

Darba devējiem

2018

# IEKĻAUJOŠA DARBA VIDE – ORGANIZĀCIJAS PANĀKUMU ATSLĒGA



IETEIKUMI



IDEJAS



VIEDOKĻI



PIEMĒRI

#MAINISKATUPUNKTU



Sabiedrības integrācijas fonds



SKATU PUNKTI

Spring Valley

Organizācijas attīstības centrs



KORPORATĪVĀS ILGTSPĒJAS  
UN ATBILDĪBAS INSTITŪTS

## AIJA BAUERE

Sabiedrības integrācijas fonda direktore



Darbavietās strādā darbinieki no sabiedrībā diskriminētām iedzīvotāju grupām, bet lielākā daļa netiek integrēti kopējā organizācijas sistēmā vai viņu zināšanas un pieredze tiek aplūkota atrauti no kopējiem organizācijas procesiem. Dažādības vadība ir apzinātu darbību kopums, kura mērķis ir atzīt, atbalstīt un pozitīvi novērtēt atšķirības. Tā ir iespēja pārvērst atšķirības starp cilvēkiem darbavietā un darba tirgū par uzņēmuma izaugsmes iespējām. Ar Skatu Punkti mācību un šī materiāla palīdzību vēlamies aicināt gan valsts, gan pašvaldību, gan uzņēmumu uzmanības centrā likt iekļaujošu darba vidi, abpusēju cieņu un iespēju vienlīdzību.

## JĀNIS GREDZENS

Organizāciju attīstības centra "Spring Valley" izpilddirektors



Mūsdienu globālajā pasaulē pievienoto vērtību ikvienai organizācijai sniedz darbinieki, bet tieši dažādībai atvērtākie darba devēji var sekmīgāk piesaistīt izcilākos talantus. Jo plašāka un daudzveidīgāka grupa, no kuras atlasīt nākotnes vadītājus, jo lielāka iespēja ir atrast pašus labākos. Savukārt dažādības vadība ir izšķiroši svarīgs faktors, lai organizācija spētu pielāgoties strauji mainīgajā globālā tirgus vidē. Pētījumi apliecina, ka darbinieki ar dažādu pieredzi un attieksmi spēj efektīvāk reaģēt uz dažādu klientu vajadzībām, rast inovatīvus risinājumus, tādējādi paaugstinot produktivitāti un efektivitāti.

## DACE HELMANE

Korporatīvās ilgtspējas un atbildības institūta valdes locekle



Laikā, kad mūsu valsts uzņēmēji arvien biežāk sūdzas par darbaspēka trūkumu teju visās uzņēmējdarbības jomās, ne visi no viņiem ir gatavi vērtēt tikai potenciālo darbinieku profesionālās prasmes. Imigranti, bijušie ieslodzītie, strādājoši vecāki un citi joprojām ir pakļauti diskriminācijas riskiem.

Lai gan ikdienā pārlicinos, ka Latvijā ir daudz labu un iekārojamu darba devēju, tomēr joprojām ir sajūta, ka tikai neliela daļa patiešām domā ilgtermiņā un mācās pielāgoties pārmaiņām, atsakoties no stereotipiem, prognozējot nākotnes tendences, ieguldot nozares attīstībā un cilvēkos. Vienlaicīgi pasaules pieredze rāda,

ka dažādības veicināšana sekmē ne tikai efektīvāku darbinieku piesaisti, bet arī nodrošina finansiālu ieguvumu.

Būdama viena no mācību programmas Skatu Punkti pasniedzējām, pārlicinājos, ka stereotipus un aizspriedumus varam mazināt, tikai izglītojot un dodot iespēju iepazīt svešo vai atšķirīgo. Ļoti bieži mūs ikdienā vada pieņēmumi, taču mēs nedrīkstam pieļaut, ka tie traucē mums izvēlēties piemērotākos darbiniekus, izveidot efektīvākās komandas un iegūt uzticamus klientus.

# VADLĪNIJU MĒRĶIS

Pērnā gada rudenī veiktā aptauja apstiprināja, ka, neskatoties uz darbaspēka trūkumu, Latvijas darba devēju nav gatavi pieņemt darbā bijušos ieslodzītos, romu tautības cilvēkus vai piekristu algot cilvēkus, kuriem ir kādas hroniskas slimības, vai ar ierobežotām pārvietošanās spējām. Kā galveno iemeslu šādu cilvēku nepieņemšanai darbā aptaujātie minēja stereotipus un aizspriedumus.

*Lai mudinātu Latvijas darba devējus darbinieku izvēles procesā vērtēt viņu profesionālās spējas, nevis vecumu, etnisko piederību, dzimumu, seksuālo orientāciju, bērnu skaitu un citus ar zināšanām un pieredzi nesaistītus kritērijus Sabiedrības integrācijas fonds, Korporatīvās ilgtspējas un atbildības institūts, kā arī organizācijas attīstības centrs Spring Valley 2017. gada nogalē sāka īstenot unikālu mācību programmu Skatu Punkti.*

Gada laikā visā Latvijā tika izglītoti vairāk nekā 200 dažādu līmeņu vadītāji un darbinieki no valsts pārvaldes un pašvaldību iestādēm, biedrībām un nodibinājumiem, kā arī uzņēmumiem. Vairums dalībnieku pēc mācībām atzina, ka tas ir devis iespēju paplašināt savu redzesloku, pārskatīt savu attieksmi un noskaidrot veidus un iespējas veidot atvērtu un iekļaujošu darba vidi.

Šis materiāls ir izstrādāts mācību programmas Skatu Punkti ietvaros, laiveicinātu aktivitātes ilgtspēju, kā arī vienkāršā un viegli saprotamā

veidā apkopotu pasniedzēju sagatavotos datus, atziņas un atsauces uz iedvesmojošiem piemēriem, materiāliem un avotiem.

Izglītojoši un atbalsta pasākumi darba devējiem par iekļaujošas darba vides jautājumiem nodrošināšana veikti Sabiedrības integrācijas fonda īstenotā Eiropas Sociālā fonda projekta "Dažādības veicināšana" (Nr. 9.1.4.4./16/I/001) ietvaros. Finansējums 85% apmērā piešķirts no Eiropas Sociālā fonda, 15% finansē Latvijas valsts.



NACIONĀLAIS  
ATTĪSTĪBAS  
PLĀNS 2020

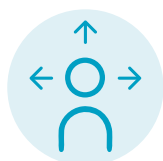


EIROPAS SAVIENĪBA  
Eiropas Sociālais  
fonds

# DARBA VIDES RAKSTUROJUMS



Lai gan publiskajā telpā darba devēji darbaspēka trūkumu min kā savu galveno izaicinājumu, 24% Latvijas darba devēju atzīst, ka pašlaik neveic nekādus pasākumus jaunu darbinieku piesaistei.<sup>1</sup>



Tipiskākās aktivitātes jaunu darbinieku piesaistei Latvijā ir pārkvalifikācijas/ kvalifikācijas nodrošināšanas pasākumi (57%), kā arī apmaksātas prakses vietas un citi pasākumi jauniešu piesaistei (42%).<sup>2</sup>



Tikai 23% Latvijas darba devēju šobrīd mērķtiecīgi analizē darbinieku datus (vecumu, dzimuma struktūru u.c.). Attiecīgi arī pasākumi, kuri vērsti uz noteiktu personu grupu piesaisti, tiek organizēti reti. Piemēram, senioru atbalsta programmas īsteno tikai 16% darba devēju, bet 20% pielāgo darbavietas cilvēkiem ar invaliditāti, savukārt tikai 7% darba sludinājumos norāda, ka īpaši gaida piesakāmie kādas noteiktas grupas personas, piemēram, jauniešus, cilvēkus ar invaliditāti, "cilvēkus ar lielu dzīves pieredzi" u.tml.<sup>3</sup>



## Reinis Rubenis

Swedbank valdes priekšsēdētājs

Mūsu komandas spēks balstās personību, viedokļu un zināšanu daudzveidībā. Rezultāts - pamatoti risinājumi, labāki lēmumi, izpratne par klientiem svarīgāko.



Salīdzinājumam pasaulē 72% darba devēju īsteno īpašus pasākumus attiecībā uz darbinieku vecumu, savukārt 81% risina dažādības vadības un iekļaujošas darba vides jautājumus, kas saistīti ar darbinieku dzimumu, vai etnisko izcelsmi (77%).<sup>4</sup>



Latvijas darba devēji kā galveno šķērslī dažādības veicināšanai min aizspriedumus un stereotipus (20%), 13% norāda uz līdzekļu trūkumu, bet 5% min izpratnes trūkumu. Vienlaicīgi gandrīz katrs trešais (28%) nevar nosaukt nevienu šķērslī.



Interesanti, ka Forbes globālajā pētījumā vadītāji kā galvenos iemeslus min vidējā līmeņa vadītāju nespēju īstenot iecerētās dažādības vadības programmas (46%) un līdzekļu trūkumu (46%), turklāt tikai 7% vadītāju norāda, ka šobrīd nav nekādu šķēršļu iekļaujošas darba vides izveidei.<sup>5</sup>



70% darba devēju Latvijā norāda, ka pilnveidot savas aktivitātes dažādības vadības un iekļaujošas darba vides izveides jomā palīdzētu visas informācijas pieejamība vienuviet elektroniski, savukārt 67% atbildēja, ka palīdzētu darbinieku bezmaksas izglītošana un 58% - vadības bezmaksas izglītošana.

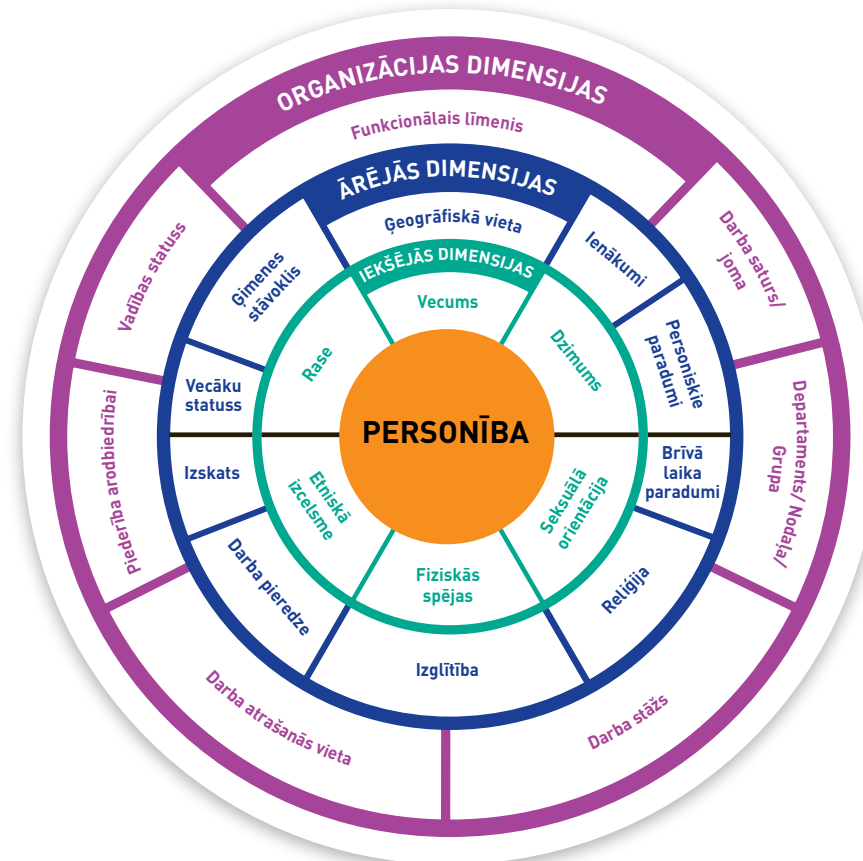


**Stereotipi** – vispārēji, vienkāršoti, noturīgi priekšstati par dažādām sociālām, tai skaitā arī etniskām grupām, un to raksturīgām īpašībām - fiziskām īpatnībām, uzskatiem, sociālām lomām. Tie ir cilvēku apziņā izveidots viedoklis par to, kāda ir konkrētā cilvēku grupa, piedēvējot visai grupai vienādas īpašības.

# KAS IR DAŽĀDĪBAS VADĪBA?

Dažādība parasti saistās ar cilvēku dzimumu, etnisko izcelsmi, tomēr tas ir kas vairāk. Dažādība ietver ne tikai minētos iekšējās dimensijas aspektus (skatīt 4 dažādības līmeņus jeb Personības dimensijas), kurus cilvēkam faktiski nav iespēja mainīt, bet arī ārējos aspektus, piemēram, ienākumu līmeni, brīvā laika paradumus, un lomu organizācijā jeb darba vietā - darba pienākumus, amatu vai darba stāžu.

Ir svarīgi saprast, vai un kā šīs dažādās dimensijas ietekmē sniegumu, motivāciju, panākumus un sadarbību ar citiem. Ja kaut kas traucē šīm atšķirībām izpausties, ir svarīgi to apzināt un novērst.



## PERSONĪBAS DIMENSIJAS

Avots: 4 dažādības līmeņi saskaņā ar Gardenswartz, L., Rowe, A. (2003): *Diverse Teams at Work*. Society for Human Resource Management.



**Dažādības vadība** – apzinātu darbību kopums, kura mērķis ir atzīt, atbalstīt un pozitīvi novērtēt atšķirības. Tā ir iespēja pārvērst atšķirības starp cilvēkiem darbavietā un darba tirgū par uzņēmuma izaugsmes iespējām.

# IEGUVUMI DARBA DEVĒJIEM

Pasaulē jau sen ir apzināts, ka dažādības vadība un iekļaujoša darba vide sniedz virkni ekonomisku ieguvumu, tai skaitā, palīdz piesaistīt un noturēt talantus, sekmē inovācijas un paaugstina produktivitāti. Īpaši būtiski tas ir šobrīd, kad panākumu atslēgas ir radošums un elastība, spēja pielāgoties dažādajām klientu vajadzībām.



Uzņēmumi, kuros ir dzimumu līdzsvars, darbojas efektīvāk un par vismaz 15% pārspēj konkurentus.<sup>6</sup>



Vadītāju sieviešu pārstāvētībai augstākā līmeņa vadībā pieaugot no 0 uz 30%, tīrā peļņa palielinās par 1% - vidējam uzņēmumam tas nozīmē rentabilitātes pieaugumu par 15%.<sup>8</sup>



Uzņēmumi ar augstu etnisko dažādību ir par 33% veiksmīgāki.<sup>7</sup>



Akciju tirgus simulāciju pētījumi apliecina, ka etniski dažāds tirgus novērtē akciju reālo cenu par 58% precīzāk nekā homogēns tirgus.<sup>9</sup>

Dažādībā balstītas komandas spēj veiksmīgāk rast risinājumus problēmām un demonstrē augstāku kritiskās domāšanas līmeni - precīzāk izvērtē faktus - apšaubā un pārbauda viens otra viedokli, nepaļaujas "grupas spiedienam". Vienlaicīgi efektīva dažādības vadība palīdz veidot pievilcīga darba devēja tēlu, kas palīdz ne tikai piesaistīt un noturēt speciālistus, bet arī ietaupīt laiku un naudu.





## Mihails Papsujevičs

Valsts probācijas dienesta vadītājs

Mācības Skatu Punkti dalībnieku dažādība, lektori un īpašie viesi pievērsa uzmanību "citai" realitātei, kas valda darba vidē un mūsu sabiedrībā kopumā. Pētnieciski pamatotos skaitļos izteikti argumenti par dažādības ieguvumiem organizācijai un sabiedrībai pārliecināja. Gribi uzlabot organizācijas sniegumu - ievies dažādības vadības pieejas!

Šobrīd attīstām dažādības pieeju darbinieku un brīvprātīgo piesaistē, iestādes personāla informētības paaugstināšanā, pārskatām līdzšinējo pieeju vides pieejamības risinājumiem darbiniekiem un klientiem.



## Iveta Stare

SIA Preiļu slimnīca valdes priekšsēdētāja

Gan ikdienā, gan vadot darba kolektīvu, reti aizdomājamies un novērtējam kolēģu, līdzcilvēku un pat tuvinieku dažādību. Dalībai mācībās Skatu Punkti, palīdzēja apzināties ne tikai savus izaicinājumus, bet arī iespējas ceļā uz iekļaujošāku darba vidi un sabiedrību.

# IEGUVUMI DARBA DEVĒJIEM

Ignorējot dažādību, organizācija var zaudēt gan laiku, gan naudu un efektivitāti. Piemēram, spriedze dažāda dzimuma, vecuma un etniskās izcelsmes cilvēku vidū, nespēja piesaistīt un noturēt labākos darbiniekus, sūdzību pieaugums un tiesiskās sekas.

## PLAŠĀK PAR IEKĻAUJOŠAS DARBA VIDES SNIEGTAJIEM IEGUVUMIEM VARAT LASĪT:

**“Diversity matters”**, [tiešsaiste].  
McKinsey & Company, 2015.

**Pieejams:** [http://www.McKinsey.com/insights/organization/why\\_diversity\\_matters](http://www.McKinsey.com/insights/organization/why_diversity_matters)

Izcils materiāls par dažādības ieguvumiem, ko apliecina starptautiski atzīti pētījumi.

**“Dažādības vadības situācijas izpēte uzņēmumos Latvijā”**

[tiešsaiste]. Golubeva, M., Zankovska-Odiņa, S., Felsbergs, I., Sabiedrības integrācijas fonds, 2015.

**Pieejams:** [http://www.sif.gov.lv/images/files/SIF/progressdazadiba-II/Petijuma\\_zinojums\\_dazadibas\\_vadiba\\_uznemumos\\_Latvija.pdf](http://www.sif.gov.lv/images/files/SIF/progressdazadiba-II/Petijuma_zinojums_dazadibas_vadiba_uznemumos_Latvija.pdf)

**“Dažādības vadība - nākotnes potenciāls”** [tiešsaiste].

Golubeva, M., Zankovska-Odiņa, S., Felsbergs, I., Sabiedrības integrācijas fonds, 2015 [skatīts 2017. gada 31.oktobrī].

**Pieejams:** [http://www.sif.gov.lv/images/files/SIF/progress-dazadiba-II/Brosura\\_dazadibas\\_vadiba\\_nakotnes\\_potencials.pdf](http://www.sif.gov.lv/images/files/SIF/progress-dazadiba-II/Brosura_dazadibas_vadiba_nakotnes_potencials.pdf)

**“Sieviešu un vīriešu situācijas izpēte Latvijas lielajos uzņēmumos”**.

Sabiedrības integrācijas fonds, SIA „SAFEGE BALTIJA”, SIA „ArtSmart”, 2014.

**Pieejams:** [http://www.sif.gov.lv/images/files/SIF/progress-lidzt/petijums/Safege\\_LV\\_internet.pdf](http://www.sif.gov.lv/images/files/SIF/progress-lidzt/petijums/Safege_LV_internet.pdf)

Lielisks informācijas avots par situāciju Latvijā dzimumu līdztiesības jomā, sniedz priekšstatu un argumentus biznesa ieguvumiem.

# KAS IR DISKRIMINĀCIJA?



Līdztiesības un diskriminācijas novēršanas tiesības ir balstītas uz Aristoteļa paradigmu. Tā nosaka, ka līdzīgās situācijās ir jāizturas līdzīgi, bet atšķirīgās atšķirīgi, samērā ar šo situāciju atšķirību. No šīs paradigmas izriet, ka, lai nodrošinātu līdztiesību pret personām, vienādās situācijās jāizturas vienādi, bet pret personām dažādās situācijās jāizturas dažādi.



Piemēram, nevienlīdzīga attieksme būs gadījumā, ja darba devējs nosaka darbiniekam mazāku darba algu nekā viņa kolēģiem tikai dzimuma dēļ, jo dzimums nav objektīvs kritērijs atšķirīgai attieksmei (mazākas darba alga noteikšanai). Šajā gadījumā tiktu pārkāpts pienākums pret personām vienādās situācijās izturēties vienādi.



**Diskriminācijas aizlieguma pazīmes** – pazīmes, uz kuru pamata mazāk labvēlīga attieksme ir aizliegta, parasti ir tā saucamās “sociāli jūtīgās” pazīmes. Tās ir tādas, kuras personai praktiski nav iespējams mainīt, piemēram, dzimums, etniskā piederība, seksuālā orientācija.



Savukārt vienlīdzīga attieksme pret personu atšķirīgā situācijā būs gadījumā, ja darbiniekam iestāsies invaliditāte, un, lai viņš varētu turpināt veikt nolīgto darbu, būs nepieciešams veikt saprātīgu darbavietas pielāgošanu, bet darba devējs attieksies to darīt. Šajā gadījumā tiktu pārkāpts pienākums pret personām atšķirīgās situācijās



izturēties atšķirīgi, samērā ar šo atšķirību.

Diskriminācija tiek saprasta kā mazāk labvēlīga attieksme pret personām saistībā ar to, ka šīm personām piemīt kāda no vispāratzītām diskriminācijas aizlieguma pazīmēm, tādām, kā, piemēram, rase, etniskā piederība, dzimums.<sup>10</sup>

## PAR DISKRIMINĀCIJU PLAŠĀK VARAT UZZINĀT:

**Diskriminācijas novēršanas rokasgrāmata juridiskajām profesijām "Es un sabiedrība - mūsu iespējas un tiesības"**, Dupate, K., Garokalna-Bihela, G., 2014.

**Pieejams:** [https://www.ltmc.lv/files/ltmc/content/diskrimin.\\_novers\\_digit.pdf](https://www.ltmc.lv/files/ltmc/content/diskrimin._novers_digit.pdf)

**Eiropas diskriminācijas novēršanas tiesību rokasgrāmata, 2010.**

**Pieejama:** <http://www.at.gov.lv/lv/resursi/rokasgramatas>



**Netiešā diskriminācija** - situācijā, kur neitrāls noteikums, kritērijs vai prakse rada, ir radījis vai varētu radīt mazāk labvēlīgu attieksmi pret personu, kurai piemīt kāda no diskriminācijas aizlieguma pazīmēm.



## PIEMĒRS

Darba devējs darba ņēmējiem nodrošināja maltītes, kurās bieži bija arī no cūkgaļas vai cūku taukiem iegūti produkti. Darba ņēmējs, kurš bija musulmanis, lūdzatāvietā viņampiešķirtikmēneša pusdienu piemaksu, lai viņš varētu iegādāties pārtiku sev pats. Šādu piemaksu darba devējs piešķīra tikai darba ņēmējiem, kuri varēja pierādīt, ka viņiem jāievēro cits uztura režīms medicīnisku apsvērumu dēļ. Šis bija netiešās diskriminācijas gadījums, jo šķietami neitrāla prakse neizbēgami negatīvi ietekmēja musulmaņus.

Īsfilmu sērijas "7 stāsti par mums" sastāv no atsevišķiem video stāstiem, kas atataino nepamatoti atšķirīgu attieksmi dzimuma, etniskās piederības, invaliditātes, rases, reliģiskās pārliecības, seksuālās orientācijas un vecuma dēļ.

**Īsfilmas skatāmas:**

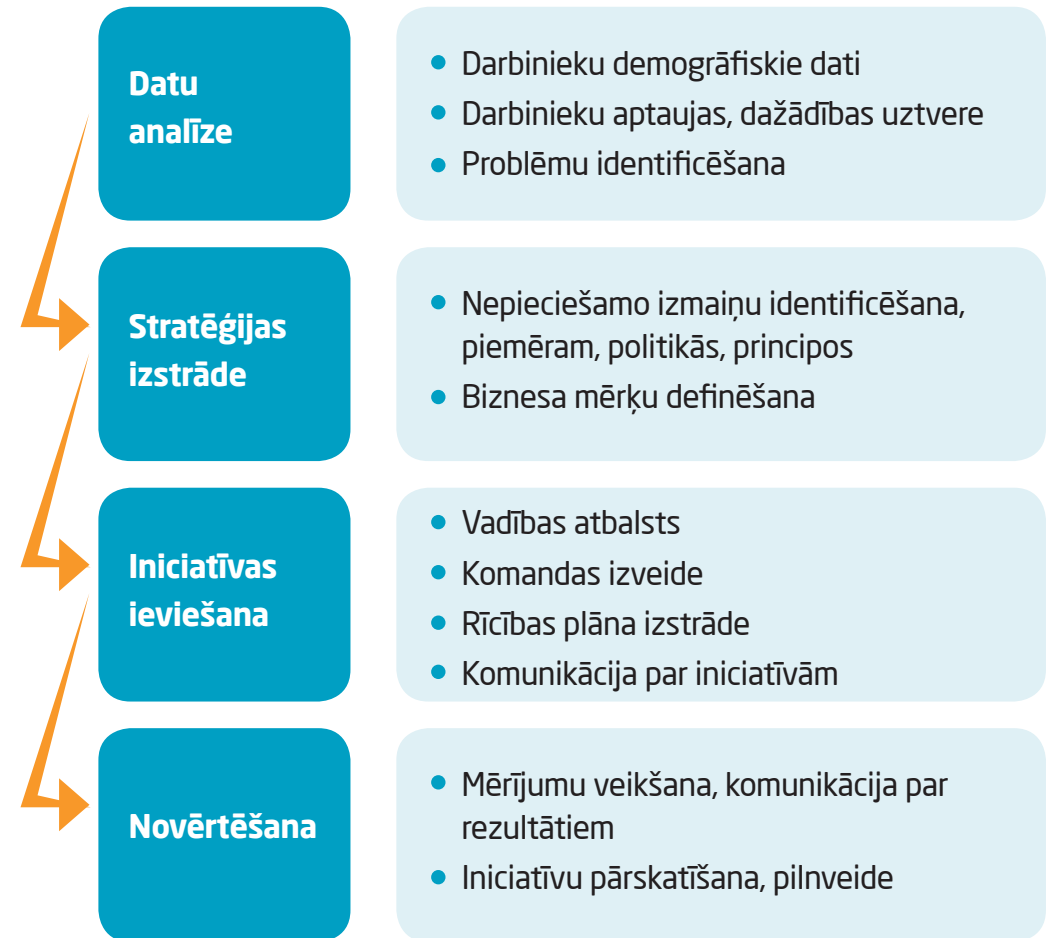
<https://www.youtube.com/watch?v=vASqEd-jwGA&list=PLUulrMkh2vPBoYRwfvvyhcFoss0ltqo4MQ&index=8>



**Tiešā diskriminācija** - situācija gadījumā, kur pret personu izturas sliktāk diskriminācijas aizlieguma pazīmes dēļ nekā izturas, izturējās vai varētu izturēties pret personu, kas atrodas salīdzināmā situācijā.

# DAŽĀDĪBAS VADĪBA SOLI PA SOLIM

Principi un politikas ir svarīgi, tomēr tas vien nepalīdz nodrošināt atvērtu, dažādu un iekļaujošu darba kolektīvu un darba vidi. Apzināti izmantojot dažādību, organizācija attīstās. Pamatu iekļaujošai darba videi veido vienlīdzīga attieksme, un ir būtiski, lai darba devēji apzinās, ka to nodrošina nevis vienāda attieksme pret visiem, bet gan pielāgošanās katra indivīda atšķirīgajai situācijai. Uzmanības centrā ir iekļaušana, abpusēja cieņa un iespēju vienlīdzība. To iespējams sasniegt, nodrošinot iekļaujošu vidi, vienlīdzīgas iespējas iegūt darbu, iesaisti lēmumu pieņemšanā, ģimenes un darba līdzsvaru un citus aspektus.



# IDEJAS PASĀKUMIEM DARBAVIETĀ

Ir tikai dabiski, ka ikviens vēlas vienkāršu recepti dažādības ieviešanai savā organizācijā. Diemžēl, ņemot vērā tik daudzās dimensijas, nepastāv viens risinājums. Ieteikumi vienā situācijā, noteikti nederēs citā.

Lai palīdzētu, piedāvājam idejas pasākumiem, kuru ieviešanu varat apsvērt, pirms tam izzinot savu darba kolektīvu un vidi. Svarīgi apzināties, ka vairums pasākumu neprasa finansiālus ieguldījumus, bet gan laiku

un attieksmi. Piemēram, ģimenes un darba dzīves saskaņošanai nav ikvienā darbā vietā jāizveido bērnistaba, kas dažkārt var prasīt lielas investīcijas, bet piedāvāt darbiniekiem elastīgu darba laiku vai formas spēj gandrīz ikviens darba devējs.



## Ieva Tetere

SEB bankas valdes priekšsēdētāja

Var jau būt, ka uzmanība, kas šobrīd veltīta dažādības vadībai, ir tikai modes kliedziens. Bet ja tā padomā - katram modes laikmetam ir bijusi tik liela ietekme uz cilvēces dzīvi! Un tas man liek domāt, ka katra tendence ir jāuztver kā īpašs ceļš labākas sabiedrības veidošanā, jo no visa mēs līdzī paņemam tikai noderīgāko.

## MAZĀK E-PASTU VAIRĀK BRĪVA LAIKA

#1 Sūdiet e-pastus tikai darba laikā. Izmēģiniet to un paskaidrojiet e-pasta iestatījumos tā vēliku izstādīšanu.

#2 Brīvdienās izsūdiet tikai kritiski nozīmīgas e-pastus, precīzi norādot sagaidāmo rīcību.

#3 Aktīvajiet ārpus biroja pastrojumus un informējiet par atgriešanās laiku, kā arī kolēģi, kuri jūs aizstāj.



## PIEMĒRS

**“Coca Cola HBC”** augsti novērtē ikviena darbinieka ieguldījumu un uzskata, ka ir būtiski atalgot viņu centienus un lojalitāti. Tas tiek īstenots, nodrošinot plašus labumus un priekšrocības, kas ļauj rūpēties par darbinieku veselību un labklājību. Skatot darbu plūsmu uzņēmuma grupā, secināts, ka gada laikā tiek nosūtīti 11 miljoni e-pastu un aizrit 1 miljons “Skype” sanāksmju, tāpēc, samazinot e-pastu

daudzumu vien par 20% un sanāksmēs pavadīto laiku par 10%, mēnesī tiek iegūtas 7000 stundas brīva laika! Ņemot vērā šo faktu, tika radīta jauna uzņēmuma kultūra, padarot darba laiku produktīvāku, kā arī aktualizējot tēmu par privātās un darba dzīves līdzsvaru, kurā aizvien būtiskāku lomu ieņem vēlme pēc elastīga darbalaika un strādāšanas attālināti.

**“Padari manu dzīvi vieglāku!”** iniciatīvas rezultātā uzņēmumā Latvijā ir ieviests elastīgs darbalaiks, tostarp piedāvājot īsākas darbadienas piektdienās vasaras periodā, kā arī rakstiski definēta strādāšana attālināti, ļaujot cilvēkiem efektīvāk plānot savu darba un brīvo laiku. Ieteikuma veidā darbinieki ir aicināti nerakstīt e-pastus vakarā un brīvdienās, ja tie nav kritiski steidzami, kā arī nerīkot sanāksmes vēlu pēcpusdienā. Papildus izstrādāta arī sistēma, kā padarīt efektīvākas un īsākas sanāksmes, piemēram, departamentu uzdevumi ir definēti mērķos un sapulcēs pārrunā tikai tos, kuru izpilde kavējas vai radušies izaicinājumi, katru reizi sanāksmēs nepārrunājot visu mērķu sarakstu pilnībā.

**Plašāks stāsts par iniciatīvu skatāms:** <https://www.youtube.com/watch?v=mPTjhPhwbdI>





## PIEMĒRS

**Latvijas Televīzija** ir izstrādājusi "Jaunā darbinieka ROKASGRĀMATU", kas elektroniski un drukātā formātā pieejama ikvienam jaunajam kolēģim. Materiālā apkopota praktiska informācija, kas pasniegta vienkāršā valodā un palīdz uzzināt darbinieku iespējas, tai skaitā, attiecībā uz bērnu pieskatīšanu, veselības veicināšanu, arodbiedrības darbu. Jaunie darbinieki ar materiāla starpniecību var noskaidrot arī smēķētavas atrašanos un tuvākās ēstuves.

Jau daudzus gadus Latvijas Televīzija sadarbībā ar uzņēmuma arodbiedrību piedāvā darbiniekiem bērnu pieskatīšanas pakalpojumu tieši televīzijas telpās. Strādājošajiem vecākiem ārkārtas situācijās ir iespēja atstāt savas atvases pieredzējušas aukles uzraudzībā.



Lai veicinātu ģimenisko vērtību nostiprināšanos sabiedrībā un uzlabotu ģimeņu dzīves un darba vidi, Labklājības ministrija jau vairākus gadus vērtē uzņēmumus, piešķirot tiem Ģimenei draudzīga komersanta statusu.

Ģimenei draudzīga komersanta statusu iespējams saņemt uz 1 gadu, piedaloties Ilgtspējas indeksā un tā ietvaros iegūstot atbilstošu novērtējumu ekspertu noteiktajos kritērijos.

**Swedbank pieredzes stāsts par atbalstu bērnu pieskatīšanai**  
**skatāms:** <https://www.youtube.com/watch?v=vENUjKMmkT8>



## PASĀKUMI JAUNU DARBINIEKU PIESAISTEI:



Pārkvalifikācijas/ kvalifikācijas iegūšanas pasākumi



Atbalsts darbiniekiem, kuri vēlas atgriezties Latvijā



Darbavietas pielāgošana individuāli darbiniekiem ar invaliditāti/ mobilitāti, piemēram, ierobežotām pārvietošanās spējām, intelektuālās attīstības traucējumiem u.c.



Atbalsts bērnu uzraudzībai, piemēram, apmaksāts bērnudārzs, auklīte u.c.



Motivējoši pasākumi pieteikties darbā cilvēkiem no līdz šim mazāk pārstāvētajām sociālajām vai etniskajām grupām, mazāk pārstāvētā dzimuma u.tml.



Proaktīvas darbības bēgļu un personu ar alternatīvo statusu iesaistei



Senioru atbalsta programmas



Apmaksātas prakses vietas vai citi pasākumi jauniešu piesaistei



## PIEMĒRS

**RIMI Latvia** kopš 1997. gada nodarbina personas ar invaliditāti, taču apzinātāka viņu piesaiste sākās vēlāk. Uzņēmums definēja, ka nodarbina dažādus darbiniekus. Tas bija svarīgi, jo arī RIMI klienti ir ļoti dažādi. Rimi sāka konsultēties biedrībā Invalīdu un viņu draugu apvienība Apeirons, kas savukārt sāka sūtīt uz RIMI interesentus. Uzņēmums ir licis darba sludinājumus dažādu biedrību mājaslapās, un patlaban komunikācija ar šīm biedrībām turpinās, kad nepieciešams padoms vai informatīvi materiāli par darbinieku ar invaliditāti nodarbināšanu. Ikdienā kolektīvam ir mazliet jāpielāgojas kolēģim ar invaliditāti, arī tiešajam vadītājam, iespējams, vairāk jāstrādā un jāseko, lai kolektīvā nerastos nesaprašanās. Šobrīd RIMI Latvia ir vairāk nekā 130 darbinieki ar invaliditāti (vairāk nekā 2% no visiem Rimi strādājošajiem), un ik gadu šis skaitlis kļūst lielāks. RIMI Latvia

strādā cilvēki ar 2. un 3. grupas invaliditāti, un daļa no viņiem ir RIMI darbinieki, kas turpina strādāt arī pēc tam, kad cietuši autoavārijā vai no smagas slimības. Visvairāk ir darbinieku ar slēpto invaliditāti (piemēram, epilepsija, cukura diabēts), bet ir arī cilvēki ar kustību traucējumiem, vājdzirdīgie.

Lai izprastu darbiniekus ar invaliditāti, gūtu priekšstatu par konkrētu invaliditātes veidu vai saslimšanu, varat ieskatīties Nodarbinātības valsts aģentūras materiālā "Darbinieks ar invaliditāti: kas jāzina darba devējam?".

**Pieejams:** <http://www.nva.gov.lv/index.php?cid=446&mid=588>

# IESPĒJA PIETEIKTIES DARBA VIDES IZVĒRTĒŠANAS PASĀKUMIEM

Lai nodrošinātu atbalsta pasākumus iekļaujošas darba vides veicināšanai un dažādības vadībai Latvijā, dažādu jomu, izmēra, mēroga un dažādu juridisko statusu organizācijas tiek aicinātas iesaistīties kustībā „Dažādībā ir spēks”.

## Kustības mērķis:

Izveidot visaptverošu, atpazīstamu un pozitīvu darba devēju kustību, kas par uzdevumu ikdienas darbā izvirza dažādības veicināšanu savos uzņēmumos, organizācijās, valsts vai pašvaldības iestādēs atzīstot, ka dažādība ir resurss un virzītājspēks organizācijas tālākai attīstībai un izcilu rezultātu sasniegšanai ikvienā jomā.

## Kustības simbols:

Dažādības ķiploks. Ķiploks tautā zināms kā līdzeklis, kas veicina cilvēka imunitāti, palīdz izvairīties no slimībām un atvieglo slimību simptomus. Dažādības ķiploks sastāv no daiviņām, kur katra daiviņa ir citā formā un citā krāsā, bet kopā darbojas kā spēcinošs līdzeklis. Līdzīgi ir arī ar dažādības vadību organizācijās, kur spēks un konkurētspēja veidojas, ja tās savu ikdienas darbu veido, uztverot katra cilvēka īpašības kā iespēju.

## Kustība piedāvā:

- Pieteikt savu organizāciju pašnovērtējuma veikšanai;
- Pretendēt uz „Dažādībā ir spēks” balvu;
- Pievienoties labas gribas memorandam;
- Iekļūt dažādībai atvērto organizāciju sarakstā, kas apliecina, ka vadi modernu un mūsdienīgu organizāciju.



Plašāka informācija par iespējām  
pievienoties kustībai: [www.dazadiba.lv](http://www.dazadiba.lv)



### AKTIVITĀTES OBJEKTĪVAI POTENCIĀLO DARBINIEKU PIESAISTEI UN ATLASEI:

- + Darba sludinājumos iekļauts vispārīgs apraksts, ka tiek gaidīti pieteikumi no dažādām sabiedrības grupām
- + Darba sludinājumos noteikti skaidri, tikai ar darba specifiku saistīti kritēriji, lai jau sākotnēji neizslēgtu kādu no sabiedrības grupām pieteikties amatam
- + Informācija par vakancēm publicēta dažādos kanālos un dažādās valodās
- + Pārskatot kandidātu pieteikumus, no tiem izdzēsti kandidātu personiskie dati (piem., vecums, dzimums, etniskā piederība, u.c.)
- + Potenciālā darbinieka novērtēšanā izmantotas attālinātās novērtēšanas metodes (piem., Skype vai/un uzdevumi, ko pretendents var veikt no mājām)
- + Darba intervijās visiem kandidātiem izmantoti vieni un tie paši jautājumi
- + Darba intervijās netiek uzdoti ar profesionālo pieredzi un izglītību nesaistīti jautājumi (piem., par ģimenes stāvokli, reliģisko piederību)
- + Atlases testi veidoti kultūrneitrāli, lai jau sākotnēji neizslēgtu nevienu no sabiedrības grupām
- + Tiek izvērtēti darbinieku atlases rezultāti, analizējot pretendentu profilus un salīdzinot ar darbu ieguvušo profiliem.



### PIEMĒRS

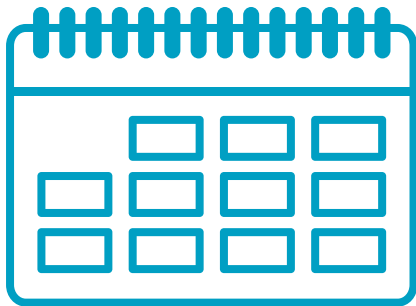
**CEMEX** profesionālajā un ētikas kodeksā ir apkopoti ētiskas un godīgas uzņēmējdarbības pamatprincipi, tai skaitā cilvēktiesību ievērošana, diskriminācijas aizliegums, kā arī apņemšanās tos ievērot. Visas darbības, kas saistītas ar ētiskas uzņēmējdarbības prakses īstenošanu, tiek sauktas par ETHOS iniciatīvām. Tās sevī ietver ne vien profesionālo un ētikas kodeksu kā pamatdokumentu, kas tiek pastāvīgi papildināts, bet arī ar to saistītās mācības, vietējo un globālo ētikas komisiju, pārkāpumu pieteikšanas un izmeklēšanas sistēmu, politiku centra uzturēšanu, darbinieku aptaujas un atvērtu divpusēju komunikāciju.

Būtiskākais rezultāts ir visu izvirzīto ētikas principu īstenošana, tādēļ sasniegtais tiek izvērtēts, nodrošinot anonīmu anketēšanu un uzklusot atgriezenisko saiti. Uzņēmumam tas palīdz mainīt uzmanības fokusu, izstrādāt ikgadējas informatīvas kampaņas un pievērsties tiem faktoriem, kas konkrētā periodā ir aktuāli iesaistītajām pusēm.





**IESPĒJAMĀS ELASTĪGĀ DARBA FORMAS:**



Elastīgs darba grafiks



Iespēja strādāt attālināti



Iespēja strādāt nepilnu darba laiku



### PIEEJAMĪBAS NODROŠINĀŠANAS PASĀKUMI:



Piemērotu darba uzdevumu izstrāde un sadale darbiniekiem - respektīvi, darbiniekiem tiek deleģēti pienākumi, kuri vislabāk atbilst viņu spējām un prasmēm



Vietnes saturs pieejamā formātā - ir iespējams lasīt dažādās valodās, vieglajā valodā, ir iespēja palielināt lasāmo burtu izmēru, atskaņot rakstisko tekstu u.tml.



Iespēja iekļūt telpās un pa tām pārvietoties ar bērnu ratiņiem, ratiņkrēslu, nepieciešamības gadījumā ir piemērota slīpuma uzbrauktuve, lifts



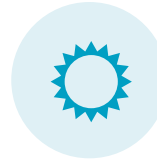
Tualetes telpa, kas ir pieejama cilvēkiem ar kustību traucējumiem



Telpa vai vieta, kur bērns var rotaļāties (rotaļu stūrītis, spēļu istaba u.c.)



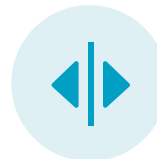
Vieta bērna pārtīšanai



Vieta, kur darbinieks var atrasties vienatnē, klusumā, lai atpūstos, lūgtos vai tml.



Datoru programmatūras un tehniskais nodrošinājums darbiniekiem ar redzes, dzirdes un kustību traucējumiem



Datora pele, šķēres u.c. aprīkojums kreijiem



Ergonomisks darba aprīkojums, piemēram, regulējamie galdi, krēsli, klaviatūra u.tml.





### PIEMĒRS

Uzņēmuma **AE Partner** īpašniekam Michael Holm radās priekšlikums par darbinieku ideju istabu, jo uzņēmumā nebija pietiekami brīvas un atbilstošas vietas, kā darbiniekiem nogādāt savas idejas par uzņēmuma vides, identitātes vai procesu attīstību līdz augstākai vadībai. Tas kavēja uzņēmuma kultūras un moto "Pievienotā vērtība visos uzņēmuma procesos" attīstību. Turklāt nebija pārskatāma un skaidra tālākā idejas virzība, kas bija pretrunā ar vienu no uzņēmuma vērtībām - atklātību.

#### **AE Partner pieredzes stāsti skatāmi:**

- par jauno darbinieku ievadtreniņiem: <https://www.youtube.com/watch?v=NpeXx4VWeRM>
- par Ideju istabu: [https://www.youtube.com/watch?v=Y\\_BLBByCGtE](https://www.youtube.com/watch?v=Y_BLBByCGtE)

Ideju istaba ir speciāli izveidota telpa, kur darbinieki tiek aicināti un izaicināti sniegt savas idejas, ieteikumus vai novērojumus par to, ko uzņēmumā varētu darīt labāk, efektīvāk vai citādāk. Rezultātā augstākā līmeņa vadītāju komanda lēmumus par tālāko uzņēmuma attīstību pieņem, balstoties uz darbinieku novērojumiem un ieteikumiem.



**VAS “Latvijas dzelzceļš”** īpašumā visā Latvijā ir vairāk nekā 220 pasažieru staciju un pieturas punktu – vietu, kur pasažieri ikdienā ierodas, lai tālāk ar vilcienu dotos uz darbu, skolu, tuvāko pilsētu vai citviet. Lielākā daļa šo staciju un pieturas punktu ir izbūvēti padomju periodā vai vēl agrāk, kad jēdziens “vides pieejamība” vēl nebija pat radīts. Tomēr šodien ikvienam ērti pieejama vide ir gan normatīvo aktu prasība, gan gluži vienkārši – labā prakse. Tādēļ VAS “Latvijas dzelzceļš” ir uzsācis aktīvu sadarbību ar biedrību Invalīdu un viņu draugu apvienība “Apeironi”, lai kopīgi padarītu dzelzceļa infrastruktūru sabiedrībai pieejamāku. Cilvēkam, kuram pašam nav grūtību pārvietoties, redzēt vai dzirdēt, vides pieejamība bieži asociējas vien ar slīpumu ratiņkrēsla uzbraukšanai. Sadarbības laikā ar “Apeironu” dzelzceļa speciālisti pārlicinājās, ka vides pieejamības jautājumu loks ir daudz plašāks.

Šobrīd modernizētajās pasažieru platformās ir ne vien ērtākas uzbrauktuves un dzelzceļa šķērsojumi, bet arī vājredzīgiem cilvēkiem piemērotas norādes, kā arī plānots veidot skaņu indukcijas cilpas pie kases lodziņiem vājdzirdīgu cilvēku ērtībai. Uzņēmuma veiktā aptaujā 93% respondentu konkrētajās dzelzceļa līnijās uzsvēruši, ka tie ir būtiski uzlabojumi no pasažieru ērtību viedokļa. Savukārt uzņēmuma speciālisti, paši izmēģinot dažādus risinājumus (tostarp pārvietošanos ratiņkrēslā pa uzbrauktuvi), atzina, ka dažkārt pat pēc būvnormatīviem izveidoti risinājumi ir lietošanai neērti un var būt pat bīstami.

### **VAS “Latvijas dzelzceļš” pieredzes stāsti skatāmi:**

- par vides pieejamības pasākumiem: <https://www.youtube.com/watch?v=fkLbISVTTgE>

- par Ideju banku: <https://www.youtube.com/watch?v=F4UP5WbShDw&t=189s>

# DAŽĀDĪBAS VADĪBAS IEVIEŠANAS PLĀNS

Dažādības vadība norit tāpat kā jebkuru citu pārmaiņu vadība. Tā sastāv no mērķa noteikšanas, kam seko situācijas un pieejamo resursu apzināšana, tad tiek izstrādāts rīcības plāns un nodrošināta ieviesto izmaiņu regulāra izvērtēšana, pielāgošana un ilgtspēja.

Kā paraugu iespējams izmantot šo mācību programmas Skatu Punkti pasniedzēju piedāvāto plānu, kas ietver galvenos soļus un aktivitātes, kā arī jautājumus, kas palīdzēs definēt gan mērķus, gan veicamos pasākumus.

## IEVIEŠANAS PLĀNA SOĻI

## NOVĒROJUMI, ANALĪZE, AKTIVITĀTES

### 1.

#### Ko vēlamies sasniegt?

- Kā organizācija izskatās dažādības kontekstā?
- Kuri dati raisa jautājumus?
- Kā tie varētu ietekmēt organizāciju šobrīd vai nākotnē?
- Kā dažādības vadības ieviešana var palīdzēt organizācijai/struktūrvienībai?
- Kāds būtu mērķis?
- Definējiet vienu vai vairākus skaidrus mērķus. Ko gribat panākt dažādības jomā konkrētajā organizācijā?  
Kā zināsiet, ka mērķis sasniegts?
- *Kontroljautājums* - Kā izvirzītais mērķis dažādības jomā risinās organizācijas izaicinājumus?

## IEVIEŠANAS PLĀNA SOĻI

## NOVĒROJUMI, ANALĪZE, AKTIVITĀTES

### 2.

#### Cik gatavi esam šobrīd?

- Ievāciet datus par pašreizējo situāciju, kā lietas tiek darītas jomā, kurā plāno uzlabojumus:
  - Ko cilvēki domā, kādos pieņēmumos dzīvo?
  - Kādas ir zināšanas, prasmes?
  - Kā notiek konkrētie procesi?
- Izpētiet citu organizāciju pieredzi, labo praksi. Salīdzini ar savu organizāciju, izdari secinājumus.

### 3.

#### Rīcības plāns

- Definējiet aktivitātes, kas vedīs pie mērķa sasniegšanas. ne tikai ko, bet arī kā.
- Pielāgojiet aktivitātes konkrētajai situācijai – tas, kas derēs dzimumu vienlīdzības veicināšanai, nederēs cilvēkiem ar funkcionāliem traucējumiem.
- Iegūstiet vadības/ darbinieku atbalstu aktivitātēm.



## IEVIEŠANAS PLĀNA SOĻI

## NOVĒROJUMI, ANALĪZE, AKTIVITĀTES

### 4.

#### Kā mēs šo vadīsim?

- Definējiet atbildības aktivitāšu realizācijā.
- Nosakiet, kādi palīgresursi no citiem der un būs nepieciešami.
- Izveidojiet laika, komunikācijas, mācību u.c. plānu.
- Ieviešanas procesu uzraugiet un veiciet korekcijas, ja nepieciešams

### 5.

#### Kā mēs šo uzturēsim?

- Kā pāriesiet no ieviešanas/projekta uz ikdienas darbībām- kā atsekosiet? Kā ar darbiniekiem, kas organizācijai pievienojas pēc aktivitāšu ieviešanas posma?  
Kā nodrošināsiet šo ideju/attieksmes dzīvotspēju ilgtermiņā?
- Kurš cilvēks/departaments un kuru no aktivitātēm/funkcijām pārņem turpmākai ikdienas izpildei?



# PAŠNOVĒRTĒJUMS

Lai varētu uzsākt pārmaiņas, tai skaitā, dažādības vadības ieviešanu, nepieciešams izprast esošo situāciju.

Lūdzu, padomājiet par sava uzņēmuma/ organizācijas šī brīža būtiskākajiem izaicinājumiem dažādības vadības jomā. Kādus riskus tas var radīt uzņēmumam/ organizācijai? Kādi soļi būtu jāspēr, lai to risinātu?

Strukturēšanai varat izmantot piedāvāto veidlapu, tomēr noteikti to papildiniet ar citiem, jūsu prāt, svarīgiem aspektiem, piemēram, ar papildu ailēm datiem, faktiem, piemēriem u.tml. Veidlapa var tikt izmantota kā darba lapa, iesaistot arī citus kolēģus un apzinot viņu viedokļus.

legūtos vērtējumus un idejas varēsiet izmantot par pamatu tālāko darbību plānošanai.

## DAŽĀDĪBAS IZAICINĀJUMI

---

## IDEJAS UZLABOJUMIEM

---

## LABĀS PRAKSES PIEMĒRI. AR KO VARAM LEPOTIES?

---

# 180 UN 360 GRĀDU NOVĒRTĒJUMS

360 grādu novērtēšana ir metode, kurā viedokli par vērtējamās personas kompetencēm, atbildot uz konkrētiem jautājumiem, sniedz tā vadītājs, padotie, kolēģi un klienti. 360 grādu vērtēšanu izmanto tikai vadītāju kompetenču novērtēšanai. Darbinieku, kuriem nav padoto, novērtēšanai līdzīgā veidā izmanto 180 grādu novērtēšanas pieeju, kurā darbinieka kompetences novērtē vadītājs un kolēģi.

Jūsu organizācijas novērtējumu izstrādē paraugam varat izmantot šo anketu, salāgojot to ar jūsu vērtībām un principiem.

Abas metodes var tikt izmantotas, lai noskaidrotu darbinieku atvērtību, iecietību un prasmes atzīt un novērtēt dažādību. Jūsu organizācijas novērtējumu izstrādē paraugam varat izmantot šo anketu, salāgojot to ar savām vērtībām un principiem. Svarīgi pārdomāt, kā novērtējums tiek veikts, kas to dara un vai darbinieki būs gatavi atbildēt atklāti un godīgi. Būtiski darbiniekus iepazīstināt ar kopējiem rezultātiem un komandas stiprajām pusēm, bet vēl svarīgāk, lai katrs nodarbinātais var iegūt savu individuālo pārskatu. Dažkārt darba devēji šo novērtējumu izmanto kā vienu no kritērijiem, lemjot par darbinieku motivācijas paaugstināšanu, finansiālajiem bonusu.



## DARBINIEKU NOVĒRTĒŠANA:

Vārds:

Lūdzu, novērtēt sevi un kolēģus skalā (atbilstība apgalvojumam):

Ļoti spēcīgi - 5; Spēcīgi - 4; Iespējami uzlabojumi - 3; Vajadzīgi uzlabojumi - 2; vajadzīgi ļoti nozīmīgi uzlabojumi - 1.

APGALVOJUMS	VĀRDS	VĀRDS	VĀRDS	VĀRDS	VĀRDS
Piemīt darbam vajadzīgās zināšanas un prasmes					
Nāk klajā ar proaktīvām idejām un ierosinājumiem					
Darbu vada stratēģiski					
Rīkojas ētiski un atbildīgi					
Spēj skaidri noteikt prioritātes					
Savā darbā tiecas uz izcilību					
Strādā ar apziņu, ka darbam jābūt jēgpilnam un uz rezultātu orientētam					
Darbu veic ar degsmi un aizrautību					
Nebaidās uzņemties atbildību par sava darba rezultātiem					
Problēmsituācijas risina savlaicīgi un atklāti					
Spēj patstāvīgi pieņemt lēmumus					
Ir labas prezentācijas prasmes					





<b>APGALVOJUMS</b>	<b>VĀRDS</b>	<b>VĀRDS</b>	<b>VĀRDS</b>	<b>VĀRDS</b>	<b>VĀRDS</b>
Aktīvi dalās zināšanās ar saviem kolēģiem					
Spēj iedvesmot citus darbam un izaugsmei					
Demonstrē cieņpilnu attieksmi pret kolēģiem					
Atvērts/-a viedokļu dažādībai un diskusijām					
Atbildīgi izmanto organizācijas resursus					
Ir atvērts/-a pārmaiņām un jaunām lietām					
Sistemātiski pilnveido zināšanas un apgūst jaunas lietas					

# DARBA VIDES NOVĒRTĒJUMS

Lai darba devējs varētu novērtēt darba vides atvērtību un identificēt iespējamus problēmjautājumus, izaicinājumus, nepieciešams noskaidrot visu darbinieku viedokli. Turklāt svarīgi, lai tiktu apzināta ne tikai faktiskā situācija, bet arī noskaidrotas kolektīva intereses, vēlmes un prioritātes.

Pastāv virkne dažādu pieeju iekšējās organizācijas vides izvērtēšanai un darbinieku attieksmes un labsajūtas noteikšanai. Zemāk piedāvāts viens no paraugiem, kuru iespējams izmantot ikvienā organizācijā, pielāgojot apgalvojumus savām vērtībām un principiem. Dažādības vadības kontekstā šāds novērtējums var palīdzēt apzināt diskriminācijas riskus, identificēt gan darbinieku bažas, gan ekspektācijas un noteikt prioritāros aktivitāšu virzienus.



Darba devēja nosaukums:

## DARBA VIDES NOVĒRTĒJUMA ANKETA

Vārds:

Lūdzam novērtēt apgalvojumus divās kategorijās:

**Apgalvojuma novērtējums:** 4 - pilnībā piekrītu; 3 - vairāk piekrītu nekā nepiekrītu; 2- vairāk nepiekrītu nekā piekrītu; 1 - nepiekrītu.

**Apgalvojuma būtiskums:** 4 - ļoti svarīgi; 3- svarīgi; 2 - mazsvarīgi; 1 - nesvarīgi.

APGALVOJUMI	NOVĒRTĒJUMS	BŪTISKUMS
Esmu lepns/-a strādāt <i>darba devēja nosaukums</i>		
Es saņemu godīgu un atklātu atgriezenisko saiti par sava darba kvalitāti		
levēroju un nodrošinu kārtību darba telpās		
Labprāt piedalos organizācijas piedāvātajos pasākumos		
Mans viedoklis tiek uzklauts un cienīts		
Mūsu organizācijas vide atbalsta brīvas diskusijas		
Nepārtraukti tiek veicināta mana izaugsme organizācijas ietvaros		
Organizācija rūpējas par darbinieku veselību un drošību		
Darba devēja nosaukums nodrošina labas izglītības iespējas		
Pret mani vienmēr izturas ar cieņu un kā pret vērtīgu profesionāli		
Es izprotu organizācijas vērtības un ar tām dzīvoju		
Apgūstu un pielietoju kolēģu sniegtās zināšanas		



APGALVOJUMI	NOVĒRTĒJUMS	BŪTISKUMS
Novērtēju organizācijas sniegtos papildu bonusus		
Organizācija ļauj sabalansēt darbu ar personīgo dzīvi		
Manas tiesības uz privātumu uzņēmumā tiek cienītas		
Darbā varu izmantot savas zināšanas un prasmes		
<i>Darba devēja nosaukums</i> ir stabils un uzticams darba devējs		
Mūsu organizācijas vide nav atbalstoša baumām un aprunāšanai		
Mana personīgā vīzija saskan ar organizācijas vīziju		
Darba telpās jūtos droši		
Esmu apmierināts/-a ar darba laika elastīgumu		
Es tieku iedrošināts/-a personīgajai izaugsmei		
Esmu iedvesmots/-a par iespēju piedalīties iniciatīvās un lēmumu pieņemšanas procesā		
Man ir pieejams vajadzīgais aprīkojums un materiāli, lai veiktu darbu		
Organizācijas atalgojuma apmērs ir samērīgs nozares vidējam atalgojumam		
Es tieku iesaistīts/-a svarīgu lēmumu pieņemšanā, kas ietekmē manu darbu		
Lai veiktu darbu, parasti saņemu skaidras norādes par vēlamu rezultātu		
Mūsu organizācijā ir vienlīdzīgas iespējas attīstībai jebkura līmeņa darbiniekiem		

# ATSAUCES

- <sup>1</sup> Kantar TNS, darba devēju aptauja 2017. gada oktobris-novembris.
- <sup>2</sup> Turpat.
- <sup>3</sup> Turpat.
- <sup>4</sup> Forbes, Global Diversity and Inclusion Fostering Innovation Through a Diverse Workforce [tiešsaiste]. ASV [skatīts 2017.gada 31.oktobrī]. *Pieejams:* [http://images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/Innovation\\_Through\\_Diversity.pdf](http://images.forbes.com/forbesinsights/StudyPDFs/Innovation_Through_Diversity.pdf)
- <sup>5</sup> Turpat.
- <sup>6</sup> McKinsey, Delivering through Diversity Diversity and financial performance, 2017.
- <sup>7</sup> Turpat.
- <sup>8</sup> Harvard Business Review, 2016.
- <sup>9</sup> Phillips, K. W., Liljenquist, K., & Neale, M. A. (2009) Personality and Social Psychology Bulletin.
- <sup>10</sup> Levits E., Par tiesiskās vienlīdzības principu. Latvijas Vēstnesis, .2003. 8.maijs Nr.68(2833).

## PROJEKTS “DAŽĀDĪBAS VEICINĀŠANA”

### Projektu īsteno:

Sabiedrības integrācijas fonds sadarbībā ar Pilsonības un migrācijas lietu pārvaldi un Nodrošinājuma valsts aģentūru.

### Projekta mērķis:

Veicināt sociālās atstumtības un diskriminācijas riskiem pakļauto personu nodarbinātību un sociālekonomisko iekļaušanos, vienlaikus sekmējot sabiedrības informētību un vispārējo izpratni par diskriminācijas novēršanu un iekļaujošu sabiedrību.

### Projekta ietvaros paredzēts īstenot šādas aktivitātes:

- Diskriminācijas novēršanas un sociālās iekļaušanas pakalpojumu īstenošana sociālās atstumtības un diskriminācijas riskiem pakļautajiem iedzīvotājiem, tai skaitā:
  - mērķa grupas profilēšana;
  - motivācijas paaugstināšana un atbalsta pakalpojumu nodrošināšana;
  - vidusposma izvērtējuma veikšana.
- Izmēģinājumuprojekta “Dzimuma aspekta integrēšana budžeta veidošanas procesā” (gender budgeting) īstenošana un attiecīgu ieteikumu sniegšana;
- Diskriminācijas novēršanas pasākumu īstenošana darba devējiem un to darbiniekiem, tai skaitā:

- izglītojoši pasākumi par sociālās iekļaušanas un diskriminācijas novēršanas jautājumiem;
- atbalsta pasākumi iekļaujošas darba vides veicināšanai un dažādības vadībai.

- Sociālā darbinieka un sociālā mentora pakalpojuma nodrošināšana patvēruma meklētājiem un personām ar bēgļa vai alternatīvo statusu;
- Sabiedrības izpratnes un informētības pasākumu īstenošana par sociālās iekļaušanas veicināšanas un diskriminācijas novēršanas jautājumiem.

### Mērķa grupas:

- Sociālās atstumtības un diskriminācijas riskiem pakļauto personu grupas:
  - personas, kuras pakļautas diskriminācijas riskiem dzimuma dēļ, tai skaitā personas pēc bērna kopšanas atvaļinājuma, no vardarbības cietušas personas, personas, kuras kopj citu ģimenes locekli, viena vecāka ģimenes pārstāvji;
  - personas, kuras pakļautas diskriminācijas riskiem vecuma dēļ (personas pēc 50 gadu vecuma (50+));
  - personas, kuras pakļautas diskriminācijas riskiem invaliditātes dēļ, tai skaitā bezdarbnieki ar invaliditāti, personas ar invaliditāti un zemu izglītības līmeni;
  - personas, kuras pakļautas diskriminācijas riskiem etniskās piederības dēļ, tai skaitā romu tautības pārstāvji un citas etniskās minoritātes.
- Darba devēji un to darbinieki;
- Patvēruma meklētāji un personas ar bēgļa vai alternatīvo statusu.

Projekta īstenošana paredzēta no 2016.gada 1.ceturkšņa līdz 2022.gada 4.ceturkšņa beigām.

**Ir patiens prieks par katru, kurš uzskata atvērtību par vērtību un ir ieinteresēts dažādības veicināšanā mūsu darba tirgū un sabiedrībā kopumā!**

Vairāk informācija: [goo.gl/SbhUVZ](http://goo.gl/SbhUVZ)

 [#DazadibasVeicinasana](https://www.facebook.com/DazadibasVeicinasana)

Kontaktinformācija:

**Ilze Dūmiņa**, Projekta ieviešanas vienības vadītāja - Tālrunis: **67078187**, e-pasts: [Ilze.Dumina@sif.gov.lv](mailto:Ilze.Dumina@sif.gov.lv)