

Valsts pārvaldes iestāžu darbinieku un ierēdņu aptauja

**„Valsts pārvaldes darbinieku apmierinātība ar  
cilvēkresursu vadības politiku un tās  
rezultātiem”**

2014

Laikā no 2014. gada 16. septembra līdz 2014. gada 17. oktobrim tika veikta valsts pārvaldes iestāžu darbinieku un ierēdņu aptauja par valsts pārvaldē nodarbināto apmierinātību ar cilvēkresursu vadības politikas plānošanu un ieviešanu valsts pārvaldē. Līdzīga aptauja tika veikta arī 2012. gada aprīlī.

Šobrīd valsts tiešās pārvaldes iestādēs strādā aptuveni 11 700 ierēdņi un 18 500 darbinieki. Aptaujā piedalījās 1972 respondenti (16% vīrieši un 84% sievietes), proti, aptuveni 6,5% no mērķgrupas. Respondentu vidējais vecums ir 40,9 gadi. Sadalījumā pa amatu kategorijām aptaujā piedalījās 79% speciālisti un vecākie eksperti un 21% vadītāji. Visvairāk respondentu vidū ir darbinieki, kuru mēneša atlīdzība pirms nodokļu nomaksas ir 700-1000 *euro* (44%) un kuri valsts pārvaldē strādā vairāk nekā 11 gadus (46%).

### **Vispārējās tendences**

Salīdzinot ar 2012. gadu, valsts pārvaldē strādāt ir kļuvis prestižāk. Pozitīvi uz šo jautājumu atbildēja vairāk nekā trešdaļa respondentu (32,9%), savukārt aptuveni trešdaļa respondentu (31,5%) uzskata, ka valsts pārvaldē strādāt nav prestiži. 2012. gada pavasarī vairāk kā puse (52%) respondentu pauda viedokli, ka civildienestā strādāt nav prestiži.

Nemainīgi kā cilvēkresursu politikas vājākā puse tiek atzīmēta karjeras attīstība. 74% respondentu (2012. gadā-77%) uzskata, ka esošās karjeras izaugsmes iespējas nenodrošina labāko darbinieku noturēšanu valsts pārvaldē. Gandrīz puse no respondentiem (49%, 2012. gadā -46%) ir norādījuši, ka viņiem nav skaidras izaugsmes iespējas iestādē, kurā viņi strādā šobrīd. Tāpat līdzīgi kā 2012. gadā gandrīz puse respondentu (48%, 2012. gadā – 53%) uzskata, ka valsts pārvaldē esošie cilvēkresursu atlases pasākumi nenodrošina labāko un kvalificētāko darbinieku atlasī.

Aptaujas dati liecina, ka vēl joprojām vairāk nekā puse respondentu uzskata, ka atalgojums nav atbilstošs tam, ko darbinieki dara (61%, 2012. gadā - 56%), papildus vērojama tendence, ka samazinās to nodarbināto skaits, kas ir apmierināti ar atalgojumu (22%, 2012. gadā – 27%). Atšķirībā no 2012. gada lielākā daļa darbinieku papildus atalgojumam saņem arī citas sociālās garantijas. 58,5% respondentu ir atbildējuši pozitīvi uz šo jautājumu, savukārt 2012. gadā tikai 14% atbildēja apstiprinoši uz šo jautājumu. Taču tikai 31% respondentu ir atzinuši, ka viņu apmierina pieejamie papildus stimuli un sociālās garantijas. Tādējādi secināms kaut arī iestāžu līmenī atlīdzības sistēmā ir veikti uzlabojumi un lielākā daļa nodarbinātie papildus mēnešalgai saņem arī citas sociālās garantijas, neapmierinātībai ar atlīdzību ir tendence pieaugt. Minēto tendenci neietekmē arī fakts, ka nodarbinātā darba

rezultāti tiek adekvāti novērtēti. Minēto ir atzinuši gandrīz puse no respondentiem (46%, 2012. gadā tikai 34%). Vēl joprojām saglabājas tendence, ka vairāk kā puse no respondentiem pēdējā gada laikā ir domājuši par darba maiņu (51%, 2012. gadā – 55%). Taču pieaudzis ir to respondentu skaits, kas atzīst, ka labprāt strādātu citā valsts pārvaldes iestādē (21,5%, 2012. gadā – 18%). Tāpat gandrīz trešdaļa respondentu (29%) ir atzinuši, ka vismazākās izmaiņas darba apstākļos varētu rosināt viņu meklēt citu darbu.

### **Apmierinātība ar darbu konkrētajā iestādē**

Cilvēkresursu plānošanas un attīstības aspektus attiecīgajā iestādē darbinieki vērtē drīzāk negatīvi. Tikai trešdaļa respondentu (31%, 2012. gadā – 32%) uzskata, ka iestādē ir izstrādāta skaidra personāla politika. Tāpat kā 2012. gadā 49% respondentu ir apgalvojuši, ka iestādē vairāk tiek īstenotas personāla lietvedības funkcijas, nevis cilvēkresursu vadība. Aptaujas rezultāti liecina, ka lielākajā daļā iestāžu netiek veikti darbinieku apmierinātības pētījumi. Ja arī šādi pētījumi tiek veikti, tad tie netiek ņemti vērā iestādes personāla politikas plānošanā un ieviešanā. Ir būtiski samazinājusies ikgadējās darbinieku novērtēšanas rezultātu nozīme iestādes darba organizācijas uzlabošanā. Tikai 23% respondentu ir atzinuši, ka ikgadējās darbinieku novērtēšanas rezultāti tiek izmantoti iestādes darbības uzlabošanā. 2012. gadā apstiprinoši uz šo jautājumu atbildēja 42% respondentu.

#### Iestādes vadība

Līdzīgi kā 2012. gadā tikai 40% respondentu uzticas iestādes augstākai vadībai un uzskata, ka tā pieņem pareizos un iestādei nepieciešamos lēmumus. Tāpat mazāk kā puse respondentu uzskata, ka iestādē vadība tiek īstenota saskaņā ar mērķiem (49% respondentu) un ka iestādes vadītājs ir ieinteresēts un iesaistīts iestādes personāla attīstības jautājumu risināšanā (44% respondentu).

#### Tiešais vadītājs

Līdzīgi kā 2012. gadā vairāk kā puse respondentu (60%, 2012. gadā-58%) atzīst, ka vadītājs palīdz viņam attīstīties un veikt viņa darbu, cik vien labi iespējams. Tāpat 72% respondentu (2012. gadā – 74%) apstiprina, ka vadītājs uzticas viņam un ļauj izvēlēties un pieņemt lēmumus, kas nepieciešami, lai veiktu darbu efektīvi.

#### Darba saturs

82% respondentu apgalvo, ka viņiem patīk darbs, kuru viņi dara. 2012. gadā apstiprinoši uz šo jautājumu atbildēja 84% respondentu. Taču tikai puse no respondentiem (2012. gadā – 54%) apstiprina, ka veiktais darbs nodrošina sociāli ekonomisko problēmu

mazināšanu. Tāpat tikai puse no respondentu (51%, 2012. gadā – 55%) apstiprinājuši, ka viņi apzinās, ka strādā iestādē kopīga mērķa sasniegšanai.

82% respondentu ir apgalvojuši, ka viņiem rūp iestādes, kurā viņš strādā, nākotne. Taču tikai 57% respondentu ir atzinuši, ka viņu vērtības sakrīt ar iestādes vērtībām. Tādējādi secināms, ka pastāv konflikts starp valsts pārvaldē nodarbināto profesionālo identitāti un valsts pārvaldes kā organizācijas noteikto virzienu.

#### Motivācija un profesionālā pilnveide

Strauji samazinājies ir to respondentu skaits, kas apgalvo, ka iestādē pret viņu izturas kā pret cilvēku, nevis resursu. 2012. gadā pozitīvu atbildi uz šo jautājumu sniedza vairāk nekā puse respondentu (58%), šobrīd – 46%. Tikai 28% respondentu ir atzinuši, ka iestādē, kurā viņš strādā, darbinieki tiek motivēti uzlabot sniegumu un darba rezultātus.

Ir vērojama pozitīva tendence profesionālo zināšanu pilnveides jomā. Šobrīd jau vairāk nekā puse no respondentiem ir norādījuši, ka viņiem tiek nodrošināta iespēja pilnveidot profesionālās zināšanas (58%, 2012. gadā – 47%). Tāpat vairāk nekā puse respondentu (52%, 2012. gadā – 39%) apgalvo, ka viņa zināšanas un prasmes regulāri tiek novērtētas.

#### Darba organizācija

Ir vērojama pozitīva tendence saistībā ar elastīgā darba laika ieviešanu valsts pārvaldes iestādēs. Vairāk nekā puse respondentu (55%, 2012. gadā – 52%) atzīst, ka iestādē tiek ievēroti elastīgā darba laika nosacījumi, tai skaitā, 20% respondentu (2012. gadā – 15%) ir apstiprinājuši, ka iestādes vadība atbalsta attālināta darba izmantošanu.

Savukārt negatīva tendence ir vērojama attiecībā uz iekšējo procedūru efektivitāti. Tikai trešdaļa respondentu (31%) uzskata, ka jautājumu risināšana notiek ātri un elastīgi. 2012. gadā pozitīvi uz šo jautājumu atbildēja 42% respondentu.

Līdzīgi kā 2012. gadā 80% respondentu apstiprina, ka ar darba izpildi saistītie uzdevumi ir saprotami. Taču ievērojami ir sarucis to respondentu skaits, kas apgalvo, ka darba apjoms ir adekvāts un izpildāms noteiktajā laikā (50%, 2012. gadā – 67%). Tajā pašā laikā 73% respondentu apgalvo, ka labprāt uzņemas papildus uzdevumus un atbildību.

#### Iestādes iekšējā kultūra un komunikācija

Novērtējot iestādes iekšējo kultūru un komunikāciju, nemainīgi visaugstāk tiek vērtēta sadarbība ar kolēģiem. 86% respondentu (2012. gadā – 79%) uzskata, ka viņa kolēģi viņu atbalsta un ir vērsti uz sadarbību.

Taču vērojama negatīva tendence, ka arvien vairāk respondentu uzskata, ka iestādē pret visiem darbiniekiem neizturas vienādi. Šādi ir apgalvojuši gandrīz puse no respondentiem (49%, 2012. gadā – 44%). Tāpat strauji samazinājies to respondentu skaits, kuri jūtas iestādē

novērtēti (40%, 2012. gadā – 47%), pieaugot to respondentu skaitam, kas tādi nejūtas (35%, 2012. gadā – 28%).

### Drošība

Gandrīz puse no respondentiem, proti, 48% jūtas droši par savu darbu, savukārt 43% respondentu ir pārliecināti, ka pat ekonomiskās krīzes apstākļos viņiem būs darbs iestādē, kurā viņi strādā šobrīd.

### **Dažādu paaudžu raksturīgās iezīmes**

Saistībā ar Latvijas prezidentūru Eiropas Savienības Padomē 2015. gadā ir plānots veikt pētījumu par valsts pārvaldes lomu un attīstību nākotnē, kur cita starpā pastiprināta uzmanība pievērsta paaudžu sadarbības jautājumam. Tādējādi, analizējot aptaujas datus, izcelts jautājums par dažādu paaudžu prasībām pret darbu un karjeru.

Atbilstoši vadības teorijai aptaujas respondenti ir sadalīti trīs grupās. „Baby boomers” jeb pēckara paaudze (50-70 gadi, 27% respondentu), X paaudze (35-49 gadi, 36% respondentu) un Y paaudze (20-34 gadi, 37% respondentu).

Aptaujas dati apliecina, ka „Baby boomers” jeb pēckara paaudze ir pacietīgāka un lojālāka darba devējam nekā nākamās paaudzes. Šai paaudzei vairāk nekā vidējam darbiniekam rūp iestādes, kurā viņš strādā, nākotne. Pozitīvi uz šo jautājumu ir atbildējuši 89% (+7%). Vairāk nekā puse respondentu (54%, +10%) šajā vecuma grupā ir atbildējusi noliedzoši uz jautājumu, vai vismazākās izmaiņas darba apstākļos varētu rosināt viņu meklēt citu darbu. Šajā vecuma grupā tikai 20% (-9%) ir apstiprinājuši, ka vismazākās izmaiņas darba apstākļos varētu rosināt viņu meklēt citu darbu. 66% respondentu (+9%) apgalvo, ka viņa vērtības sakrīt ar iestādes vērtībām. Savukārt 60% (+9%) respondentu jūt, ka strādā šajā iestādē kopīga mērķa sasniegšanai un 55% (+5%) atzīst, ka viņa darbs nodrošina sociāli ekonomisko problēmu risināšanu. 44% (+4%) respondentu ir atzinuši, ka iestādē jūtas novērtēti un 87% (+5%) respondentu apgalvo, ka viņiem patīk darbs, kuru viņi dara. Tikai 31% (-20%) respondentu šajā vecuma grupā atzīst, ka pēdējā gada laikā ir domājuši par darba maiņu.

Atbilstoši aptaujas datiem X paaudzi raksturo kritiskāka attieksme pret vadību. Šī paaudze jūtas nenovērtēta un nedroši par savu darbu. Tikai 40% (-4%) respondentu uzskata, ka iestādes vadītājs ir ieinteresēts un iesaistīts iestādes personāla attīstības jautājumu risināšanā. Tikai 34% (-6%) atzīst, ka uzticas augstākai vadībai un 24% (-4%) atzīst, ka iestādē, kurā viņš strādā, darbinieki tiek motivēti uzlabot sniegumu un darba rezultātus. Šī paaudze izceļas ar vislielāko cilvēku īpatsvaru (34%, +5%), kas ir apgalvojuši, ka pat

vismazākās izmaiņas darba apstākļos varētu rosināt viņu meklēt citu darbu. Tikai 42% (-4%) atzīst, ka iestādē pret mani izturas kā pret cilvēku, nevis resursu. Tāpat tikai 54% (-6%) respondentu apgalvo, ka viņa vadītājs palīdz viņam attīstīties un veikt viņa darbu, cik vien labi iespējams, un 40% (-4%) apstiprinājuši, ka vienmēr saņem atgriezenisko saiti. Tikai 36% (-4%) respondentu jūtas novērtēti. Tikai 26% (-4%) uzskata, ka pret visiem darbiniekiem iestādē izturas vienādi. Tāpat zemāki rādītāji ir arī pārējās sadaļās, kas saistīti ar darba novērtējumu. Tikai 41% (-4%) uzskata, ka viņa darba rezultāti tiek adekvāti novērtēti, 20% (-2%) uzskata, ka atalgojums ir atbilstošs tam, ko viņš dara, un 27% (-4%) apstiprina, ka viņu apmierina pieejamie papildus stimuli un sociālās garantijas. Salīdzinot ar citām paaudzēm, šī paaudze jūtas izteikti nedroši par savu darbu. Tikai 38% (-10%) jūtas droši par savu darbu. Šai nedrošībai nav nekāds sakars ar vēsturisko atmiņu par iepriekšējām ekonomiskajām krīzēm. Atšķirībā no pārējām paaudzēm šī paaudze uzskata, ka ekonomiskie apstākļi neietekmē viņa darba drošību. Līdz ar to likumsakarīgi, ka vairāk kā puse 57% (+6%) pēdējā gada laikā ir domājuši par darba maiņu.

Aptauja apliecinā, lai arī Y paaudze daudzus procesus pašreizējā darbavietā vērtē daudz pozitīvāk nekā iepriekšējās paaudzes viņus raksturo nepieciešamība virzīties uz priekšu, attīstīties, tādējādi viņi regulāri domā par darba maiņu. Atšķirībā no iepriekšējām paaudzēm Y paaudzei darba maiņa nav sekas vispārējai neapmierinātībai ar pašreizējiem darba apstākļiem, tāda ir šīs paaudzes attieksme pret karjeru un atbilst viņu izpratnei par karjeras attīstību. 66% (+6%) respondentu ir atzinuši, ka tiešais vadītājs viņiem palīdz attīstīties un veikt viņa darbu, cik vien labi ir iespējams. Šīs paaudzes pārstāvji ir pārliecinātāki par sevi un, salīdzinot ar citu paaudžu pārstāvjiem, jūtas daudz drošāk par savu darbu 62% (+14%). Viņi ir arī pozitīvāki attiecībā uz pieejamajiem papildus stimuliem un sociālajām garantijām. 35% (+4%) ir atzinuši, ka viņus apmierina pieejamie papildus stimuli un sociālās garantijas. Taču šīs paaudzes pārstāvji visbiežāk pēdējā gada laikā ir domājuši par darba maiņu (58%, +7%).

Līva Liepiņa  
Valsts kancelejas  
Valsts pārvaldes attīstības departamenta konsultante  
67082935  
Liva.Liepina@mk.gov.lv