cilvēku

Psihoemocionālie riski attiecas arī uz tevi – stress, atbildības svars, konflikts starp drošības principiem un ražošanas spiedienu, emocionālais nogurums.

Tava labbūtība un noturība **ir tieši saistīta** ar to, cik efektīvi vari ietekmēt citu drošību.

Sadarbībā ir spēks

HR un personāla speciālisti – sadarbība un atbalsts viens viens otram.

Vadītājiem – lai drošības kultūra būtu kopīga atbildība, nevis tikai aizsardzības speciālistu tēma.

Darbiniekiem – lai drošība un labbūtība kļūst par ikdienas sarunu, nevis tikai vienreiz gadā satikšanās punktu aptaujās.