

2022 metų

darbuotojų įsitraukimo Lietuvoje tendencijos



info@addelse.com
WWW.ADDELSE.COM

TURINYS

Apie šią ataskaitą **2**

Darbuotojų įsitraukimas **3**

Įsitraukimo nauda organizacijoms **4**

Darbuotojų įsitraukimo lygiai **5**

Pagrindinės 2022 m. įsitraukimo į darbą tyrimų
įžvalgos **7**

Darbuotojų įsitraukimo kaita **8**

Pagrindiniai rodikliai **10**

Įsitraukimą lemiantys veiksniai **11**

Teiginių analizė **12**

Darbuotojų lojalumo rodiklis – eNPS **14**

Darbuotojų efektyvumo profilis **15**

Demografiniai rodikliai **17**

Kodėl svarbu imtis veiksmų po tyrimo? **19**

Kaip padidinti darbuotojų įsitraukimą? **21**

Apie Addelse **25**

Apie šią ataskaitą

Pagrindinis šios ataskaitos tikslas – pristatyti 2022 metų Lietuvos darbuotojų įsitraukimo į darbą tyrimų rezultatus ir pokyčius, lyginant su 2021 metais. Ataskaitoje pateikiamas palyginimas tarp valstybės valdomų ir privačių įmonių darbuotojų įsitraukimo į darbą. Taip pat, šioje ataskaitoje rasite išvalgas ir patarimus, į kuriuos atsižvelgdami, galėsite didinti savo darbuotojų įsitraukimą į darbą bei visos įmonės produktyvumą.



Darbuotojų įsitraukimas

Įsitraukimas į darbą yra nusiteikimas dirbti ir pastangos daryti tai, kas svarbu organizacijai. Įsitraukimas turi teigiamos įtakos darbuotojų darbo atlikimo kokybei, pasitenkinimui darbu, darbuotojo gerovei, proaktyviam elgesiui ir lojalumui organizacijai. Įsitraukę darbuotojai didžiuojasi savo darbu, savo organizacija ir tampa didžiausiais įmonės ambasadoriais. Darbuotojų įsitraukimo lygį lemia ne tik darbuotojo asmeninės savybės, bet ir organizacijos vidinės politikos ir kultūros ypatumai, tokie kaip komunikacija, psichologinis saugumas, darbo užmokestis, palanki darbo aplinka ir kita.



Įsitraukimo nauda organizacijoms

Aukštas produktyvumas

Labiau į darbą įsitraukusių darbuotojų produktyvumas yra aukštesnis, dirbant tiek kontaktiniu, tiek nuotoliniu būdu.

Proaktyvūs darbuotojai

Įsitraukimas į darbą susijęs su proaktyvaus elgesio raiška darbe: darbuotojų iniciatyvumu, pilietišku elgesiu ir gebėjimu daryti teigiamą įtaką bendradarbiams.

Geresnis įvaizdis

Įsitraukę darbuotojai turi geresnį požiūrį į darbovietę ir yra labiau linkę ją rekomenduoti darbo ieškantiems asmenims.

Geresnė darbuotojų savijauta

Įsitraukę darbuotojai rečiau patiria depresijos simptomus, yra atsparesni perdegimui darbe, geriau miega.

Daugiau laimės

Aukštas įsitraukimo į darbą lygis susijęs su didesniu darbuotojų pasitenkinimu gyvenimu bei laimės jausmu

Geresni santykiai

Įsitraukimas teigiamai veikia ne tik dirbantįjį, bet ir jo artimą aplinką, kadangi įsitraukę darbuotojai turi geresnį darbo – šeimos balansą.

Darbuotojų įsitraukimo lygiai

ĮSITRAUKĘ

Darbuotojai itin palankiai vertina savo darbo vietas. Jie yra darbovietės ambasadoriai, linkę pasilikti ilgam. Jie naudojami jiems suteikta veiksmų laisve ir yra tarp produktyviausių organizacijos darbuotojų.

IŠ DALIES ĮSITRAUKĘ

Darbuotojai teigiamai vertina darbo vietą, tačiau kažkas juos sulaiko nuo visiško įsitraukimo. Jiems gali patikti darbinė veikla arba santykiai su bendradarbiais, bet jie svarstytų palikti įmonę, gavę geresnį pasiūlymą.

NEĮSITRAUKĘ

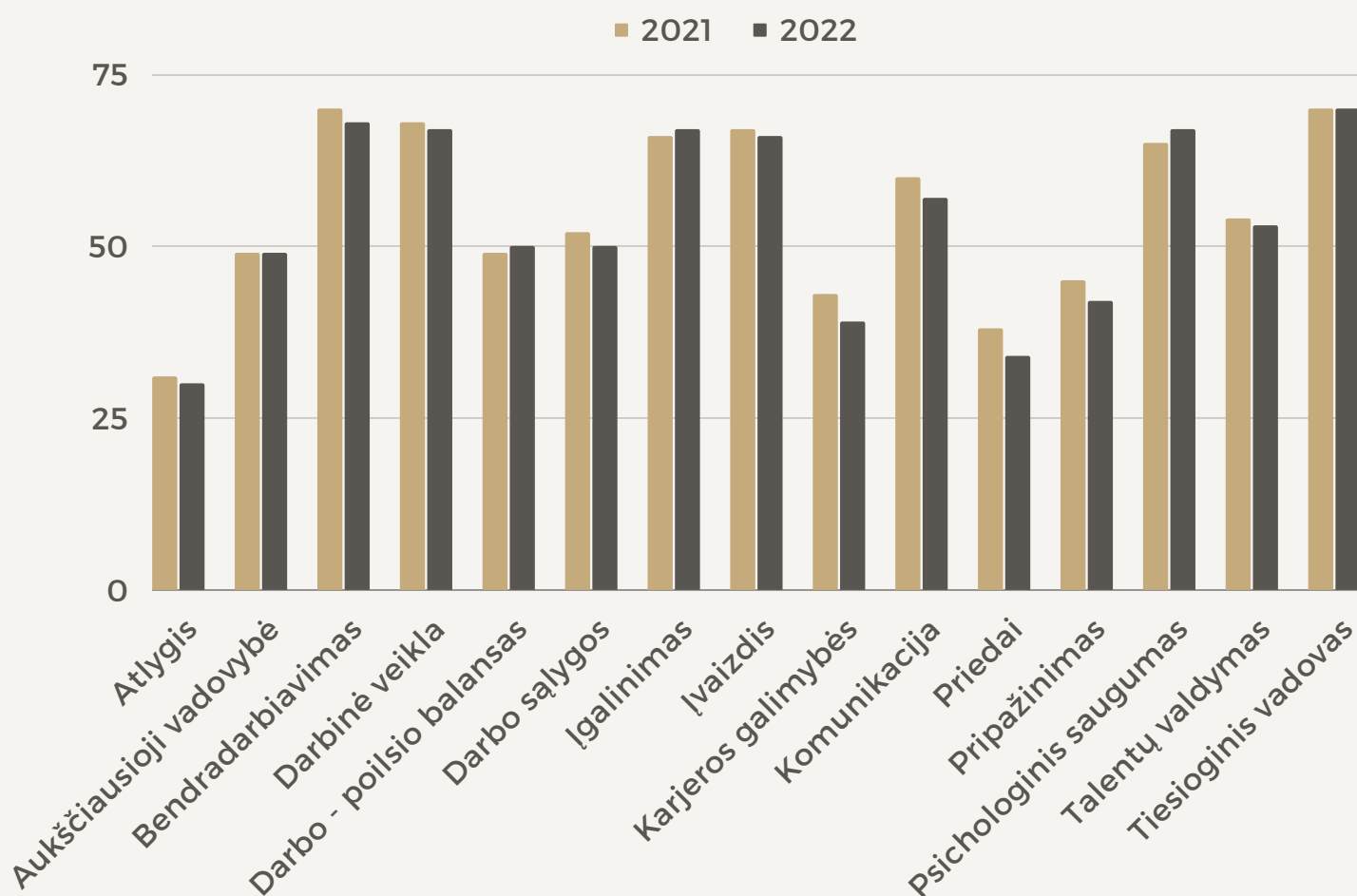
Darbuotojai neigiamai vertina darbovietę, o jų nerimas gali trikdyti įmonės veiklą. Jų reiškiamą kritiką nėra sveikas grįžtamasis ryšys ir nepadaeda kurti geresnės darbo vietos. Šie asmenys dažnai neigiamai veikia aplinkinių produktyvumą.

Šiandieninėmis įtemptomis rinkos ir didelės konkurencijos tarp organizacijų sąlygomis vis svarbiau tampa išlaikyti gerus darbuotojus, investuoti į juos. Įsitraukimo į darbą tyrimas atliekamas norint identifikuoti aspektus, kuriais darbuotojai yra labiausiai patenkinti ar nepatenkinti, bei į kurias sritis vadovai turėtų atkreipti dėmesį, skatindami darbuotojų produktyvumą. Tyrimų rezultatai atskleidžia, kad kuo labiau darbuotojas yra įsitraukęs ir patenkintas savo darbu, tuo geriau ir efektyviau jis atlieka kasdienes užduotis.



Pagrindinės 2022 m. įsitraukimo į darbą tyrimų išvalgos

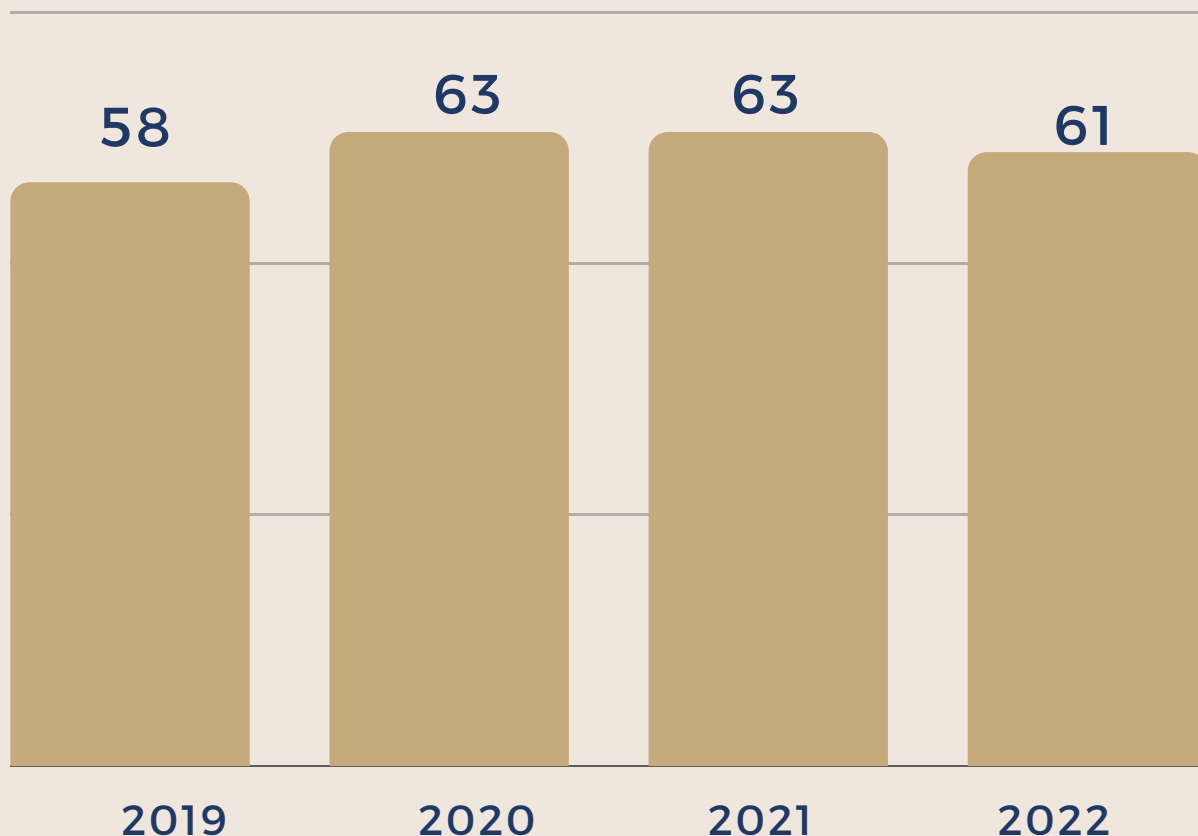
2022 metais Addelse įsitraukimo į darbą tyrimuose dalyvavo beveik 20 000 darbuotojų iš įvairių Lietuvos organizacijų.



Įsitraukimo veiksnių Lietuvoje 2021 m. ir 2022 m. palyginimas

Lietuvoje tiek 2021 metais, tiek 2022 metais darbuotojai labiausiai patenkinti buvo savo santykiais su tiesioginiu vadovu bei bendradarbiavimu organizacijoje, o mažiausiai patenkinti – gaunamu atlygiu už darbą ir priedais.

Darbuotojų įsitraukimo kaita



Darbuotojų įsitraukimas 2022 metais ėmė grįžti į priešpandeminį lygį ir lyginant su 2021 m. sumažėjo 2 procentiniais punktais bei siekė 61 procentą. 2022 metais Lietuvos darbuotojų įsitraukimo į darbą rodiklis išliko šiek tiek aukštesnis už rekomenduojamą minimalų įsitraukimo organizacijoje lygį (60 proc.).



Toliau ataskaitoje pateikiami 2022 metų įsitraukimo į darbą Lietuvoje rezultatai dviem pjūviais: valstybės valdomų įmonių ir privačių įmonių kontekste. Lyginami pagrindiniai rodikliai, įsitraukimą lemiantys veiksniai, darbuotojų efektyvumo profilis, darbuotojų lojalumo rodiklis – eNPS – ir demografiniai rodikliai. 2022 metais iš visų darbuotojų įsitraukimo tyrimų dalyvių 48 proc. sudarė darbuotojai iš valstybės valdomų įmonių, 52 proc. – iš privačių įmonių.



Pagrindiniai rodikliai

VALSTYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS | PRIVAČIOS ĮMONĖS

ĮSITRAUKIMAS Į
DARBĄ

63% | 59%

Tai su darbu susijusi, teigiama asmens būsena.

PASITENKINIMAS
DARBU

60% | 56%

Tai darbuotojų juntamas pasitenkinimas atliekama veikla bei organizacija, kurioje dirba.

ĮGALINIMAS

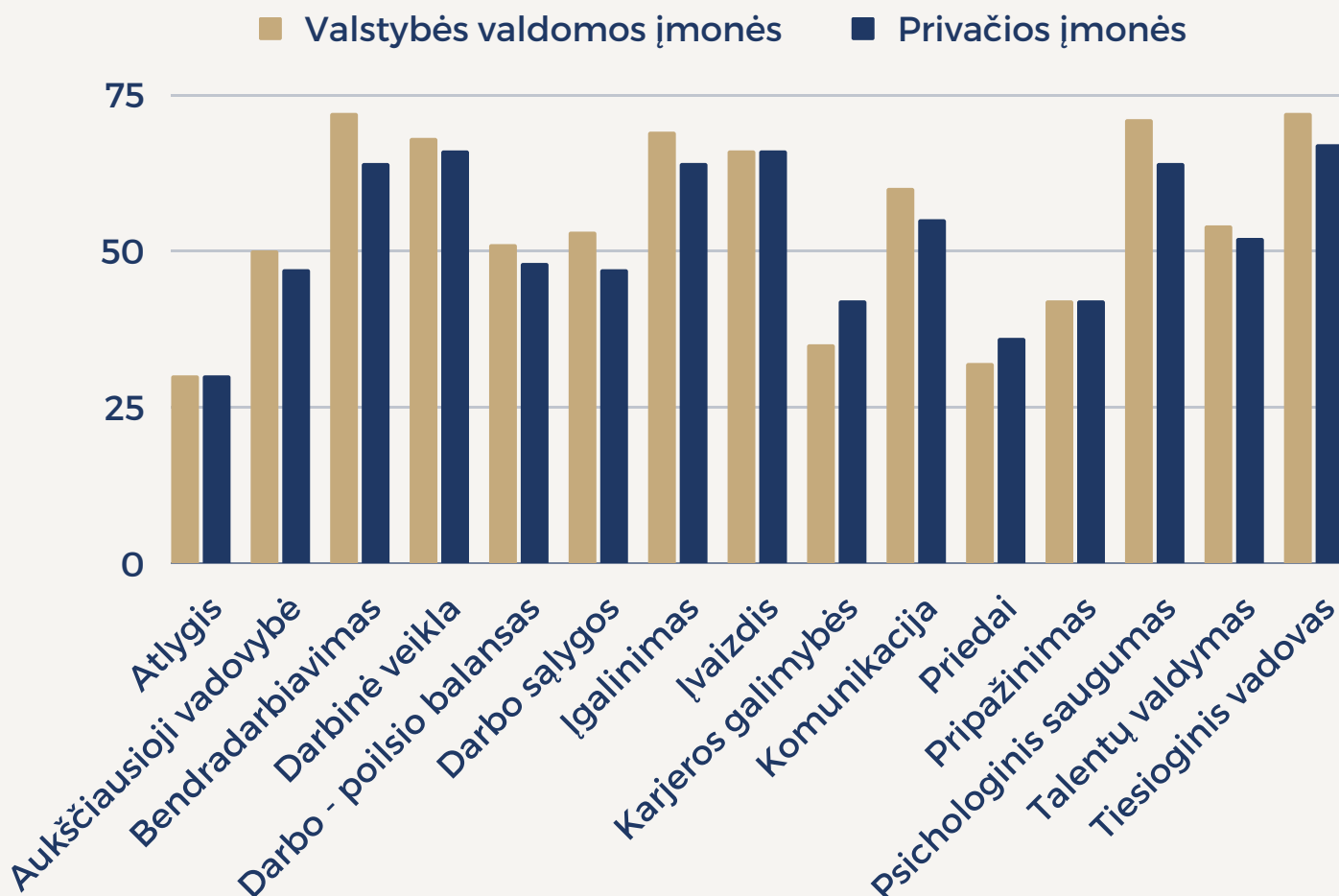
66% | 64%

Tai suvokiamos galimybės savo entuziazmą paversti produktyviais veiksmais.

Apibendrinus 2022 metų įsitraukimo tyrimų rezultatus, pastebime, jog valstybės valdomose įmonėse darbuotojų įsitraukimas į darbą, pasitenkinimas darbu ir įgalinimas buvo aukštesnis nei privačiose įmonėse.

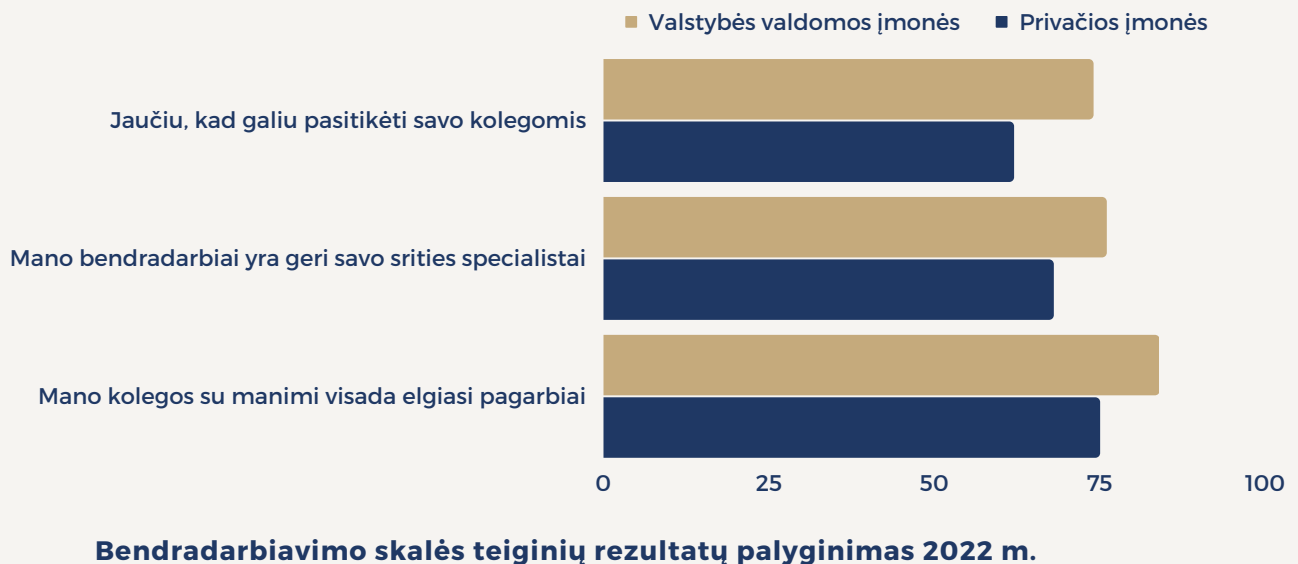
Įsitraukimą lemiantys veiksniai

2022 m. lyginant įsitraukimą lemiančius veiksnius valstybės valdomų ir privačių įmonių kontekste, labiausiai vertinami veiksniai valstybės valdomose įmonėse buvo tiesioginio vadovo vadovavimas (72 proc.), bendradarbiavimas (72 proc.) ir psichologinis saugumas (71 proc.), o privačiose įmonėse – tiesioginio vadovo vadovavimas (67 proc.), įmonės įvaizdis (66 proc.) ir darbinė veikla (66 proc.). Veiksniai, kuriais 2022 metais Lietuvos darbuotojai buvo patenkinti mažiausiai, abiejuose sektoriuose sutapo: tai atlygis (valstybės valdomose įmonėse ir privačiose įmonėse po 30 proc.) ir priedai (valstybės valdomose įmonėse 32 proc., privačiose įmonėse 36 proc.).



Teiginių analizė (1)

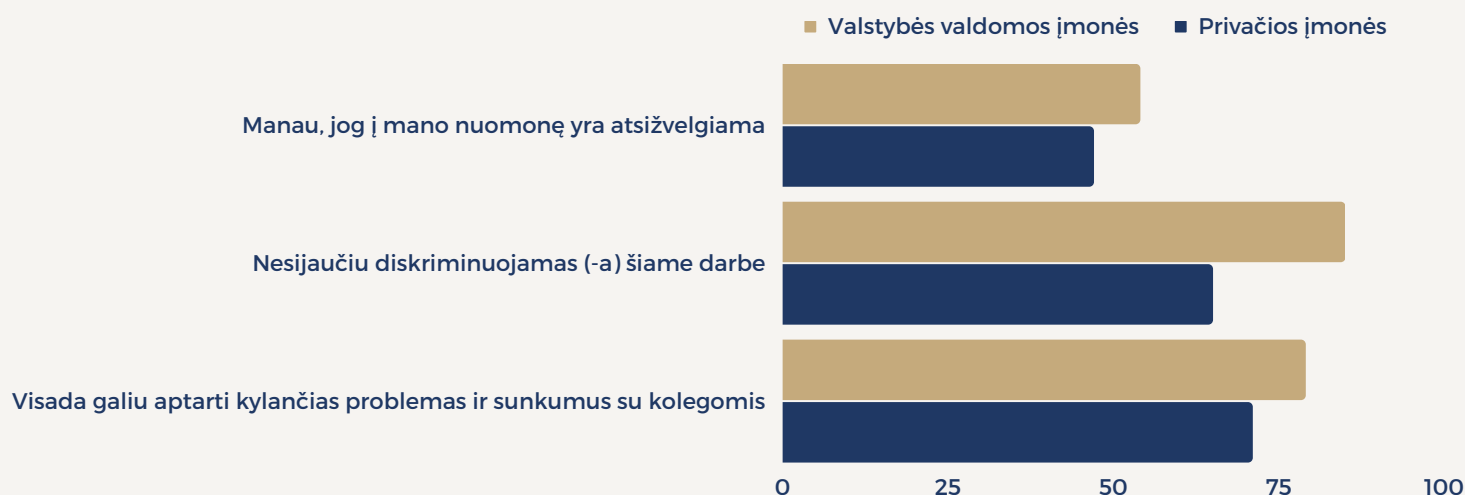
Analizuojant skalių teiginius, valstybės valdomų įmonių ir privačių įmonių kontekste, išryškėjo keletas esminių skirtumų. Toliau pristatomi teiginiai, kurių vertinimai pasirinktose įgalinimo, bendradarbiavimo, psichologinio saugumo ir karjeros skalėse labiausiai išsiskyrė.



Teiginio „Mano atliekamos užduotys yra prasmingos“ vertinimas išsiskyrė 13 proc. punktų (valstybės valdomų įmonių – 74 proc., privačių įmonių – 61 proc.). Teiginio „Jaučiu, kad galiu pasitikėti savo kolegomis“ vertinimas išsiskyrė – 12 proc. punktų (valstybės valdomų įmonių – 74 proc., privačių įmonių – 62 proc.).

Teiginių analizė (2)

Teiginio „Nesijaučiu diskriminuojamas šiame darbe“ vertinimas išsiskyrė net net 20 proc. punktų (valstybės valdomų įmonių – 85 proc., privačių įmonių – 65 proc.). Privačių įmonių darbuotojai aukštesniais balais nei valstybės valdomų įmonių darbuotojai įvertino visus karjeros galimybių skalės teiginius.



Psichologinio saugumo skalės teiginių rezultatų palyginimas 2022 m.



Karjeros galimybių skalės teiginių rezultatų palyginimas 2022 m.

Teiginių analizė parodė, kad dažniausiai darbuotojai teiginius vertino aukštesniais balais valstybės valdomose įmonėse nei privačiose įmonėse.

Darbuotojų lojalumo rodiklis - eNPS



eNPS yra darbuotojų lojalumo rodiklis, nurodantis, kiek darbuotojas yra linkęs rekomenduoti savo organizaciją kaip darbdavį. eNPS matuojamas vertinant teiginį: "Rekomenduočiau šią organizaciją darbo ieškančiajam (-ai)" (skalėje nuo 0 iki 10).



- Darbuotojų lojalumo rodiklis 2022 m. Lietuvoje buvo lygus 1, tuo tarpu 2021 metais siekė 7, taigi sumažėjo 6 punktais.
- Valstybės valdomose įmonėse eNPS 2022 m. buvo -5. Tai reiškia, kad valstybės valdomų įmonių darbuotojai yra labiau linkę nerekomenduoti, nei rekomenduoti savo organizaciją, kaip darbdavį.
- eNPS privačiose įmonėse 2022 metais buvo aukštesnis nei valstybės valdomose įmonėse ir siekė 7. Taigi, nepaisant to, jog valstybės valdomų įmonių darbuotojai yra labiau įsitraukę į atliekamą veiklą ir labiau patenkinti savo organizacija bei darbu, jie yra mažiau linkę rekomenduoti savo darbovietę kitiems asmenims nei privačių įmonių darbuotojai. Tai gali lemti keletas veiksnių. Valstybės valdomų įmonių darbuotojai prasčiau vertina darbo užmokesčio priedų ir karjeros galimybes. Duomeys rodo, kad neseniai pradėję dirbti darbuotojai valstybės įmonėse (stažas iki 3 metų) būna ir įsitraukę, ir linkę rekomenduoti savo darbovietę. Dažniausiai nusivymas stebimas 3–5 darbo metais, kai krenta ir įsitraukimo, ir eNPS rodikliai. Gali būti, kad suvokiamos ribotos uždario ir karjeros perspektyvos bei viešojoje erdvėje skleidžiama kitų įmonių informacija apie savo siūlomas naudas ir galimybes skatina žmones manyti, kad kitose organizacijose yra žymiai geriau. Tokiu atveju darbuotojai vis dar mėgsta savo darbą, bet prasčiau ima vertinti savo organizaciją kaip darbdavį.

Darbuotojų efektyvumo profilis



Darbuotojų efektyvumo profilis sudaromas suskirstant įmonės darbuotojus į keturis segmentus pagal įsitraukimo į darbą bei įgalinimo ryšius:

Labiausiai efektyvūs (įsitraukę ir įgalinti)

Kai darbuotojai yra įsitraukę ir įgalinti, jie jaučiasi produktyvesni ir efektyvesni bei yra pasiruošę dirbti tiek įmanoma geriau, t.y. pilnai realizuoja savo potencialą.

Mažiausiai efektyvūs (nei įgalinti, nei įsitraukę)

Darbuotojai su žemu įgalinimo ir įsitraukimo lygiu yra linkę neišnaudoti savo potencialo.

Atsiskybę (įgalinti, bet neįsitraukę)

Aukštas įgalinimas, bet žemas įsitraukimas rodo darbuotojų žemesnį įsipareigojimą ir pastangų lygį, nepaisant palankios aplinkos įmonėje.

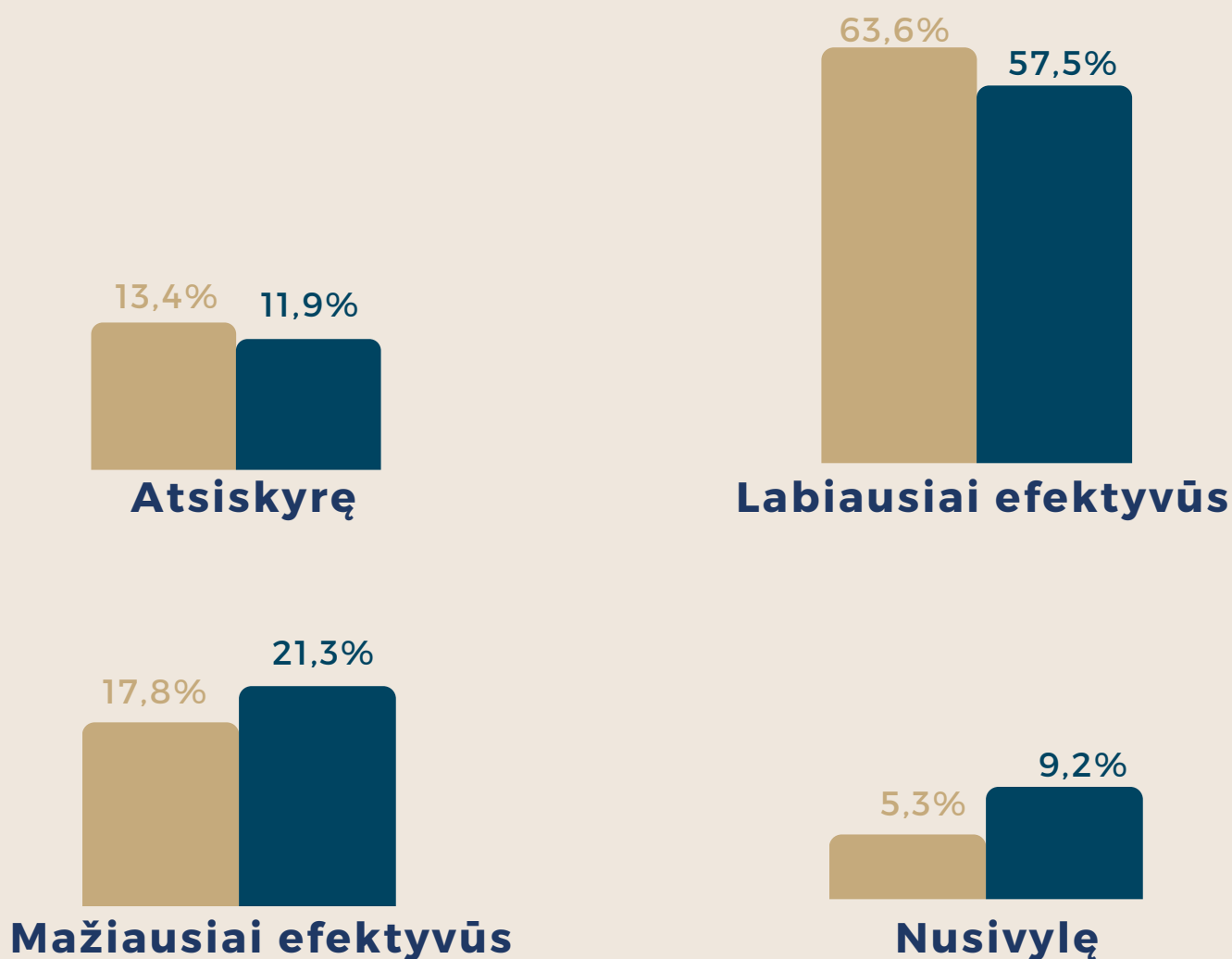
Nusivylę (įsitraukę, bet neįgalinti)

Sunku išlaikyti aukštą įsitraukimą, kai tam maža galimybių. Bėgant laikui darbuotojų motyvacija nyks arba blogiausiu atveju jie pakeis darbą.



Daugiau nei pusė Lietuvos darbuotojų 2022 metais savo darbovietėje jautėsi įgalinti ir įsitraukę į darbą. Palyginus šių ir praėjusių metų rodiklius, jie beveik identiški – 2022 metais (60,4 proc.), 2021 metais (60,5 proc.).

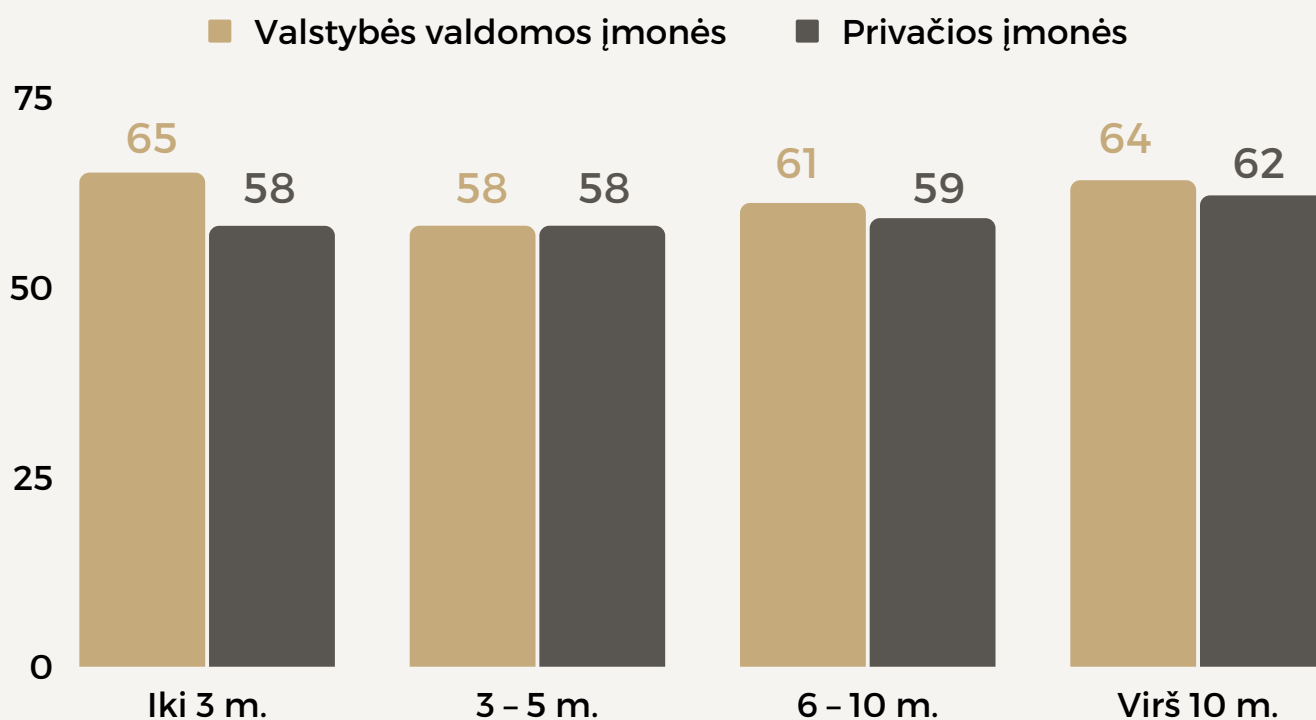
VALSTYBĖS VALDOMOS ĮMONĖS / PRIVAČIOS ĮMONĖS



Valstybės valdomose įmonėse net 63,6 proc. darbuotojų jautėsi įgalinti ir įsitraukę į darbą. 57,5 proc. privačių įmonių darbuotojų jautėsi įgalinti ir įsitraukę į darbą. Šis rodiklis yra mažesnis nei valstybės valdomose įmonėse 2022 m.

Demografiniai įsitraukimo skirtumai pagal darbo stažą

2022 metų Lietuvos įsitraukimo į darbą rezultatai **pagal darbo stažą** pateikiami išskiriant keturias kategorijas: dirbantys iki 3 metų, nuo 3 iki 5 metų, nuo 6 iki 10 metų, virš 10 metų.

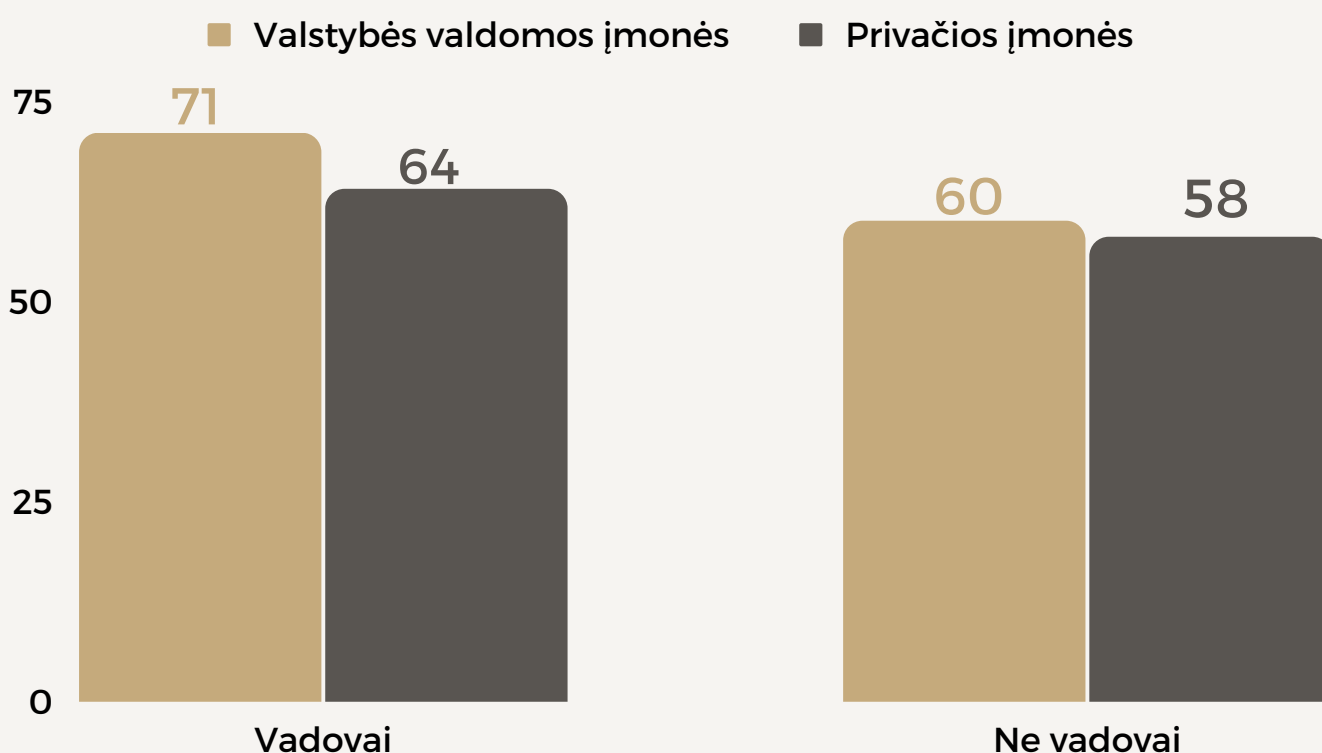


Įsitraukimas pagal darbo stažą 2022 m. valstybės valdomose ir privačiose įmonėse

Šio pjūvio rezultatai rodo, kad valstybės valdomų įmonių įsitraukimas pagal darbo stažą dažniausiai buvo aukštesnis nei privačių įmonių įsitraukimas. Labiausiai įsitraukę valstybės valdomose įmonėse buvo darbuotojai dirbantys iki 3 metų (65 proc.) arba dirbantys virš 10 metų (64 proc.). Labiausiai įsitraukę privačiose įmonėse buvo darbuotojai, dirbantys virš 10 metų (62 proc.). Didžiausias skirtumas (net 7 proc. punktai) tarp šių sektorių matomas tarp dirbančiųjų iki 3 metų (valstybės valdomose įmonėse – 65 proc., privačiose įmonėse – 58 proc.).

Demografiniai įsitraukimo skirtumai pagal pareigas

Įsitraukimas **pagal pareigas** Lietuvoje 2022 m. pateikiamas išskiriant dvi kategorijas: vadovas ir ne vadovas. Šio pjūvio rezultatai rodo, kad valstybės valdomų įmonių įsitraukimas pagal pareigas yra aukštesnis. Abiejuose sektoriuose vadovų įsitraukimas yra aukštesnis, nei ne vadovų įsitraukimas.



Įsitraukimas pagal pareigas 2022 m. valstybės valdomose ir privačiose įmonėse



Rezultatai rodo, kad Lietuvos įsitraukimo demografinius rodiklius matuojant valstybės valdomų įmonių ir privačių įmonių kontekste, valstybės valdomų įmonių darbuotojų įsitraukimas yra aukštesnis.

Kodėl svarbu imtis veiksmų po tyrimo?



Įsitraukimo tyrimas padeda ne tik nustatyti organizacijos darbuotojų įsitraukimo į darbą lygį, bet ir išryškina įmonės tobulintinas vietas bei padeda sudaryti veiksmų planą.

Atlikus tyrimą, svarbu susidaryti veiksmų planą situacijai gerinti. Atsižvelgiant į gautus rezultatus, organizacijos turi įsivardinti savo stipriąsias bei tobulintinas puses ir nustatyti veiksmus, kurių imsis siekdamas gerinti rezultatus ir didinti darbuotojų įsitraukimą. Veiksmų plano sudarymas ir jo įgyvendinimas motyvuoja organizacijos darbuotojus prisidėti prie bendro visos organizacijos gerovės kūrimo. Tam, kad darbuotojai jaustųsi įtraukti į šį procesą, nepamirškite pristatyti ir aptarti atlikto tyrimo rezultatų.



6 patarimai vadovams, kaip sudaryti veiksmų planą po tyrimo:



1. Susipažinkite su rezultatais



2. Identifikuokite stiprybes ir galimybes



3. Išskirkite prioritetus ir pasirinkite sritis veiksmų planui



4. Įtraukite komandą į sprendimų priėmimo / generavimo procesą



5. Sukurkite veiksmų planą



6. Komunikuokite veiksmų planą ir sekite jo įgyvendinimą

Po įsitraukimo tyrimo rezultatų pristatymo, pirmieji pokyčiai turėtų būti įgyvendinti ir iškomunikuoti per tris mėnesius. Jeigu vadovai neatsižvelgs į tyrimo rezultatus, tai gali sugriauti darbuotojų pasitikėjimą ir ateityje jie nebus motyvuoti dalyvauti apklausose.

Kaip padidinti darbuotojų įsitraukimą?

1) Padėkite darbuotojams susidoroti su darbo iš namų nuovargiu. Darbas iš namų padidina darbuotojų polinkį atlikti kelias užduotis vienu metu, praleisti pertraukas ir neturėti įprasto darbo laiko. Darbuotojai turi būti mokomi sveikų darbo įpročių ir darbo planavimo įgūdžių, kurie pagerina įsitraukimą ir sumažina stresą. Pasiūlykite darbuotojams namuose įsirengti atskirą darbui skirtą zoną. Padėkite sukurti darbo dienos rutiną, kurioje būtų skirta pakankamai laiko tiek darbui, tiek poilsiui.





2) Optimizuokite bendradarbiavimą dirbant nuotoliu.

Nuotoliu dirbantys darbuotojai susiduria su didesniais iššūkiais bendravimo ir socialinių santykių kūrimo srityje nei tie darbuotojai, kurie dirba tradicinėse darbo vietose. Išbandykite įvairias virtualias darbo planavimo ir susitikimų vykdymo sistemas, įdiekite darbuotojų užimtumo valdymo sistemą, kuri padėtų darbuotojams efektyviau bendradarbiauti ir padidintų įsitraukimo lygį.

3) Gerinkite komunikaciją organizacijoje.

Sutelkite dėmesį ne tik į departamentų ir skyrių vidinę komunikaciją, bet ir į tarpusavio bendravimą bei dalijimąsi informacija. Diekite patogius komunikacijos kanalus, pavyzdžiui, intranetą. Reguliariai praneškite darbuotojams apie organizacijoje vykstančius pokyčius. Renkite padalinių vadovų susitikimus, kurių metu jie pasidalintų informacija apie savo valdomoje srityje vykstančius darbus bei būtų įpareigoti gautą informaciją perduoti savo padalinių darbuotojams. Darbuotojų informavimas apie visos organizacijos veiklą didina jų įgalinimą.



4) Akcentuokite darbuotojų veiklos prasmę. Kuriant patrauklias darbo vietas reikia įvertinti, ar šiame darbe darbuotojai turės galimybę atskleisti savo potencialą, ar bus išnaudojamos jų stipriosios pusės, suteikiama autonomija. Reguliaraus grįžtamojo ryšio gavimas leidžia darbuotojams nuolat tobulėti. Be to, darbuotojai nori atlikti tikslingus darbus, kuriais gali prisidėti prie organizacijos kuriamų pokyčių. Darbuotojų informavimas apie tai, kaip jų darbas prisideda prie organizacijos tikslų, gali paskatinti jų įsitraukimą.

5) Kurkite ir stiprinkite socialinius santykius. Darbuotojai, turintys glaudžius socialinius ryšius darbe, yra labiau įsitraukę, bendradarbiaujantys ir kūrybingi. Pasiūlykite darbuotojams komandines veiklas, pagrįstas jų interesais ar sveikatingumo programomis. Renkite neformalius susitikimus ar virtualius renginius. Kurkite galimybę kartu laiką leisti ne tik artimiausiems bendradarbiams, bet ir skirtingų padalinių organizacijos atstovams, tokiu būdu stiprinsite visos įmonės darbuotojų tarpusavio ryšius ir gerinsite organizacijos klimata.

APIE ADDELSE

Teikiame personalo valdymo konsultacijas, įrankius bei paslaugas organizacijoms



+370 665 30121



info@addelse.com



www.addelse.com

ADDELSE PRODUKTAI

ĮSITRAUKIMO TYRIMAS vertina darbuotojų įsitraukimą ir pasitenkinimą darbu

PROFILE XT asmenybės testas padeda nustatyti kandidato tinkamumą pareigoms, darbuotojų potencialą

CHECKPOINT 360 įvertina vadovų kompetenciją 360 laipsnių grįžtamojo ryšio metodu

DISC CLASSIC asmenybės klausimynas skirtas geriau pažinti save bei visą komandą

MOKYMAI

- 1) Pažink save ir komandą su DiSC
- 2) Efektyvus veiklos vertinimo pokalbis
- 3) Grįžtamasis ryšys: kaip jį teikti ir gauti
- 4) Streso valdymas
- 5) Karjeros planavimas