

LATVIJAS UNIVERSITĀTE
BIZNESA, VADĪBAS UN EKONOMIKAS FAKULTĀTE
GLOBALĀS EKONOMIKAS STARPDISCIPLINĀRO STUDIJU NODAĻA

APMIERINĀTĪBA AR DARBU UN TO IETEKMĒJOŠIE DARBA VIDES
FAKTORI

Job satisfaction and factors influencing it within the working environment

BAKALaura DARBS

“Starptautiskā ekonomika un komercdiplomātija” bakalaura studiju programma

Autors: Helmutš Ivo Altenbergs

Studenta apliecības Nr.: ha16005

Darba vadītājs: Mg.admin. lektore Annija Apsīte

RĪGA (2020)

SATURA RĀDĪTĀJS

Titullapa	1
SATURA RĀDĪTĀJS	2
IEVADS	3
1. APMIERINĀTĪBAS AR DARBU UN DARBA APSTĀKĻU TEORĒTISKIE ASPEKTI	5
1.1. Apmierinātības ar darbu jēdziena attīstība	6
1.2 Apmierinātības ar darbu teorētiskie aspekti	7
1.3 Darba apstākļu teorētiskie aspekti	16
2. APMIERINĀTĪBAS AR DARBU GADĪJUMU ANALĪZE	24
2.1. Biznesa vidē strādājošo apmierinātība ar darbu un ar to saistītie faktori	24
2.2. Apmierinātība ar darbu un ar to saistītie faktori citās jomās	38
3. APMIERINĀTĪBA AR DARBU UN TO NOTEICOŠIE FAKTORI	43
3.1. Aptauja par apmierinātību ar darbu un tās saistītajiem faktoriem Zviedrijas telekomunikāciju biroja strādājošo vidū	43
3.2. Interviju, par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem darba vides apstākļiem, rezultātu analīze	54
SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI	62
IZMANTOTĀS LITERATŪRAS UN AVOTU SARAKSTS	64

IEVADS

Apmierinātībai ar darbu ir būtiska nozīme cilvēku vispārējai apmierinātībai; tā ir arī kā rādītājs attiecībā pret darba tirgus situāciju valstī, parādot strādājošo attieksmi pret darba pozīciju nodrošinātību un netieši norādot uz citu ekonomisko rādītāju stāvokli.¹ Apmierinātība ar darbu ir nozīmīga uzņēmumiem un organizācijām, tai esot saistītai ar strādājošo produktivitāti, tendenci mainīt darba vietas, kā arī tās kā indikatora pielietojamībā par dažādiem ar organizāciju saistītiem rādītājiem, piemēram, darba dalīšanas efektivitāti, to, kā strādājošie uztver vadības sniegto atbalstu, kompetences līmeni, un citus aspektus.

Pētāmā problēma: Kādi darba vidē pastāvošie faktori ietekmē apmierinātību ar darbu; kā, un kādā mērā, atšķirības dažādās darba vidēs, attiecībā pret tajās pastāvošajiem darba vides elementiem un to būtību, ietekmē apmierinātību ar darbu.

Darba mērķis tika izvirzīts kā darba vides faktoru, kuri ir būtiskākie apmierinātībai noteikšana, kā arī to ietekmes uz apmierinātību ar darbu apzināšana.

Darba mērķa sasniegšanai tika izvirzīti sekojoši uzdevumi:

- Apzināt un apkopot no literatūras avotiem iegūstamo informāciju par apmierinātību ar darbu, un to ietekmējošiem faktoriem, kā arī faktoriem darba vidē, un to savstarpējām ietekmēm.
- Apzināt veiktos pētījumus par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem, un analizēt tos teorētiskajā daļā apzināto aspektu kontekstā.
- Veikt aptauju par uzņēmumā strādājošo apmierinātību ar darbu un ar to saistītiem, to ietekmējošiem faktoriem, un aptaujas rezultātu analīzi.
- Veikt intervijas par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem, apkopot interviju ietvaros gūtās atbildes un izvērtēt tās darba kontekstā.
- Izdarīt secinājumus par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem kopumā, un izvirzīt priekšlikumus

Darbā, pētījumu veikšanas ietvaros tika izmantotas no Zviedrijas telekomunikācijas uzņēmuma birojā strādājošajiem iegūtās atbildes no anketas par to apmierinātību ar darbu un ar to saistītajiem faktoriem, kā arī faktoru ietekmi attiecībā pret darba apmierinātību, un veiktas

¹ Archive:Quality of life in Europe - facts and views – employment, Eurostat, available: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Quality_of_life_in_Europe_-_facts_and_views_-_employment&oldid=236091#Job_satisfaction [skatīts 11.05.2020.],

intervijas ar speciālistiem strādājošo labklājības jomā par dažādām darba vides faktoru izpausmēm un to saikni ar apmierinātību ar darbu; atbildes no sastādītās aptaujas anketām tika iegūtas laika posmā no 13.04.2020, līdz 27.04.2020, savukārt intervijas tika veiktas laika posmā no 14.04.2020, līdz 23.04.2020.

Darba ietvaros apzinātā teorētiskā un faktoloģiskā informācija tika iegūta no dažādiem zinātniskos izdevumos un periodikā esošajiem zinātniskajiem rakstiem, kā arī rakstiem, kas atrodami grāmatās.

Darbs sastāv no ievada, darba galvenajām nodaļām, tajās ietvertajām apakšnodaļām, un secinājumu un priekšlikumu nodaļas. Darba 1. daļa sastāv no apzinātās teorijas par apmierinātību ar darbu – jēdziena attīstību, dažādu autoru teorijām par apmierinātības ar darbu veidošanos, sastāvu, kā arī teorijām par faktoriem, kas ietekmē apmierinātību ar darbu; teorētiskās daļas ietvaros ir apzināti arī dažādu autoru viedokļi par darba vidi, tajā esošajiem faktoriem, un to ietekmi uz apmierinātību ar darbu un ar to saistītiem aspektiem. Darba 2. daļas ietvaros veikta dažādu esošo pētījumu par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem dažādās organizācijās analīze. Darba 3. daļas ietvaros veikta patstāvīgo pētījumu ietvaros gūto rezultātu apkopošana un analīze darba kontekstā. Secinājumos un priekšlikumos ir apkopoti darba gaitā veiktie autora secinājumi par darba ietvaros apzinātajiem apmierinātības ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem analīze, un izvirzīti priekšlikumi attiecīgajām organizācijām.

Darba ietvaros apzinātais fenomens ir plašs, līdz galam neaptverams, un tā teorētiskie aspektu klāstam ir pastāvīgs potenciāls paplašināties; tā pilnīga, vispārēja apzināšana ir ārpus darba vēriena.

1. APMIERINĀTĪBAS AR DARBU UN DARBA APSTĀKĻU TEORĒTISKIE ASPEKTI

Apmierinātības ar darbu izpēte sākās 20. gadsimta trīsdesmitajos gados, un to ietekmēja ekonomiskās un nodarbinātības krīzes, kā arī jaunievedumi attieksmes mērīšanā. Ekonomiskā situācija deva iemeslu strādājošo morālā noskaņojuma izpētei, un panākumi attieksmes mērogošanā sniedza pieeju izpētes veikšanai. Sākotnēji, tika pētīti dažādāki darba pieredzes aspekti, nekā tie, kurus ietver apmierinātība ar darbu, un uzmanība tika vērsta uz sociālajām sekām; ieinteresētība strādājošo pieredzē – darba aspektu novērtējumā un cēloņos un sekās, kas ietekmēja apmierinātību ar darbu – radās vēlāk. Darba attieksmju aplūkošana kļuva par galveno darba pieredzes pētāmo aspektu, un tā tika pētīta izmantojot aptaujas par ar apmierinātību ar darbu saistītiem aspektiem organizātoriskās efektivitātes kontekstā; apmierinātība kļuva par galveno veidu, kurā apzināt strādājošo pieredzes, un pēcākie pētījumi koncentrējās uz apmierinātības prognozētājiem, veidiem, kā apmierinātību izmērīt, un apmierinātības teoriju formulēšanu. Pastāvēja uzskats, ka apmierinātība ar darbu veicināja strādājošo efektivitāti, kā arī, ka apmierināti darbinieki ir vairāk motivēti darbā; uzskata pieņemumiem tiekot pārbaudītiem, radās nepieciešamība precīzāk izprast darba attieksmju veidošanos un dažādos veidus, kuros strādājošie iegulda organizācijas efektivitātē (un to saistību ar apmierinātību). 20. gadsimta sešdesmitajos gados apmierinātības ar darbu izpēte attīstījās formulējoties teorētiskiem pieņēmumiem (pretēji iepriekšējai koncentrācijai uz empīriskiem pētījumiem, kuru ietvaros tika apzināti apmierinātības korelāti), kuru ietvaros notika strādājošo darba apstākļu novērtēšana to personīgo standartu ietvaros, un veidojoties apmierinātības mērīšanas sistēmām (uz teorētisko pieņēmumu pamata). Pēcāk, apmierinātības teorētisko aspektu papildināšanā tika ņemts vērā tās izvērtējumu sociālais konteksts, un uzdevumu, kurus veic strādājošie, aspektu svarīgums. Emocionālo stāvokļu pētīšana 20. gadsimta deviņdesmitajos gados apmierinātību pozicionēja kā attieksmju izvērtējumu, kas no šiem stāvokļiem ietekmējas; mūsdienās, apmierinātība ar darbu ir viena no vairākām psiholoģiskajām konstrukcijām, ko izmanto, lai izprastu strādājošo subjektīvās pieredzes.²

Apmierinātība ar darbu ir viens no galvenajiem faktoriem organizācijas efektivitātes noteikšanā; tās neesamības rezultātā organizācijas var pieredzēt dažādas negatīvas sekas, ieskaitot lojalitātes trūkumu, strādājošo prombūtnes palielināšanos, augstāku negadījumu skaitu, un citas.

² Weiss, H., Merlo, K., (2015). Job Satisfaction. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, Georgia Institute of Technology, Atlanta, GA, USA. p. 834

Augsti apmierinātības līmeņi liecina par strādājošo veselu emocionālo un garīgo stāvokli; strādājošo uzvedība, atkarībā no to apmierinātības, var ietekmēt organizācijas funkcionēšanu – apmierinātība rezultējas pozitīvā, kamēr neapmierinātība, negatīvā uzvedībā. Apmierinātības līmeņu novērtēšanas gaitā ir iespējams noteikt organizatoriskās vienības, kurās nepieciešams veikt izmaiņas, lai paaugstinātu organizācijas uzdevumu izpildījuma kvalitāti.³ Pastāv pozitīva saistība starp produktivitāti un apmierinātību darbā; apmierinātība ar darbu ir saistīta arī ar veselību un vispārējo apmierinātību.⁴ Neapmierinātība ar darbu var veicināt neproduktīvu uzvedību, kas var izpausties kā darba sabotāža, zādzība tā ietvaros, agresija pret kolēģiem; ar darbu neapmierinātas personas var pieredzēt frustrāciju, un to izrādīt darba ietvaros antisociālu darbību ceļā, kā arī darba pamešanās.⁵

1.1. Apmierinātības ar darbu jēdziena attīstība

Pastāv dažādas, atšķirīgas apmierinātības ar darbu jēdziena definīcijas.

Pirmā definīcija saistībā ar apmierinātības ar darbu jēdzienu tika formulēta 1931. gadā – *Fisher E. A.* un *Hanna J. V.* to definēja kā neregulējoša noskaņojuma tendences produktu. 1935. gadā *Hoppock R.* apmierinātību ar darbu aprakstīja kā darbinieku subjektīvās pārdomas par darba notikumiem (kā strādājošo emocionālās pārdomas par darbu vai darba vidi).⁶ *Vroom V. K.* 1964. gadā apmierinātību ar darbu definēja kā indivīdu emocionālās nostājas uz darba lomām, kuras tie šobrīd pilda.⁷ 1974. gadā *Churchill G. A. Jr., Ford N. M., Walker C. O. Jr.* apmierinātību ar darbu definēja kā ar darbu saistītos emocionālos stāvokļus, kas ietver piecus aspektus – vadību, pašu darbu, darba kolēģus, kompensāciju, un karjeras izaugsmes iespējas. 1976. gadā *Locke. E. A.* to definēja kā patīkamu vai pozitīvu emocionālo stāvokli, kas pieaug indivīda darba pieredzes procesa novērtējumā. 1977. gadā *Kalleberg A. L.* apmierinātību ar darbu skaidroja kā attieksmi pret darbu, kas rodas strādājošajam izvērtējot apmierinātību (vai neapmierinātību) ar dažādiem darba aspektiem, un par formulējot vispārējus secinājumus par darbu kopumā. 1985. gadā *Organ D. W.*,

³ Aziri, B., (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, vol. 3, issue 4, PP: 77-86, p. 78-79

⁴ Brown, S. D., Lent, R. W., & Ebrary, Inc. (2005). *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. Hoboken, N.J: John Wiley. p. 187

⁵ Turpat, p. 184

⁶ Zhu, Y. (2012). A Review of Job Satisfaction. *Asian Social Science*. Vol. 9, No. 1 p. 293-294

⁷ Aziri, B., (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, vol. 3, issue 4, PP: 77-86, p. 77

Near J. P. saprotot, ka apmierinātību ar darbu iespējams aplūkot gan no emocionālās, gan apziņas perspektīvas, to interpretēja kā psiholoģiskā atpazīšanas procesa saprašanu. 1993. gadā *Moorman R.* apmierinātību ar darbu precizēja kā kopumā pozitīvu emocionālu novērtējumu, no emocionālo stāvokļu perspektīvas (apmierinātība ar darbu rodas darbam veicinot pozitīvas emocijas un sajūtas), un kā loģisku, racionālu darba apstākļu novērtējumu, no apziņas perspektīvas (apmierinātība ar darbu rodas salīdzināšanas procesā, novērtējot darba apstākļus, un citus faktoros). 1996. gadā *Motowidlo S. J.* apmierinātību ar darbu definēja kā darba vides draudzīguma novērtējumu. 1998. gadā *Brief A.* to definēja kā iekšējā stāvokļa atspoguļojumu apziņas vai emociju ceļā saistībā ar patiku (vai nepatiku) pret darbu un patikas (vai nepatikas) pakāpi. 2002. gadā *Weiss H. M.* apmierinātību ar darbu definēja kā indivīda pozitīvu, mērāmu novērtējumu par tā darba apstākļiem (definīcijas ietvaros apmierinātība ir kā iekšējs, emocionāls, nevis apziņas ceļā veikts, novērtējums). 2005. gadā *Lussier R. N.* apmierinātību ar darbu definēja kā strādājošo vispārējo attieksmi pret to, un 2006. gadā, līdzīgi, *Harrison D. A., Newman D. A., Roth P. L.* apmierinātību ar darbu pozicionēja kā attieksmi pret darbu.⁸

Kopumā, apmierinātības ar darbu jēdziens ir ticis definēts dažādi, autoriem koncentrējoties uz strādājošo vispārējo darba novērtējumu (kas var sastāvēt no vairāku, dažādu apstākļu novērtējumiem) no emociju vai apziņas puses. Pēc darba autora domām, izvērtējot apmierinātības ar darbu jēdziena attīstību laika gaitā, to, visaptveroši, iespējams definēt kā racionālu darba apstākļu novērtējuma procesu strādājošā subjektīvo vērtību kontekstā, kas ir pakļauts arī tā mainīgo emocionālo stāvokļu ietekmei uz attieksmi pret dažādiem ar darbu saistītiem aspektiem, kuru novērtējumu kopums veido apmierinātību ar darbu.

1.2 Apmierinātības ar darbu teorētiskie aspekti

Pastāv dažādas teorijas saistībā ar apmierinātību par darbu. Motivācijas teoriju ietvaros tiek apzināti faktori, kas veido apmierinātību ar darbu, vai kuriem ar to pastāv mijiedarbība; teoriju ietvaros, apskatot vispārējo apmierinātību, tās ietekmējošie faktori tiek sasaistīti arī ar apmierinātību darba kontekstā.

⁸ Zhu, Y. (2012). A Review of Job Satisfaction. *Asian Social Science*. Vol. 9, No. 1 p. 293-294

Maslova vajadzību hierarhijas ietvaros tiek izvirzīti pieci dažādi, hierarhiski vajadzību līmeņi – fizioloģisko vajadzību, drošības, sociālo vajadzību, pašnovērtējuma, un pašīstenošanās. Tie pakārtoti tā, ka augstāka vajadzību līmeņa apmierināšanas gadījumā darbam pieaug arī strādājošo motivācijas potenciāls.⁹ (skat 1.1. att.)



1.1.att. Maslova vajadzību hierarhijas piramīda.¹⁰

Pie fizioloģisko vajadzību līmeņa pieder bioloģiskās vajadzības pēc pārtikas, gaisa un patvēruma. Organizācijām būtu jāapgādā darbinieki ar algu, kas nodrošina adekvātus dzīvošanas apstākļus (darbinieki, kuru bioloģiskās vajadzības netiek apmierinātas, nespēs veikt būtiskus ieguldījumus organizācijā).¹¹ Pie drošības vajadzībām pieder aizsardzība no briesmām, draudiem, un zaudējumiem; nepieciešamību pēc šīs vajadzības apmierināšanas pastiprina nenoteiktība attiecībā pret turpmāko nodarbinātību, kā arī diskriminācijas vai favorītisma atspoguļojumi un neparedzama politikas piemērošana. Pie sociālām vajadzībām pieder draudzība, piederība, saistības (ar citiem), un pieņemšana (no citu puses). Pie pašnovērtējuma vajadzībām pieder vajadzība pēc panākumiem, brīvības, statusa, atpazīstamības, atzinības. un prestiža. Pie pašīstenošanās vajadzībām pieder vajadzība pastāvīgai pašattīstībai, kā arī vēlme realizēt savu potenciālu.¹² Teorijas ietvaros, vajadzību līmenim tiekot apmierinātam, tas vairs nepalīdz strādājošā motivēšanā, un rodas nepieciešamība nodrošināt vajadzību kopu nākamajā līmeni, lai indivīds tiktu motivēts un

⁹ Pardee R. L., (1990) Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. p. 5-6

¹⁰ Kenrick, D. T., Griskevicius, V., Neuberg, S. L., & Schaller, M. (2010). Renovating the Pyramid of Needs: Contemporary Extensions Built Upon Ancient Foundations. *Perspectives on psychological science : a journal of the Association for Psychological Science*, p. 35

¹¹ Kaur, A., (2013) Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms, *Global Journal of Management and Business Studies*, p. 2

¹² Pardee R. L., (1990) Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. p. 5-6

apmierināts. Individu vajadzību apmierināšanu ietekmē arī vajadzībām piedēvētais svarīgums un pakāpes, kurās indivīdi novērtē kā dažādiem to dzīves aspektiem būtu jāapmierina šīs vajadzības (un kā šie aspekti reāli apmierina vajadzības).¹³

Locke E. A. teorijas ietvaros apmierinātība ar darbu ir patīkamais emocionālais stāvoklis, kas rodas no darba vērtējuma kā darba vērtību sasniegšanas veicinātāja, vai kā darba vērtību sasniedzēja. Neapmierinātība ar darbu teorijas ietvaros ir nepatīkamais emocionālais stāvoklis, kas rodas kā rezultāts darba novērtējumam kā frustrāciju raisošam, vai liedzošam attiecībā pret darba vērtību sasniegšanu, vai negatīvu vērtību piederošam. Apmierinātība un neapmierinātība ir kā atkarība no uztvertās attiecības starp to, ko indivīds no darba vēlējas, un to, ko darbs piedāvā, vai, kas darbā tiek iekļauts. Novērtējuma process sastāv no vairākiem elementiem: kāda darba aspekta uztveres, tieša vai netieša vērtību standarta, un apzināta, vai zemapziņā izdarīta sprieduma par starpību starp uztveri un vērtībām.¹⁴ Pieredzot starpību starp to, kas tiek sagaidīts, un to, kas tiek saņemts, rodas pārsteigums – ja iznākums ir virzienā uz to, kas tiek vērtēts pozitīvi, tas ir patīkams, bet, ja iznākums ir negatīvu vērtību virzienā, tas ir nepatīkams. Pašu pārsteigumu pieredzēšana arī var tikt pozitīvi, vai negatīvi novērtēta.¹⁵ Indivīda apmierinātību ar darbu īstermiņā ir iespējams paredzēt un izskaidrot ņemot vērā viņa konkrētos mērķus, bet, lai to panāktu ilgtermiņā, ir nepieciešams arī apsvērt plašākās vērtības, kas nosaka kādus mērķus indivīds centīsies sasniegt nākotnē, pēc savu tagadējo mērķu sasniegšanas.¹⁶ Indivīdiem vērtības pastāv hierarhijā, un tie atšķirās pēc pakāpēm, kurās tie lietas novērtē;¹⁷ vienādas starpības starp uztveri un vērtībām var rezultēties atšķirīgās apmierinātības pakāpēs, atkarībā no konkrētu vērtību svarīguma indivīdam. Vērtību svarīgums var atšķirties atkarībā no vērtības apjoma, kas indivīdam jau pieder – veicot izvēles, indivīdiem ir nepieciešams izvērtēt relatīvo svarīgumu starp konkrētiem vērtību paaugstinājumiem vai pazeminājumiem, nevis kopējiem šo vērtību iesaistītajiem apjomiem; vērtības var zaudēt svarīgumu pēc kāda (minimālā) apjoma sasniegšanas.¹⁸ Teorijas ietvaros “darbs” ir kā uzdevumu kombinācija, ko indivīds veic noteiktā fiziskā un sociālā kontekstā, par finansiālu vai cita veida atlīdzību; to nevar izvērtēt kā vienu, veselu vienību, tāpēc kopējo apmierinātību ar darbu tās ietvaros izvērtē kā salīdzināmo elementu kopuma, no kuriem darbs

¹³ Sattar, A., Khan, S., & Nawaz, A., (2010). Theories of job satisfaction: Global applications & Limitations. *Gomal University Journal of Research.*, p. 48

¹⁴ Locke E. A. (1969), What is job satisfaction?, *Organizational Behavior and Human Performance, Volume 4, Issue 4*, pages 309-336, p. 316-317

¹⁵ Turpat, p. 320

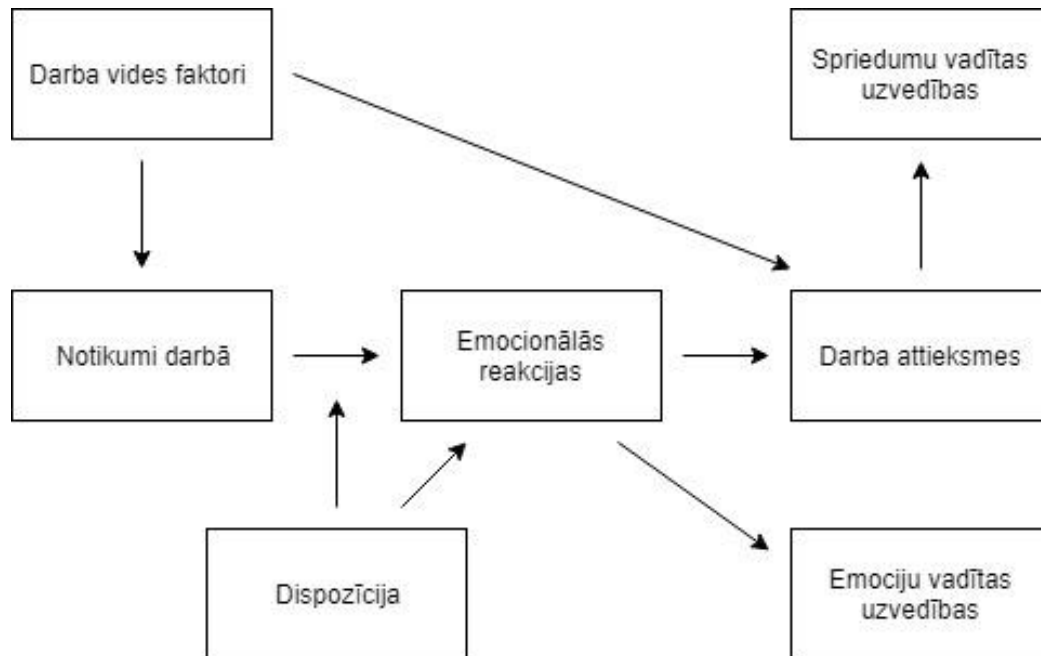
¹⁶ Turpat, p. 327

¹⁷ Turpat, p. 328-329

¹⁸ Turpat, p. 330

sastāv, novērtējumu. Lai noteiktu kopējo apmierinātību ar darbu izmantojot šo teoriju, indivīdiem būtu jāizvērtē sava apmierinātība ar noteiktiem darba elementiem, un tā jāsummē, iespējami sverot tos pēc relatīvā svarīguma, atņemot elementus, kas novērtēti kā neapmierinātību radoši.¹⁹

Emocionālo pieredžu notikumu teorijas ietvaros apmierinātību ar darbu ietekmē emocijas un garastāvokļi.²⁰ Teorijas ietvaros uzmanība tiek vērsta uz emocionālo pieredžu struktūru, cēloņiem un sekām darbā. (skat. 1.2. att.)



1.2. att. Emocionālo pieredžu notikumu teorijas elementu struktūra²¹

Apmierinātība ir kā izvērtējošs spriedums par darbu, kuru ietekmē emocionālie stāvokļi; tā ir kā viena no emocionālo stāvokļu sekām. Uzmanība tiek vērsta uz notikumiem (nevis darba vides faktoriem) kā emocionālo stāvokļu cēloņiem – rodoties notikumiem darba vidē, un cilvēkiem uz šiem notikumiem reaģējot, emocionālām pieredzēm ir tieša ietekme uz uzvedību un attieksmēm. Darba vides faktori teorijas ietvaros ir nozīmīgi ietekmējot emocionālo notikumu rašanās, atceršanās vai iztēles tendenci, savukārt indivīda dispozīcijai ir ietekme uz veidu kā rodas emocionālās reakcijas. Būtiska nozīme ir arī laikam – emocionālie līmeņi laika gaitā svārstās, šo svārstību paradumi ir lielākoties paredzami, un emocionālo reakciju svārstības ietekmē gan vispārējās izjūtas attiecībā pret darbu, gan noteiktas uzvedības darbā. Emocionālo reakciju

¹⁹ Locke E. A. (1969), What is job satisfaction?, *Organizational Behavior and Human Performance*, Volume 4, Issue 4, pages 309-336, p. 331

²⁰ Dugguh, S.I., & Ayaga, D. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations., *IOSR Journal of Business and Management*, p. 13

²¹ Weiss, H., Cropanzano, R., (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Cause and Consequences of Affective Experiences at Work. *Research in Organizational Behavior*. p. 12

struktūrai ir vienlīdzīgs svarīgums ar vides struktūru; cilvēkiem izjūtot dažādas emocijas, tām, attiecīgi, ir dažādas uzvedības sekas. Emocionālās pieredzes tieši ietekmē apmierinātību ar darbu. Uzvedības ietilpst emocionāli vadītās, un spriedumu vadītās – emocionāli vadīta uzvedība tieši seko emocionālām pieredzēm, un to neietekmē vispārējās attieksmes, bet gan garastāvokļu regulēšana, vai tiešā emociju ietekme uz apziņas procesiem vai aizspriedumiem. Spriedumu vadītās uzvedības regulē apmierinātība, kuras novērtējums ir kā daļa no lēmumu pieņemšanas.²² Teorijas ietvaros, apmierinātība ar darbu ir atkarīga no tagadējiem emociju līmeņiem, un to vēsturi.²³

Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros pastāv divas faktoru kategorijas, kurām ir ietekme uz apmierinātību ar darbu. Viena no kategorijām – motivācijas faktoru – tiek saistīta ar nepieciešamību pēc izaugsmes vai paš-aktualizēšanās. Otrā kategorija – higiēnas faktoru – tiek saistīta ar nepieciešamību izvairīties no nepatīkamības. Teorijas kontekstā, motivācijas faktori veicina pozitīvu attieksmi saistībā ar darbu, un uzlabo un paaugstina apmierinātību, kamēr higiēnas faktori ir saistīti ar darba darīšanu, un mazina neapmierinātību ar darbu. Higiēnas faktoriem pasliktinoties zem standarta, ko strādājošais uzskata par pieņemamu, rodas neapmierinātība ar darbu, bet, tiem uzlabojoties, būtiski nevairojas apmierinātība ar darbu – optimāli higiēnas faktori nodrošina tikai neapmierinātības neesamību, apmierinātību veicinot motivācijas faktoriem, kuru trūkums, savukārt, rada apmierinātības neesamību, nevis neapmierinātību. Teorijas ietvaros apmierinātības ar darbu pretstats ir apmierinātības neesamība, nevis neapmierinātība, un šis princips izpildās arī attiecībā pret neapmierinātību ar darbu.²⁴ Pie motivācijas faktoriem tiek pieskaitīta atzinība (pozitīva atzinība notiek strādājošajiem saņemot uzslavas vai atlīdzību par noteiktu mērķu sasniegšanu darbā, vai kvalitatīvu darba veikšanu, kamēr pie negatīvas atzinības pieder kritika un nosodījums par paveikto), sasniegumi (pozitīvi sasniegumi izpaužas kā pozitīvu darba rezultātu apzināšanās, ar darbu saistītu problēmu atrisināšana, kā arī sarežģītu uzdevumu laicīga izpilde, kamēr pie negatīviem sasniegumiem pieder nespēja darbā progresēt, un slikta lēmumu pieņemšana tajā), pats darbs (darba uzdevumu saturam ir pozitīva vai negatīva ietekme uz darbiniekiem; apmierinātību ietekmē darba grūtības pakāpe, kā arī tas, cik, un vai vispār, darbs ir interesants), atbildība (tiek ņemta vērā gan ar darbu saistītā atbildība, kas veicina apmierinātību piešķirot brīvību pieņemt lēmumus, gan iegūtā autoritāte, kurai, esot nesamērīgai ar atbildību, ir negatīva ietekme attiecībā pret apmierinātību), attīstība (augšupejošs, pozitīvs stāvoklis darbavietā,

²² Weiss, H., Cropanzano, R., (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Cause and Consequences of Affective Experiences at Work. *Research in Organizational Behavior.*, p. 11-13

²³ Turpat, p. 65

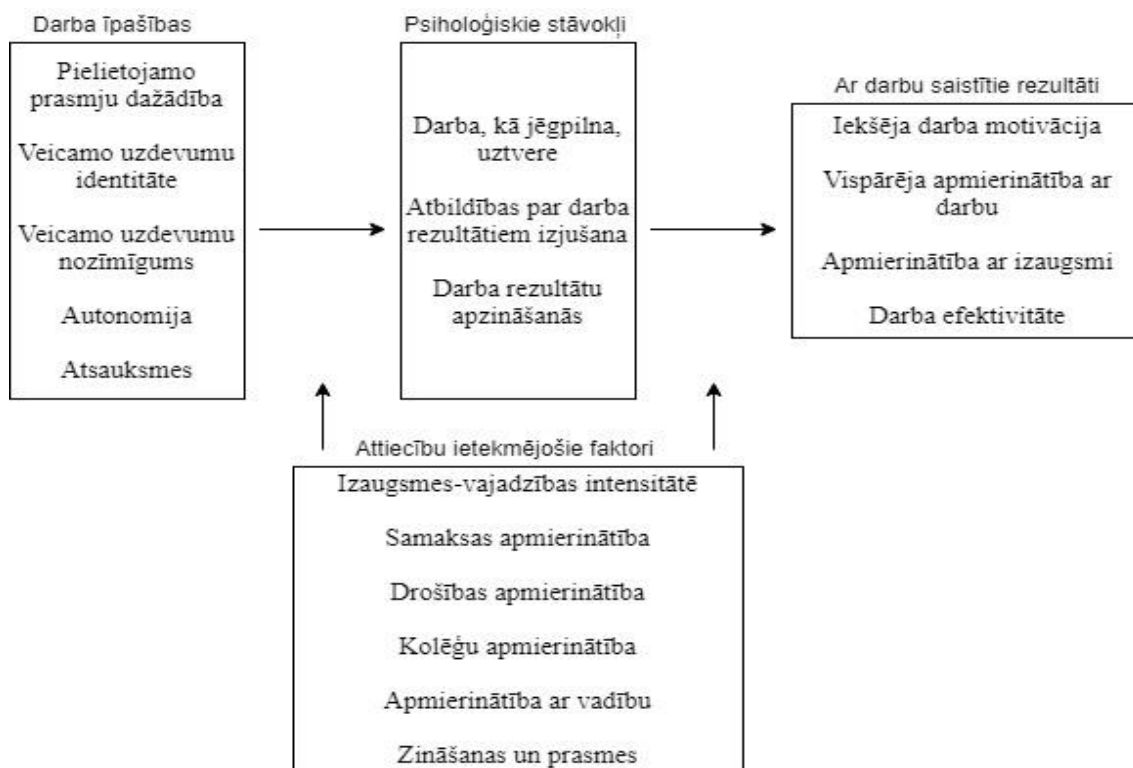
²⁴ Alshmemri M., Shahwan-Akl, L., Maude, P., (2017) Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Sci J*, vol. 14, p. 12-16, p. 12-13

kamēr pie negatīvas attīstības pieder negatīvs, vai neitrāls stāvoklis), un izaugsmes iespējas (personīgais potenciāls profesionāli pilnveidoties un tikt paaugstinātam amatā, kas savukārt veicina prasmju pilnveidošanas un pieredzes iegūšanas iespēju). Pie “higiēnas” faktoriem pieder uzņēmuma politika un administrācija (uzņēmuma vai organizācijas menedžmenta politikas un vadīšanas principu adekvātums, autoritātes deleģēšana, komunikācijas kvalitāte, un pozitīva vai negatīva politikas ietekme uz strādājošo), uzņēmuma vadība (vadības kompetence, taisnīgums, un tās gatavība deleģēt atbildību un mācīt, kā arī to zināšanas par darbu), starppersonu attiecības (personīgās un darba attiecības starp strādājošo un attiecībā-pret-to augstāk un zemāk stāvošajiem, kā arī tiem, ar kuriem ir vienlīdzīgs statuss; tiek ņemta vērā ar darbu saistītā saskarsme, diskusijas darba vidē un pārtraukumu laikā), darba apstākļi (fiziskā vide kurā darbs tiek veikts, un tajā pieejamās iekārtas, kā arī drošība, temperatūra, pieejamie darbarīki, utml.), un alga (visas kompensācijas formas darbavietā, to skaitā kompensācijas paaugstināšana vai pazemināšana, un ar šīm izmaiņām saistītās cerības).²⁵

Pastāv darba raksturojuma modelis, kura ietvaros strādājošie pieredz pozitīvus ar darbu saistītus rezultātus – iekšēju darba motivāciju (līmeni, kurā strādājošais ir pašmotivēts efektīvi strādāt, pieredzot pozitīvas iekšējās sajūtas no efektīva darba, un negatīvas no neefektīva), vispārēju apmierinātību ar darbu (pakāpi, kurā strādājošais ir apmierināts un laimīgs ar darbu), apmierinātību ar izaugsmi (pakāpi, kurā indivīds ir apmierināts ar izaugsmes iespējām darbā), un darba efektivitāti (šī iznākuma izpratne ir unikāla, atkarībā no darba vides) – ja tie izjūt trīs noteiktus psiholoģiskus stāvokļus: tie uztver darbu kā jēgpilnu (kā pakāpe, kurā strādājošais izjūt darbu kā jēdzīgu, vērtīgu, un, laiku, kas patērēts tā veikšanai, lietderīgu) tie izjūt atbildību par sava darba rezultātiem vai iznākumu (līmenis kādā strādājošais izjūt personīgu atbildību, kā arī ir gatavs atskaitīties par veiktā darba rezultātus), un tie apzinās sava darba rezultātus (līmenis kādā strādājošais nepārtraukti zina un izprot sava darba efektivitāti) Šos psiholoģiskos stāvokļus veicina piecas darba īpašības – pielietojamo prasmju dažādība (kā pakāpe, kurā darba veikšanai ir nepieciešams izmantot vairākas dažādas strādājošā prasmes), veicamo uzdevumu identitāte (kā pakāpe kurā darba ietvaros nepieciešams pildīt veselās, identificējamās darba vienības, veicot uzdevumus no to sākuma un radot taustāmu iznākumu), veicamo uzdevumu nozīmīgums (pakāpe kurā darbam ir būtiska ietekme uz citu cilvēku darbu vai dzīvi kopumā, vai nu pašas organizācijas ietvaros, vai uz, attiecībā pret organizāciju, ārējo vidi), autonomija (pakāpe kurā darbs piešķir

²⁵ Alshmemri M., Shahwan-Akl L., Maude, P., (2017) Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Sci J*, vol. 14, p. 12-16, p. 13-14

strādājošajam būtiskas brīvības, patstāvīgumu, ieskaitot rīcības brīvību attiecībā pret veicamo pienākumu metodiku un termiņu plānošanu) un atsauksmes (pakāpe, kurā darba ietvaros veikto uzdevumu pildīšana rezultējas, no strādājošā perspektīvas, tiešas un skaidras informācijas iegūšanā no darba par savu efektivitāti)(skat. 1.3. att.).



1.3. att. Darba raksturojuma modelis²⁶

Modelī arī pastāv faktori, kas ietekmē attiecības starp psiholoģiskajiem stāvokļiem un ar darbu saistītajiem rezultātiem, un starp darba īpašībām un izvirzītajiem psiholoģiskajiem stāvokļiem – izaugsmes-vajadzības intensitāte (strādājošo nepieciešamība pēc personīgiem sasniegumiem, mācīšanās, un sevis uzlabošanas, pārvarot tagadējo stāvokli), samaksas apmierinātība (pakāpe kurā strādājošais ir apmierināts ar pamata atalgojumu un no darba izrietošajām privilēģijām, kā arī ar to, kāda ir atalgojuma attiecība ar strādājošā ieguldījumu organizācijā), drošības apmierinātība (pakāpe, kurā strādājošais ir apmierināts ar vispārējo pieredzēto darba drošību un tās esamību nākotnē), kolēģu apmierinātība (pakāpe, kurā strādājošais ir apmierināts ar citiem strādājošiem, ar kuriem tas nonāk kontaktā darba kontekstā, kā arī apmierinātība ar iespējām iepazīt un izpalīdzēt citiem), apmierinātība ar vadību (pakāpe, kurā strādājošais ir apmierināts ar attieksmi, atbalstu un vadību no augstāk stāvošo puses, kā arī, kurā vispārējā vadības kvalitāte tiek uzskatīta par

²⁶ Boonzaier, B., Ficker, B., Rust, B. (2001). A review of research on the Job Characteristics Model and the attendant job diagnostic survey. *South African Journal of Business Management* p. 3

apmierinošu), un zināšanas un prasmes (faktors atšķirās atkarībā no darba apstākļiem).²⁷ Modeļa ietvaros, pozitīvie ar darbu saistītie rezultāti ir pakārtoti tā, ka tie veicina izvirzīto psiholoģisko stāvokļu pieredzēšanu. Darba īpašību esamība nosaka psiholoģisko stāvokļu pieredzēšanas dinamiku – pielietojamo prasmju dažādība, veicamo uzdevumu identitāte un nozīmīgums noved pie darba jēgpilnības, autonomija paredz atbildības par darba rezultātiem un iznākumiem izjušanu, un atsauksmes no darba ietekmē darba rezultātu apzināšanos. Psiholoģiskie stāvokļi ir savstarpējo attiecību starpnieki starp darba īpašībām, kas ir modeļa ietvaros ir neatkarīgais mainīgais, un ar darbu saistītajiem rezultātiem, kas ir atkarīgais mainīgais. Autonomija un atsauksmes ir relatīvi būtiskākas darba īpašības nekā pielietojamo prasmju dažādība, veicamo uzdevumu identitāte, un nozīmīgums attiecībā pret pozitīvo ar darbu saistīto rezultātu panākšanu.²⁸

Taisnīguma teorijās ietvaros notiek sociālu attiecību taisnīguma novērtēšanas process, strādājošajam izvērtējot savu un darba devēja attiecības ieguldījumu-atdeves kontekstā; teorijas ietvaros apmierinātība vai neapmierinātība ar darbu rodas no strādājošā ieguldījuma un gūtās atdeves, attiecīgi, pozitīvas vai negatīvas starpības. Pie strādājošā ieguldījuma pieder to kvalitatīvā un kvantitatīvā dalība darbā dažādās formās, piemēram, ieguldītajā laikā, piepūlēs, smagā strādāšanā, apņemībā, tolerancē, entuziasmā, uzticībā, prasmēs, elastībā un citās, par kurām kā atdeves strādājošais sagaida darba drošību, atzinību, algu, no darba izrietošās privilēģijas, atbildību, dažādus stimulus, un cita veida atlīdzību. Taisnīgums, teorijas kontekstā, netiek izvērtēts tikai no ieguldījuma un atdeves starpības, bet arī no pēc saviem ieskatiem veiktiem salīdzinājumiem ar citu ieguldījumu-atdeves starpībām darba tirgū, vērtējumu papildus ietekmējot arī strādājošā personīgajām vērtībām. Strādājošie, uztverot savus ieguldījumus darbā kā samērīgi atalgotus ar atdevēm, būs apmierināti, laimīgāki, un vairāk motivēti darbā, savukārt, uztverot šo starpību kā mazāku salīdzinājumā ar citiem, tie kļūs demotivēti proporcionāli to uztvertajam netaisnīgumam; strādājošajam uztverot, ka tas ir ticis nepietiekami atalgots, tas var kļūt neapmierināts, novedot pie motivācijas trūkuma un samazināta snieguma darbā. Teorijas ietvaros strādājošie centīsies maksimizēt sava darba rezultātus un to grupas maksimizēs kolektīvos ieguvumus veidojot sistēmas taisnīgai izmaksu un atalgojumu pārdalei – kolektīvos veidosies taisnīguma sistēmas, un to dalībnieki mudinās citus tās pieņemt un tajās piedalīties. Strādājošajiem nonākot nesamērīgās attiecībās, gan, kurās tie saņem pārāk maz, gan pārāk daudz, tie kļūs neapmierināti (saņemot pārāk maz strādājošais var izjust dusmas vai pazemojumu, savukārt

²⁷ Turpat, p. 2

²⁸ Boonzaier, B., Ficker, B., Rust, B. (2001). A review of research on the Job Characteristics Model and the attendant job diagnostic survey. *South African Journal of Business Management*, p. 4

saņemot pārāk daudz strādājošais var izjust kaunu vai vainas apziņu). Strādājošie, uztverot savu dalību netaisnīgās attiecībās, mēģinās savu neapmierinātību likvidēt ieviešot taisnīgumu, mainot to ieguldījumus, atdeves, vai pamatot organizāciju.²⁹

Dispozīcijas pieejas ietvaros apmierinātība ar darbu tiek apskatīta izmantojot piecu faktoru personības modeli.³⁰ Personības modeļa ietvaros tiek izvirzītas piecas personības iezīmes, kas attēlo stabilas individuālās atšķirības cilvēku domās, jūtās (un tajā, kā tās tiek pieredzētas), un uzvedībā. Pie personības iezīmēm pieder neirotizisms, kā tendence pieredzēt negatīvas emocijas (piemēram, skumjas, nemieru, dusmas), un negatīvas domas (piemēram, uztraukumu, sevis apšaubīšanu), izpaužoties arī kā nosliece uz psiholoģisku ciešanu izjušanu; ekstraversija, kas ir tendence būt sabiedriskam, enerģiskam, pārliecinošam, dzīvelīgam un pieredzēt pozitīvas emocijas (piemēram, laimes sajūtu), un pozitīvas domas (piemēram, optimismu); atvērtība, kuras ietvaros tiek pieredzēta intelektuāla zinātkāre, radošums, estētiskā jūtība un ne-dogmatiskas nostājas; patīkamība, kā prasme sadzīvot ar citiem, un pie kuras pieder būšana prosociālam, altruistiskam, pašārvīgam, sirsnīgam un līdzjūtīgam; apzinīgums, pie kura pieder būšana atbildīgam, uzticamam, disciplinētam un organizētam, un tas reprezentē strukturētu tiekšanos pēc mērķiem un pieturēšanos pie principiem.³¹ Neirotiziskiem indivīdiem pieredzot vairāk negatīvus dzīves notikumus, un, novietojot sevi situācijās, kas veicina negatīvu ietekmi, apmierinātība ar darbu ir mazināta atkarībā no pakāpēs kādā tie pieredz šos notikumus un situācijas darbā.³² Ekstravertiem indivīdiem, esot tendētiem uz pozitīvām emocijām un tieksmēm, un gūstot vairāk no sociālizēšanās, ir augstāka tendence uz apmierinātību ar darbu³³, kā arī uz augstāku gandarījumu no starppersonu saskarsmes darbavietā.³⁴ Indivīdiem, kuriem piemīt atvērtība, apmierinātības ar darbu izmaiņas ir neviennozīmīgas, jo tie pastiprinātāk izjūt gan pozitīvo, gan negatīvo – apmierinātībai ir, atkarībā no konteksta, iespēja gan pieaugt gan pazemināties. Indivīdiem ar augstu patīkamību, kopumā, ir augstāka tendence uz pozitīvu apmierinātību ar darbu,³⁵ kas iespējami rodas no satiecības ar citiem,

²⁹ Dugguh, S.I., & Ayaga, D. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations., IOSR Journal of Business and Management, p. 14

³⁰ Tziner, A., Waismel-Manor, R., Vardi, N., Brodman, A., (2008). The personality dispositional approach to job satisfaction and organizational commitment. *Psychological reports*. p. 436

³¹ Chmielewski M.S., Morgan T.A. (2013) Five-Factor Model of Personality. In: Gellman M.D., Turner J.R. (eds) Encyclopedia of Behavioral Medicine. Springer, New York, NY, p. 803

³² Judge, T., & Heller, D., & Mount, M., (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology* p. 531

³³ Tziner, A., Waismel-Manor, R., Vardi, N., Brodman, A., (2008). The personality dispositional approach to job satisfaction and organizational commitment. *Psychological reports*. p. 437

³⁴ Judge, T., & Heller, D., & Mount, M., (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology* p. 531

³⁵ Tziner, A., Waismel-Manor, R., Vardi, N., & Brodman, A., (2008). The personality dispositional approach to job satisfaction and organizational commitment. *Psychological reports*. p. 437

un patīkamu savstarpējo attiecību veidošanu.³⁶ Apzinīgiem indivīdiem ir augstāka tendence uz apmierinātību ar darbu – tie darba kontekstā ir piesardzīgāki, strādīgāki, neatlaidīgāki, un drīzāk uz sasniegumiem orientēti,³⁷ un to darbā-iesaistīšanās tendences paaugstina varbūtību iegūt gan formālu (piemēram, atalgojuma vai paaugstinājuma formā), gan neformālu (piemēram, atzinību, cieņu, sasnieguma sajūtu) atlīdzību.³⁸

Kopumā, teoriju ietvaros tiek izvirzītas dažādas versijas par to kas tiek ietverts apmierinātībā ar darbu, kādi faktori to ietekmē, un kāda ir šo faktoru savstarpējā mijiedarbība; uzmanība tiek vērsta (no dažādu autoru puses) gan uz apmierinātību ar darbu kā no indivīda personības izrietošu stāvokli, ko ietekmē dažādas tā rakstura iezīmes, gan uz faktoriem, kas pastāv strādājošā darba vidē, un šo faktoru ietekmi uz strādājošo apmierinātību. Apmierinātība ar darbu ir cieši saistīta ar citiem ar darba vidi saistītiem faktoriem, piemēram, motivāciju un darba veikuma kvalitāti, un autoru vidū pastāv dažādi viedokļi par šo attiecību dinamikas specifiku, un citu faktoru ietekmi uz apmierinātību ar darbu. Tāpat pastāv atšķirīgi viedokļi par to, cik lielā mērā apmierinātība ar darbu ir racionālas, apziņā notiekošas apstākļu analīzes iznākums, vai kā emocionāla reakcija uz vides, kurā strādājošais atrodas, apstākļu kopu; atšķirīgi tiek novērtēti arī faktoru nozīmīgums apmierinātības ar darbu veidošanā.

1.3 Darba apstākļu teorētiskie aspekti

Darba apstākļi, jeb darba vide, sastāv no divām plašākām dimensijām – darba un konteksta. Darba dimensija ietver visas atšķirīgās darba īpatnības – kā darbs tiek veikts, ieskaistot uzdevumus un šo uzdevumu veikšanai nepieciešamo apmācību, kontroli pār ar darbu saistītajām aktivitātēm, sasnieguma sajūtas no darba, veicamo uzdevumu dažādību un to vērtīgumu. Konteksts, savukārt, sastāv no fiziskās darba vides un sociālajiem darba apstākļiem. Pastāv pozitīva saistība starp apmierinātību ar darbu un darba dimensijas elementiem.³⁹

³⁶ Judge, T., & Heller, D., & Mount, M., (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology* p. 531

³⁷ Tziner, A., Waismel-Manor, R., & Vardi, N., & Brodman, A., (2008). The personality dispositional approach to job satisfaction and organizational commitment. *Psychological reports*. p. 437

³⁸ Judge, T., & Heller, D., & Mount, M., (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology* p. 531

³⁹ Raziq, A. & Maula-bakhsh, R., (2014). The Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance* vol. 23, p. 718

Darbā veicamos uzdevumus, un to saikni ar apmierinātību ar darbu iespējams raksturot pēc četrām pazīmēm. Pirmā no pazīmēm ir rutīna – cik lielā mērā strādājošā dienas gaita ir paredzama (vai to ikdienā veicamo uzdevumu izpildīšanai nepieciešams izmantot dažādas prasmes, un šie uzdevumi piešķir daudzveidīgu pieredzi, vai arī strādājošais katru dienu veic identiskus uzdevumus); darbiniekiem, kuri veic dažādākus uzdevumus, kuru ietvaros nepieciešams pielietot dažādas prasmes, un to darbā sastaptajiem izaicinājumiem mainoties, tie izjūt mazinātu garlaicību un augstāku apmierinātību ar darbu – augstāka monotonitāte darbā veicamajos uzdevumos, savukārt, apmierinātību mazina. Otrā pazīme ir darba konkrētība – cik lielā mērā strādājošais skaidri uztver, jeb izprot darba pienākumus un to relatīvo svarīgumu, kā arī spēj izvērtēt sevis veikto uzdevumu sekmīgumu; strādājošajiem skaidri saprotot, ko darbs no tiem sagaida, spriedze no to lomas neskaidrības organizācijā mazinās, un to sekmīgums uzdevumu veikšanā, par kuriem tie ir atbildīgi, palielinās, rezultējoties augstākā komforta līmenī, kas konsekventi paaugstina arī to apmierinātību ar darbu. Trešā pazīme ir cilvēkresursu attīstība (iespējas apmācībai organizācijā, karjeras izaugsmei, kā arī vispārējo prasmju attīstībai) – uzlabojot organizācijas produktivitāti tā darbaspēka attīstības ceļā, mazinās darbā pieredzētais stress un neapmierinātība no ar prasmju nepietiekamības saistītiem šķēršļiem. Strādājošie, apzinoties ilgtermiņa lomu organizācijas uzdevumu sasniegšanā, kas turklāt veicina to individuālo izaugsmi, pieredz arī augstāku apmierinātību ar darbu. Ceturtā pazīme ir atsauksmes – strādājošajiem saņemot ar darbu saistītas atsauksmes no vadības, kolēģiem, klientiem par to darba sniegumu, kas funkcionē kā to darbību vadīšanas mehānisms, atsauksmes funkcionē kā īpaša veida apmācība; atsauksmju ceļā tiek skaidri noteikta strādājošā tagadējā atbildība saistībā ar organizācijas izvirzītajiem mērķiem, kā arī ar atbildībām, kuras strādājošais potenciāli uzņemties nākotnē. Atsauksmēm, atšķirībā no pārējām pazīmēm, kuru ietekme uz apmierinātību ar darbu ir tieša, uz to ir netieša ietekme, caur tās iedarbību uz darba konkrētības un cilvēkresursu attīstības aspektiem.⁴⁰

Darba vidē pastāvošās elementu kopas iespējams iedalīt trīs kategorijās – fiziskajā, psiholoģiskajā, un sociālajā darba vidē. Pie fiziskās darba vides elementiem pieder fiziskie, jeb taustāmie elementi darba veikšanas vidē, un pie tiem pieder aprīkojums, darba vides izkārtojums, temperatūra, ventilācija, apgaismojums, troksņa līmenis un telpa. Dažādiem fiziskās darba vides elementiem, kā karstumam, troksnim un apgaismojumam ir tieša un netieša ietekme uz psiholoģiskiem procesiem. Fiziskā darba vide var skart arī strādājošo savstarpējās saskarsmes

⁴⁰ Wright, B., Davis, B., (2003). Job Satisfaction In The Public Sector. American Review of Public Administration, p. 73-74

līmeni un saturu – darba vides fiziskā izkārtojuma specifika, kā piemēram, atvērtība var noteikt kāda tipa saskarsme var pastāvēt. Pie šo elementu kategorijas pieder arī darba vides īpašību kopums, kas rada fizisku drošību (bažas par drošību no negadījumiem un savainošanas darbā arī iespējami ietekmē psiholoģisko labklājību). Gan fiziskās darba vides elementu izkārtojumam, gan apgaismojuma elementu īpašībām, kā arī trokšņu līmenim, krāsām, un gaisa kvalitātei ir ietekme uz strādājošo produktivitāti.⁴¹ Pārāk augsts trokšņu līmenis (no iekārtām, darbarīkiem, cilvēku sarunām) var ierobežot strādājošo spēju koncentrēties, un līdz ar to pazemināt produktivitāti, savukārt sekmīgi strādāt apgrūtina arī vide, kas ir pārāk klusa – troksnim var būt gan pozitīva, gan negatīva ietekme uz strādājošajiem, un to iespējams regulēt izmantojot skaņas absorbēšanas metodes. Strādāšana pārāk vai nepietiekami izgaismotā vidē var veicināt acu pārpūli, galvassāpes, aizkaitināmību, un ierobežotu produktivitāti; gaismas avoti var radīt nevēlamus atspulgus, atspīdumus un ēnas, kas var radīt diskomfortu un novērst strādājošo uzmanību, traucējot uzdevumu, kuriem ir būtisks vizuālais aspekts, pildīšanā, savukārt nepietiekams apgaismojums var veicināt depresiju un mazināt produktivitāti tiem, kuru darbā būtisku lomu ieņem lasīšana; strādājot pie kvalitatīva apgaismojuma palielinās strādājošo darba ātrums, kā arī mazinās tendence pieļaut kļūdas (salīdzinājumā ar tiem, kas strādā pie nekvalitatīva apgaismojuma). Strādājošos skar arī krāsa un tās pielietojumi darba vidē – tās psiholoģiskie efekti var skart gan produktivitāti, gan labklājību; pastāv atšķirīgas krāsu asociācijas, un neadekvāts krāsu pielietojums darba vidē var skart strādājošā veselības stāvokli, veicinot galvassāpes, un vispārēju, kā arī acu, nogurumu; uzdevumi, kuru veikšanai drīzāk nepieciešama koncentrācija (piemēram, grāmatvedība) tiks veiksmīgāk veikti vidē ar “vēsām” krāsām (piemēram, zilu vai zaļu), savukārt uzdevumi, kuru veikšanai drīzāk nepieciešams radošums (piemēram, reklāmu izveide vai ar dizainu saistīti darbi) tiks veiksmīgāk veikti “siltu” toņu klātbūtnē (piemēram, sarkanu vai oranžu). Gaisa kvalitātei darba vidē pasliktinoties strādājošajiem var rasties ar elpošanu saistītas problēmas, galvassāpes un nogurums, ilgtermiņā mazinot produktivitāti; gaisa kvalitāte sastāv no četriem faktoriem – temperatūras, mitruma, ventilācijas un tīrības. Pārāk augsta gaisa temperatūra veicina letargisku stāvokli un nogurumu, pasliktina koncentrāciju un motivāciju, mazina toleranci pret trokšņiem, un var veicināt ar sirdi saistītas veselības problēmas, kamēr pārāk zema temperatūra drebuļus; abos gadījumos mazinās darbinieku efektivitāte. Augstam gaisa mitruma līmenim nepiemīt tieši negatīvas sekas, bet tas var pastiprināt ar augstu gaisa temperatūru saistītās problēmas, kā arī,

⁴¹ Agbozo G., K., , Owusu I., S., Hoedoafia M., A., Atakorah Y., B., (2017) The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1, p. 13

veidojoties kondensātam, radīt ar elektronisku aprīkojumu saistītas problēmas, savukārt zems gaisa mitruma līmenis apgrūtina elpošanu un spēju norīt siekalas – abos gadījumos ir potenciāls rasties diskomfortam un tehniskā rakstura problēmām. Ventilācija ir būtiska putekļu, gāžu, aerosolu, klimata un termālo faktoru regulēšanai; putekļu esamība var veicināt alerģiskas reakcijas, saasināt ar elpošanu saistītas veselības problēmas, kamēr gāzēm, aerosoliem un tvaikiem ir spēja radīt elpceļu un ādas bojājumus. Būtiska loma ir arī mēbelēm – tām jābūt ergonomiskām⁴² (komfortablām un efektīvām tiem, kas tās pielieto)⁴³, tādējādi mazinot savainošanās risku; ne-ergonomiskas mēbeles var radīt produktivitāti mazinošas veselības problēmas (papildus savainošanās riskam).⁴⁴ Pie psiholoģiskās darba vides pieder elementi kas tieši vada darbinieka izturēšanos un nosaka tā pašsajūtu, un tie ir iedalāmi trīs kategorijās: emociju (garastāvoklis, psiholoģiskas patoloģijas, un citi ar emocijām saistīti aspekti), apziņas (piemēram, attieksme, uztvere, lēmumu pieņemšana), un uzvedības (piemēram, motivācija, efektivitāte, prombūtnes daudzums). Psiholoģiskās darba vides individuālo elementu saturs norāda uz darba vides radīto stresu, darba pieprasīgumu, sadarbību un konfliktiem, kas tajā pastāv. Darba būtība, iegūstamā alga, izaugsmes iespējas, un citi elementi ietekmē strādājošo apmierinātības līmeni, un darba veikšanas efektivitāti; būtiskas izmaiņas atalgojumā, paaugstinājumos, un no darba izrietošajās privilēģijās var palielināt apmierinātību un produktivitāti. Sociālā darba vide ir saistīta ar attiecībām darba vidē. Pie tās pieder komunikāciju stili, attiecības starp augstāk un zemāk stāvošajiem organizācijā, darbinieku savstarpējās attiecības, gatavība savstarpēji palīdzēt un strādāt komandā.⁴⁵

Opperman C. S. darba vidi raksturoja kā trīs apakš-vidēs – tehniskajā vidē, cilvēku vidē un organizatoriskajā vidē – pastāvošo elementu salikumu. Ar tehnisko vidi tiek izprasts aprīkojums, darbarīki, tehnoloģiskā infrastrukturā, un citi fiziski vai tehniski darba vides elementi; šī vide nodrošina elementus, kas dod iespēju strādājošajiem veikt to uzdevumus. Pie cilvēku vides pieder kolēģi, citi, ar kuriem strādājošais ir saistīts, komandas, darba grupas, vadība, kā arī ar savstarpējo mijiedarbību saistītie jautājumi; lai maksimizētu produktivitāti, šo vidi nepieciešams pakārtot

⁴² Sarode, A. P., Shirsath, M., (2014) The Factors Affecting Employee Work Environment & It's Relation with Employee Productivity, *International Journal of Science and Research (IJSR)*, vol. 3, Issue 11, p. 2736-2737

⁴³ Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, *Meaning of ergonomic in English*, available: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/ergonomic> [skatīts 20.04.2020.],

⁴⁴ Sarode, A. P., Shirsath, M., (2014) The Factors Affecting Employee Work Environment & It's Relation with Employee Productivity, *International Journal of Science and Research (IJSR)*, vol. 3, Issue 11, p. 2737

⁴⁵ Agbozo G., K., Owusu I., S., Hoedoafia M., A., Atakorah Y., B., (2017) The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1, p. 13

neformālas saskarsmes atvieglošanai, uzlabojot iespējas dalīties ar idejām un zināšanām. Organizatoriskā vide sastāv no organizācijā pastāvošajām sistēmām, paradumiem, procedūrām, vērtībām un organizatoriskās filozofijas; to kontrolē organizācijas vadība, un ar to saistītie jautājumi skar darbinieku produktivitāti.⁴⁶

Autoru vidū pastāv dažādi skatījumi uz darba apstākļiem un to saistību ar apmierinātību ar darbu, un tās ietekmējošiem faktoriem. *Lane, K. A., Esser, J., Holte, B., McCusker, M. A.*, apgalvo, ka dažādi faktori darba vidē – algas apmērs, darba stundas, autonomija, organizatoriskā struktūra un komunikācija starp strādājošajiem un vadību, var ietekmēt apmierinātību ar darbu.⁴⁷ *Robbins S. P.* apgalvo, ka darba apstākļi ietekmē apmierinātību ar darbu, darbiniekiem esot ieinteresētiem komfortablā fiziskajā darba vidē.⁴⁸ Pēc *Spector. P* uzskatiem, darba vide ietver strādājošo drošību, darba nodrošinātību (pārliecību par to, ka darbs netiks zaudēts), attiecības ar kolēģiem, atzinību par labiem veikumiem, motivāciju kvalitatīvi strādāt, un dalību uzņēmuma vai organizācijas lēmumu pieņemšanas procesā; strādājošajiem izjūtot, ka uzņēmums tos novērtē, tiem radīsies augsts apņemšanās līmenis un, no organizācijas puses, piederības sajūta. *Arnetz B. B.* apgalvo, ka vadītāji organizāciju ietvaros ierobežo strādājošo autonomiju, kā arī pietiekami neizrāda tiem atzinību, un *Pettersson I. L.* vērš uzmanību uz strādājošo savstarpējo attiecību nozīmīgumu – tām esot nelabvēlīgām rodas grūtības izpildīt organizācijas mērķus (autonomija, saskarsme ar vadību, kā arī sekmīga mērķu izpildīšana ir kā faktori, kas ietekmē apmierinātību ar darbu).⁴⁹ *Salunke G.* uzskata, ka strādājošo produktivitāte ir augstā mērā atkarīga no vides, kurā tie strādā, un kvalitatīva darba izpildei ir būtiski vidi pakārtot ierobežojot frustrācijas un uztraukuma cēloņus; radniecīgā darba vidē tiek minimizēts nogurums, monotonitāte un garlaicība, kā arī maksimizēta darba snieguma kvalitāte; efektīva darba vide veicina strādājošo laimes sajūtu, ietekmējot gan indivīda, gan organizācijas izaugsmi. Pēc *Salunke G.* ieskatiem darba videi ir potenciāls gan palielināt, gan mazināt apmierinātību ar darbu, un veicināt, vai ierobežot strādājošo darbavietas maiņu.⁵⁰

⁴⁶ Waktola, B., S., (2019), Boosting Employee Performance; Impact of Working Environment on Employees Performance: Case study on EthioTelecom at Ambo Branch, *Global Journals*, vol. 19., issue 11, p. 2

⁴⁷ Raziq, A. & Maula-bakhsh, R., (2014). The Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance* vol. 23, p. 718

⁴⁸ Salunke, G., (2015). Work Environment And Its Effect On Job Satisfaction In Cooperative Sugar Factories In Maharashtra, India, *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology*, p. 22

⁴⁹ Raziq, A. & Maula-bakhsh, R., (2014). The Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance* vol. 23, p. 718

⁵⁰ Salunke, G., (2015). Work Environment And Its Effect On Job Satisfaction In Cooperative Sugar Factories In Maharashtra, India, *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology*, p. 22-23

Pēc *Chandrasekar K.* ieskatiem, strādājošā darbavietas vide ir visbūtiskākais faktors motivācijas līmenim un darba veikumu kvalitātei, un monetāras formas atalgojumiem par kvalitatīvi veiktu darbu ir ierobežots, īstermiņa efekts (šajā gadījumā domāts tiek papildus monetārais atalgojums tam, ko strādājošais var saņemt līdzās algai, kas jau ir garantēta, un, kas funkcionē nevis kā stimuls, bet gan tas uz ko strādājošajam ir tiesības, jeb ko tas ir pelnījis par jau izdarīto). Pakāpei, kādā strādājošie ir sekmīgi iesaistīti organizācijā, un it īpaši to tulītējā vidē, ir būtiska ietekme uz to tendenci kļūdīties, inovācijas un sadarbības līmeni ar citiem, prombūtni, un darbavietā palikšanas ilgumu (būtisks faktors strādājošo aiziešanai no darbavietas ir to attiecības ar hierarhiski tuvāko vadītāju). *Chandrasekar K.* kā būtiskākos darba vides faktoros, kuru esamība veicina iesaistību, vai neesamība – neiesaistību organizācijā – nosaka sekojošos: 1) mērķu noteikšana – strādājošajiem jābūt iesaistītiem jēgpilnu mērķu un veiktā darba “izmērīšanas” noteikšanā, kas var notikt gan neformāli, starp strādājošo un tā darba vadītāju, vai caur organizācijas snieguma regulēšanas procesu; 2) atsauksmes par paveikto – strādājošajiem jātiek pastāvīgi informētiem par to, kas ir ticis sekmīgi veikts, un par to, ko nepieciešams uzlabot; 3) lomu saderība – lomai, kādu strādājošais ieņem organizācijā (saistībā ar veicamajiem uzdevumiem), ir jāsader ar to, ko strādājošais, tai pievienojoties, kā arī pēcāk gūstot apmācību lomas ietvaros veicamajiem uzdevumiem, no tās sagaida; 4) definēti procesi – organizācijai jāierobežo faktiskā darba veikšanas variabilitāte, dokumentējot ar darba veikšanu saistītos procesus un darot strādājošajiem zināmu, kas no tiem tiek sagaidīts; 5) stimuli darba vietā – nepieciešams noteikt strādājošo motivējošos faktoros un izveidot formālus un neformālus atlīdzināšanas mehānismus darbiniekiem, kuru uzvedība saskan ar organizācijai nepieciešamo; 6) vadības atbalsts – tuvākajiem (pēc organizācijas struktūras) darbinieku vadītājiem jāfunkcionē kā to atbalstītājiem, apgādājot tos ar resursiem, kas nepieciešami kvalitatīva darba veikšanai, un sniedzot pozitīvu iedrošinājumu par šāda darba veikšanu; 7) mentorings jeb koučings – strādājošajiem jābūt pieejai prasmīgiem indivīdiem, kas var palīdzēt tagadēju uzdevumu veikšanā, vai attīstībai nākotnes uzdevumiem; 8) pielietojuma iespējas – indivīdu darba apjomiem, organizācijas sistēmām un procesiem nevajadzētu ierobežot strādājošo iespēju pielietot esošās prasmes, vai praktizēt jaunu prasmju pielietojumu; 9) darba palīglīdzekļi – darba atvieglināšanai, kā arī kļūdu un klientu neapmierinātības minimizēšanas nolūkiem jāizmanto palīglīdzekļi (piemēram, modeļi, veidnes, ceļveži); 10) vides faktori – darba vides faktoriem kā temperatūrai, apgaismojumam, ventilācijai

var būt tieša ietekme uz strādājošo veselību; 11) fiziski faktori – pārāk augsta personāla koncentrācija, kā arī nepiemērots izkārtojums var veicināt negadījumus darbavietā.⁵¹

Kopumā, pastāv dažādas darba vides elementu kategorizācijas, kuru ietvaros tie tiek grupēti pēc dažādām to iedarbības iezīmēm. Autori dažādi (bet ne obligāti savstarpēji pretrunīgi) izvērtē darba apstākļu nozīmi un lomu apmierinātības ar darbu veidošanā, kā arī pastāv dažādi raksturojumi tam, no kā sastāv darba vide. Kā elementi tiek minēti gan taustāmi, izmēram vides elementi, kā, piemēram, mēbeles, to izvietojums, gaisa kvalitāte un ar to saistītie aspekti, un citi, gan arī abstraktākas vērtības kā, piemēram, atbalsts no organizācijas puses, un dažādi šī atbalsta elementi; tāpat tiek ņemta vērā sociālo saistību loma kā darba vidi veidojošam elementam; tiek apzināta katra elementa loma darba vidē, un, konsekventi, apmierinātības ar darbu, un citu ar to saistīto aspektu veidošanā. Atšķirās gan autoru slēdzieni par darba vides veidojošiem faktoriem un to iedalījumu, kā arī aspektiem, kas ir būtiski darba vides raksturošanā. Uzmanība tiek vērsta arī uz dažādu darba vides elementu ietekmi uz strādājošo psiholoģiskajiem stāvokļiem.

Veicot apzinātās literatūras par apmierinātību ar darbu un darba vides apstākļiem, un to savstarpējās saistības, analīzi, autors nonāca pie šādiem svarīgākajiem secinājumiem:

- Apmierinātību ar darbu, pēc autora ieskatiem, iespējams definēt kā racionālu darba apstākļu novērtējuma procesu strādājošā subjektīvo vērtību kontekstā, kas ir pakļauts arī tā mainīgo emocionālo stāvokļu ietekmei uz attieksmi pret dažādiem ar darbu saistītiem aspektiem, kuru novērtējumu kopums veido apmierinātību ar darbu.
- Pastāv dažādas teorijas saistībā ar apmierinātības ar darbu būtību, tās veidošanos, un ar to saistītajiem aspektiem (piemēram, veiktā darba kvalitāti), kā arī faktoriem, kas to veido (un šo faktoru iedarbības specifiku). Pēc autoru ieskatiem, apmierinātība ar darbu ir emocionālu procesu un analītiska izvērtējuma iznākums (vai atšķirīgos mēros abu), kuru ietekmē gan dažādas strādājošo rakstura iezīmes, vērtības, darba un tā vides elementi, kā arī strādājošā attieksme attiecībā pret to, kas no darba tiek sagaidīts, un tā loma darba vidē. Apmierinātība ar darbu ietekmē dažādus strādājošajam un organizācijai būtiskus aspektus, kā piemēram produktivitāti, veiktā darba kvalitāti, strādājošā tendenci mainīt darbu, un citus.
- Ar darba vidi tiek saprasts ar darbu un tā veikšanu saistīto, un darbavietā pastāvošo elementu kopums, kuru saturam autori piedēvē dažādas nozīmes. Kopumā, darba vide sastāv no

⁵¹ Chandrasekar, K., (2011), Workplace Environment And Its Impact On Organisational Performance In Public Sector Organisations, International Journal of Enterprise Computing and Business Systems, Vol. 1 Issue 1, p. 5-7

taustāmiem un abstraktiem lielumiem, kas dažādos mēros ietekmē apmierinātību ar darbu tieši, vai, kas ietekmē komforta līmeni, motivāciju, veselību, un citas strādājošo iezīmes, kurām konsekventi ir saistība ar apmierinātību ar darbu. Pastāv dažādi darba vides raksturojumi, kuru ietvaros iespējams sagrupēt dažādus darba vides elementus pēc to iedarbības principa uz strādājošo. Darba videi, neatkarīgi no tās atšķirīgajiem, autoru vidū pastāvošajiem izvērtējumiem, ir būtiska loma apmierinātības ar darbu ietekmēšanā vai veidošanā.

2. APMIERINĀTĪBAS AR DARBU GADĪJUMU ANALĪZE

Pētījumu, par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem darba vides faktoriem, ietvaros tiek pielietota dažāda metodika, un uzmanība tiek vērsta uz dažādu faktoru būtiskumu atkarībā no pētāmajā darba vidē pastāvošajiem elementiem; noteiktās darba vidēs nepastāvot, piemēram, teorijas daļā apzinātajiem fiziskās darba vides elementiem (biroja mēbeļu izkārtojumam, telpu gaisa kvalitātei, un tamlīdzīgiem), uzmanība tiek vērsta uz citu faktoru ietekmi uz apmierinātību – personības iezīmju, organizatoriskās vides elementu (piemēram, atsauksmju), kā arī darba vides ne-fiziskās kategorijas elementu ietekmi,⁵² un to, kā apmierinātību ar darbu ietekmē demogrāfiskie faktori.⁵³ Pastāv arī darba jomas, kuru ietvaros iepriekš minētie fiziskās darba vides elementi ir nozīmīgāki apmierinātībai, un, attiecīgi, to saiknes ar apmierinātības ar darbu noteikšanas ietvaros ir vēltīta uzmanība šo elementu ietekmes specifikai,⁵⁴ un šīm darbu jomām darba ietvaros tiek vēltīta galvenā uzmanība.

2.1. Biznesa vidē strādājošo apmierinātība ar darbu un ar to saistītie faktori

Pētījuma par bankas sektorā strādājošajiem Ganā ietvaros 2015. gadā tika aptaujāti 209 dažādās starptautiskas bankas filiālēs strādājošie darbinieki, no kuriem tika iegūtas 105 respondentu atbildes par to apmierinātību ar darbu to ietekmējošajiem faktoriem. Dažādu darba vides faktoru nozīmīguma (attiecībā pret apmierinātību ar darbu) noteikšanai tika noskaidrota būtiskākā darba vides faktoru kategorija, piedāvājot izvēles starp fiziskās, sociālās vai psiholoģiskās darba vides faktoriem. 62 procenti aptaujāto par būtiskāko atzina fizisko darba vidi (tās elementus, piemēram, temperatūru un biroja izkārtojumu), 22 procenti par būtiskāko atzina sociālo vidi (piemēram, savstarpējās attiecības darba), kamēr 16 procentiem būtiskāko lomu ieņēma psiholoģiskās darba vides faktori (piemēram monotonitātes pakāpe, darba sarežģītība).⁵⁵ No

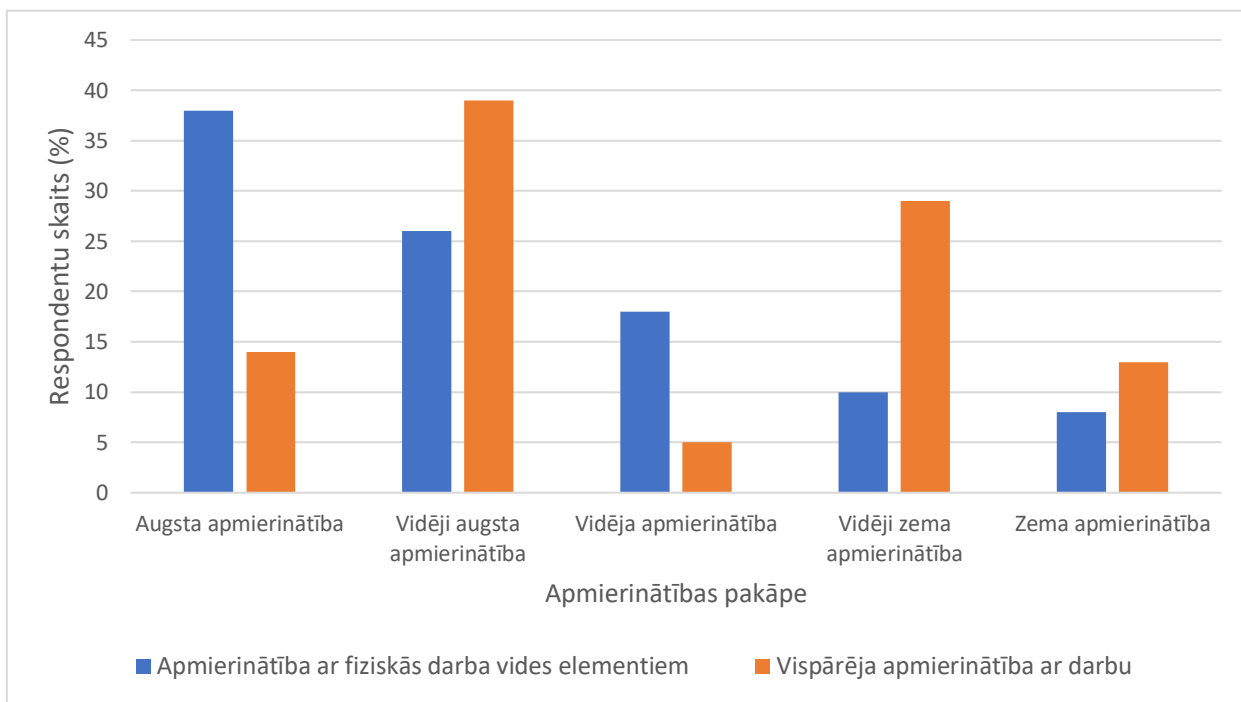
⁵² Paoline, E. A., Gau, J. M. (2020). An Empirical Assessment of the Sources of Police Job Satisfaction. *Police Quarterly*, 23(1), 55–81., p. 58-59

⁵³ Forsyth, C., & Copes, J. (1994). DETERMINANTS OF JOB SATISFACTION AMONG POLICE OFFICERS. *International Review of Modern Sociology*, 24(1), 109-116., p. 109-110

⁵⁴ Danielsson, C. B., Bodin, L. (2010). "Office type in relation to health, well-being, and job satisfaction among employees": Erratum. *Environment and Behavior*, 42(6), 887., p. 637-638

⁵⁵ Agbozo G., K., Owusu I., S., Hoedoafia M., A., Atakorah Y., B., (2017) The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1, p. 15

105 respondentiem, 38 procenti apgalvoja, ka fiziskā darba vide to apmierina augstākajā mērā, 26 bija vidēji apmierināti, 18 jutās neitrāli, kamēr 10 procenti bija vidēji neapmierināti un 8 augstākajā mērā neapmierināti. Apmierinātība ar fiziskās darba vides elementiem organizācijā tika apzināta kā, kopumā, augstāka nekā kopējā darba apmierinātība⁵⁶ - no respondentu kopskaita, 14 procenti izjuta augstākā mēra vispārējo apmierinātību, 39 procenti bija vidēji augsti apmierināti, 5 vidēji apmierināti, 29 un 13 procenti, attiecīgi, vidēji zemi un zemi apmierināti.⁵⁷ (skat. 2.1. att.)



2.1. att. Fiziskās darba vides un vispārējās darba apmierinātības salīdzinājums⁵⁸

No psiholoģiskās vides faktoriem tika apzināts strādājošo satraukums par darba drošību – 2 procenti aptaujāto jutās augstākajā mērā satraukti par sava darba nodrošinātību, 9 procenti bija vidēji augsti satraukti, 11 vidēji satraukti; 55 un 23 procenti bija, attiecīgi, vidēji zemi, un zemi satraukti par darba nodrošinātību. No sociālās vides faktoriem tika apzināta strādājošo savstarpējā un ar vadītāju pastāvošās komunikācijas draudzīgums, un to tendence savstarpēji palīdzēt. Saistībā ar savstarpējās palīdzības sniegšanu, 37 un 18 procenti apgalvoja ka palīdzību saņem (lūdzot pēc tās), attiecīgi, vienmēr un bieži, 14 procenti apgalvoja, ka palīdzību saņem dažreiz, un 29 un 2 procenti, attiecīgi, ka reti un gandrīz nekad (vai nekad) palīdzību nesaņem. Augstāk tika novērtēts komunikācijas draudzīgums – 45 procenti aptaujāto komunikāciju novērtēja kā augstākajā mērā

⁵⁶ Agbozo G., K., , Owusu I., S., Hoedoafia M., A., Atakorah Y., B., (2017) The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1, p. 15

⁵⁷ Turpat, p. 17

⁵⁸ Turpat, p. 15, p. 17

draudzīgu, 24 kā augstā mērā draudzīgu, 10, 17 un 5 komunikāciju novērtēja kā, respektīvi, vidēji draudzīgu, vidēji nedraudzīgu, un vidēji ļoti nedraudzīgu.⁵⁹

Kopumā, pētījuma piemēra rezultāti atbalsta teorijā izteiktos pieņēmumus par darba vides elementu nozīmīgumu apmierinātībai ar darbu. Iespējams secināt, ka apmierinātībai būtiskas ir visu trīs darba vides elementu kategorijas – neskatoties uz strādājošo vairuma apgalvojumu par fiziskās darba vides augstāko nozīmi, un ar šīs vides elementiem relatīvi augsto apmierinātību, vispārējā apmierinātībā ar darbu pastāv ievērojamākas atšķirības. Pētījuma rezultāti daļēji sakrīt ar Hercberga divfaktoru teorijas pieņēmumiem – lai gan izpaužas fiziskās darba vides būtiskums apmierinātības noteikšanā, Hercberga teorijas ietvaros teicama fiziskā darba vide ir kā higiēnas faktors, kas nevis veicina apmierinātību, bet gan nodrošina neapmierinātības neesamību; šajā piemērā fiziskā vide ir noteikta kā nozīmīgākā attiecībā pret darba apmierinātību, un strādājošie ir ar to relatīvi vairāk apmierināti nekā ar citiem apzinātajiem aspektiem (izņemot darba nodrošinātību). Piemērā arī izpaužas, iespējami emocionālo pieredžu notikumu teorijas ietvaros izteiktie pieņēmumi par apmierinātību ar darbu kā novērtējošu spriedumu, kuru ietekmē strādājošo emocionālie stāvokļi – lai gan apzinātie individuālie rādītāji ir salīdzinoši augstāki nekā vispārējā darba apmierinātība, un ir tuvāki apmierinātībai ar fizisko darba vidi, vispārējā apmierinātība ir relatīvi nesamērīgāka (attiecībā pret pētītajiem elementiem) – lai gan rādītāji, noteikti izmantojot apziņas procesus ir augstāki, vispārējo apmierinātību, iespējams, daļēji nosaka emocionālo reakciju un darba vides faktoru vadītās darba attieksmes (no kurām izriet spriedums par darba apmierinātību). Iespējams arī, ka vispārējās apmierinātības noteikšanai organizācijā ir būtiski citi, pētījumā neapzināti faktori.

Pētījuma, par faktoriem, kas ietekmē Pakistānas banku sektorā strādājošo apmierinātību ar darbu, ietvaros tika analizētas 295 respondentu (no 450 strādājošo kopskaita) atbildes par darba autonomijas, vadītāju uzvedības, un komandas darba vides ietekmi uz apmierinātību, papildus to demogrāfiskajiem rādītājiem.⁶⁰ Pētījuma ietvaros tika noskaidrots, ka visiem apskatītajiem faktoriem ir nozīme apmierinātības noteikšanā, un, ka autonomija ir relatīvi maznozīmīgākais, kamēr komandas darba vide – nozīmīgākais faktors apmierinātībai ar darbu. Papildus, tika

⁵⁹ Agbozo G., K., Owusu I., S., Hoedoafia M., A., Atakorah Y., B., (2017) The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1, p. 16

⁶⁰ Hunjra, A. I., Chani, M., I., Aslam, S., Azam, M., ur Rehman, K. (2010). Factors Affecting job satisfaction of employees in Pakistani banking sector. *African journal of business management*. 4. p. 2159

noskaidrots, ka starp šiem apmierinātību ietekmējošiem faktoriem ir arī savstarpēji pozitīva saistība.⁶¹ (skat. 2.1. tab.)

2.1. tabula

Darba apmierinātības, autonomijas, vadītāju uzvedības un komandas darba vides savstarpējā korelācija⁶²

Korelācijas koeficients	Darba autonomija	Vadītāju uzvedība	Komandas darba vide	Apmierinātība ar darbu
Darba autonomija	-	-	-	-
Vadītāju uzvedība	0.257	-	-	-
Komandas darba vide	0.365	0.433	-	-
Apmierinātība ar darbu	0.377	0.476	0.518	-

Pētījuma rezultāti apstiprina sociālās darba vides elementu (savstarpējo attiecību) nozīmi apmierinātībai ar darbu; apstiprinās arī vairāku apmierinātības teoriju ietvaros izvirzītie pieņēmumi (Herberga divfaktoru teorijas ietvaros – uzņēmuma vadības un starppersonu attiecību nozīme; Darba raksturojuma modeļa ietvaros – autonomijas, un apmierinātības ar kolēģiem un vadību nozīme kā autonomijas un apmierinātības ar darbu savstarpējās saiknes ietekmējošiem faktoriem.). No pētījumā apzināto faktoru savstarpējās mijiedarbības iespējams arī secināt, ka apmierinātību ietekmējošiem darba vides faktoriem var būt savstarpēji pastiprinošs efekts – viena faktora esamība var veicināt citus faktorus.

Pētījuma par apmierinātību ar darbu un tās ietekmējošiem faktoriem Indijas bankās strādājošo vidū ietvaros tika aptaujāti 340 darbinieki no valsts un privātā sektora bankām⁶³ (230 no kuriem strādāja valsts, un 110 privātā sektora bankās), par to apmierinātību ar samaksu, darba nodrošinātību, vadības, izaugsmes un darba sociālās vides aspektiem.⁶⁴ Atsevišķi tika apzināti gan apmierinātību veicinošie faktori, gan tie, kas veicina, konkrēti, neapmierinātību ar darbu. Privātā sektora banku strādājošo vidū kā būtiskākie apmierinātību veicinošie faktori tika noteikti (no būtiskākajiem uz mazāk būtiskajiem), vienmērīga izaugsme, darba samaksas sasaistīšana ar

⁶¹ Hunjra, A. I., Chani, M., I., Aslam, S., Azam, M., ur Rehman, K. (2010). Factors Affecting job satisfaction of employees in Pakistani banking sector. *African journal of business management*. p. 2161

⁶² Turpat, p. 2161

⁶³ Shrivastava, A., Purang, P. (2009). Employee Perceptions Of Job Satisfaction: Comparative Study On Indian Banks. *Asian Academy of Management Journal*, 14(2). p. 65

⁶⁴ Turpat, p. 69

strādājošā veiktā darba sniegumu un arī stimulu ienesīgums (kā apvienots faktors), darba vides atvērtība un tajā pastāvošā konkurence, autonomija lēmumu pieņemšanā, iespēja veikt jēgpilnus un izaicinošus uzdevumus, vadības pieejamība un atbalsts, ar darbu saistītu apmācību un pilnveidošanās programmu pieejamība, labi izstrādāta un ieviesta cilvēkresursu politika un prakse, kā arī kolēģu un mentoru pieejamība un atbalsts. Kā neapmierinātību veicinošie faktori privātā sektora bankās strādājošajiem tika noteikti (sakārtoti pēc to būtiskuma), intensīva konkurence dēļ dažādām citām privātā sektora vai ārzemju bankām, nestabila tirgus situācija un bailes par darba nodrošinātību, pārāk augsts ar darbu saistīts spiediens, bankas nodaļu politika, spiediens no kolēģiem, negodīga atlīdzību pārdale komandas dalībniekiem, kas to nav pelnījuši, grūtības saistībā ar augsta dzīves līmeņa panākšanu, kā arī neatbalstoši vadītāji. Valsts sektora bankās strādājošo vidū, savukārt, tika izvirzīti citi apmierinātību un neapmierinātību veicinošie faktori – kā būtiskākie apmierinātībai (sakārtoti pēc to būtiskuma) tika noteikti darba nodrošinātība, piederība uzticamai un senai iestādei, draudzīgas attiecības ar vadītāju, laba darba vide, un iespēja, caur darbu, sekmēt sabiedrības attīstību caur pakalpojumu sniegšanu tai. Kā neapmierinātību veicinošie faktori valsts sektora bankās strādājošajiem tika noteikti (pēc būtiskuma) – mazāks samaksas un darba piedāvāto privilēģiju apjoms (salīdzinājumā ar privātā sektora un ārzemju bankām), lēns paaugstinājumu un karjeras izaugsmes temps, nepietiekama apmācība, negodīgi to veiktā darba novērtējumi, organizatoriskā hierarhija un nestabila tirgus situācija (kā vienlīdz būtiski faktori), organizatoriskā politika un jaunu privātā sektora un ārzemju banku uzrašanās (kā vienlīdz būtiski faktori), neskaidra loma un mērķu skaidrība (darba ietvaros) un augsta attiecību formalitātes pakāpe ar vadību (kā vienlīdz būtiski faktori), paaugstināta tehnoloģijas pielietošana, un darba vietas nedraudzīgums sievietēm (piemēram, kā elastīga grafika trūkums, vai vietas, kur darba dienas laikā atstāt bērnus, neesamība).⁶⁵

Kopumā, piemērā ietvaros veiktā pētījuma rezultāti atbalsta taisnīguma teorijā izvirzīto pieņēmumu par netaisnīgu atalgojumu (strādājošo uztveres ietvaros) attiecībā pret ieguldīto darbu un citu atalgojumu kā neapmierinātības veicinošu faktoru, tam izpaužoties: privātā sektora bankās strādājošo starpā kā atlīdzinājumu negodīgu izdalīšanu (tiem, kuri, pēc aptaujāto ieskatiem, nav tos pelnījuši), un valsts sektora bankās strādājošo vidū kā darba piedāvātajam atalgojumam un privilēģijām esot apjomīgi mazākām nekā privātā sektora un ārzemju banku ietvaros strādājošajiem pieejamajam. Pētījuma ietvaros tika apstiprināti dažādi darba raksturojuma modeļa ietvaros

⁶⁵ Shrivastava, A., Purang, P. (2009). Employee Perceptions Of Job Satisfaction: Comparative Study On Indian Banks. *Asian Academy of Management Journal*, 14(2). p. 71-73

izteiktie pieņēmumi – attiecībā pret valsts sektora bankās strādājošajiem, darba apmierinātību ietekmēja (kā to veicinošie faktori) darba nodrošinātība, un darba, kā jēgpilna, uztvere; kā neapmierinātību veicinoši faktori, autonomijas trūkums, negodīgs darba izvērtējums (atsauksmes), karjeras izaugsmes lēnais temps (neapmierinošs attiecībā pret teorijas ietvaros noteikto izaugsmes-vajadzības intensitāti), un dažādi ar nepatiku pret uzņēmuma vadības aspektiem saistīti faktori (neapmierinātība ar organizācijas hierarhiju, politiku, augsti formālas attiecības ar vadītājiem). Privātā sektora bankās strādājošo vidū, atšķirībā no valsts sektorā strādājošajiem, vairāki darba raksturojuma modeļa ietvaros noteikti faktori veicināja to apmierinātību – izaugsme, apmierinātība ar samaksu, autonomija, veicamo uzdevumu nozīmīgums. Pētījuma rezultāti daļēji apstiprināja arī Herzberga divfaktoru teorijas ietvaros izteiktos pieņēmumus par apmierinātību – privātā sektora ietvaros izaugsme un ar to saistītās iespējas (gan karjeras gan personīgās), kā arī ar veicamā darba specifiku saistīti aspekti tika izvirzīti kā apmierinātību veicinoši faktori; apmierinātību veicināja arī ar attiecībām (ar kolēģiem un vadību) saistītie aspekti, kuriem, teorijas ietvaros, apmierinātību veicināt nevajadzētu. Abu sektoru ietvaros strādājošie (atšķirīgās formās) izvērtēja darba jēgpilnību kā apmierinātību veicinošu faktoru (apstiprinot teorijas ietvaros izteikto pieņēmumu par atbildīguma un sasniegumu lomu apmierinātības veicināšanā). Abos sektoros apmierinātību un neapmierinātību reizē veicināja dažādi ar attiecībām (gan ar kolēģiem gan vadību) saistīti jautājumi, liecinot, ka sociālās darba vides izvērtējums pat vienas organizācijas ietvaros var būt gan pozitīvs, gan negatīvs, atkarībā no aptaujātā strādājošā ieskatiem (izpaužoties šim aspektam, izpaužās arī strādājošo personīgo vērtību loma apmierinātības/neapmierinātības veidošanā). Pētījuma ietvaros arī kā relatīvi maznozīmīgs (attiecībā pret apmierinātību) faktors tika izvirzīts fiziskās darba vides aspekts (kā viens no mazāk nozīmīgajiem apmierinātības veicinātājiem valsts sektorā strādājošo starpā). Organizatoriskās vides faktoriem piemita dažāda ietekme – dažādi tās aspekti atšķirīgi veicināja gan neapmierinātību, gan apmierinātību abos sektoros.

Pētījumā par atvērta plāna birojā strādājošo apmierinātību ar darbu pirms un pēc atjaunojumu veikšanas tika aptaujāti tajā nodarbinātie; birojā veiktais darbs notika telekomunikāciju sfērā.⁶⁶ Aptaujas rezultāti sastāvēja no 40 respondentu atbildēm (aptaujāto kopskaits bija 146 un 135, attiecīgi, pirms un pēc atjaunojumu veikšanas)⁶⁷ par dažādu darba vides aspektu salīdzinājumu no apmierinātības aspekta pirms un pēc atjaunojumu veikšanas, darba vides

⁶⁶ Hongisto, V., Haapakangas, A., Varjo, J. Helenius, R., Koskela, H., (2016). Refurbishment of an open-plan office - Environmental and job satisfaction. *Journal of Environmental Psychology*, p. 178

⁶⁷ Turpat, p. 183

apmierinātību kopumā, sociālajiem aspektiem, veselības problēmām kā arī par apmierinātību ar darbu. Atjaunojumu veikšanas procesā tika uzlaboti dažādi, arī mērāmi fiziskās vides rādītāji, ar kuriem saistībā aptaujātie, pirms atjaunojuma, konstatēja problēmas (un pēcāk novērtēja kā uzlabotus) – tika mazināti traucējumi no caurvēja, pārāk zemas vai augstas temperatūras,⁶⁸ no trokšņa, akustiskā privātuma (trūkuma),⁶⁹ gaisa kvalitātes, apgaismojuma, atspīduma, drūzmēšanās,⁷⁰ vizuālā privātuma (trūkuma), no skaņām saistītām ar runu, darbu un ventilāciju. Pēc atjaunojuma uzlabojās dažādi ar darba veikšanu saistīti indikātori (kurus aptaujātie novērtēja kā uzlabotus) – darba miers, vides adekvātums darbam uzlabojās, kamēr motivācijas problēmas, konkrēti saistībā ar skaņas un gaisa kvalitātes faktoriem, kā arī koncentrācijas grūtības, mazinājās.⁷¹ Pēc atjaunojumiem uzlabojās arī apmierinātība ar darbu,⁷² un mēbeļu pielāgotība (ergonomiskums).⁷³ Darba vides aspektu (un ar to saistīto problēmu) novērtējumu apzināšanai tika izmantotas skaitliskas skalas, kuru ietvaros zemāks cipars norāda uz negatīvu atbildi saistībā ar jautāto (piemēram, nepieņemšanu, neapmierinātību) un augstāks – pozitīvu.⁷⁴ (skat. 2.2. tab.)

2.2. tabula

Darba vides rādītāju, apmierinātības izvērtējums pirms, pēc atjaunojumiem⁷⁵

Novērtējamais aspekts (iekavās norādīts iespējamo vērtējumu diapazons)	Izvērtējums pirms atjaunojumu veikšanas	Izvērtējums pēc atjaunojumu veikšanas
Apmierinātība ar vidi (1-7)	3.9	5.5
Apmierinātība ar darbu (1-5)	3.6	3.8
Miers darba veikšanai (1-5)	2.5	3.5
Garīgais stress (1-5)	3.6	3.4
Interjera dizains (patika pret krāsām) (1-5)	2.4	4.1
Sociālais atbalsts (1-5)	3.8	4.1
Kontrole pār mēbelēm (1-5)	2.7	4.0
Sadarbības kvalitāte (1-5)	3.8	4.0
Vides adekvātība darbam (1-5)	3.1	3.8

⁶⁸ Hongisto, V., Haapakangas, A., Varjo, J. Helenius, R., Koskela, H., (2016). Refurbishment of an open-plan office - Environmental and job satisfaction. Journal of Environmental Psychology, p. 184

⁶⁹ Turpat, p. 183

⁷⁰ Turpat, p. 185

⁷¹ Turpat, p. 186-187

⁷² Turpat, p. 188

⁷³ Turpat, p. 189

⁷⁴ Turpat, p. 185

⁷⁵ Turpat, p. 186

Atjaunojumi tika veikti ņemot vērā strādājošo izvērtējumu rezultātus pirms to veikšanas, par ko darbinieki tika informēti.⁷⁶ Piemērā izpaužās Herberga divfaktoru teorijas ietvaros apzinātie pieņēmumi par apmierinātību ar darbu kā atkarīgu no strādājošā svarīguma sajūtas organizācijai, kā arī to dalības nozīmes tajā – to atbildes tika ņemtas vērā atjaunojumu veikšanā, un, tādējādi, arī ne vadības amatus ieņemošie darbinieki tika iekļauti ar darbu saistīto lēmumu pieņemšanas procesā. Izpildījās arī pieņēmumi saistībā ar darba apstākļu un starppersonu attiecību uzlabojumiem – lai gan teorijas ietvaros tie pieder pie higiēnas faktoriem (kas ierobežo neapmierinātību, nevis veicina apmierinātību), to uzlabojumi, jeb neapmierinātības ar tiem, izmaiņas, tika mērītas apmierinātībai un neapmierinātībai esot kā vienas skalas pretējām pusēm. Apmierinātībai ar darbu, no teorētisko aspektu puses, esot kā dažādu faktoru kopuma novērtējumam, izpildījās darba apstākļu teorētisko aspektu pieņēmumi par fiziskās vides lomu apmierinātībā ar darbu – pētījuma ietvaros tika uzlabota gaisa, temperatūras kvalitāte (ar ko saistāmas ir arī koncentrācijas un motivācijas grūtību mazināšanās), veicināts mēbeļu ergonomiskums, ierobežoti ar trokšņiem saistīti traucējumi; atjaunojumu ietvaros veiktās krāsu izmaiņas tika pozitīvi novērtētas. Izmaiņas notika arī teorētisko aspektu daļā apzinātās psiholoģiskās darba vides faktoru indikātoros – mazinājās stresa līmenis, kā arī uzlabojās strādājošo savstarpējās sadarbības kvalitāte.

Pētījumā par pt. X kompānijas galvenā birojā strādājošo apmierinātību ar darbu un tās saistību ar darba vidi tika veikta 74 respondentu aptauja,⁷⁷ kuras ietvaros tika noteiktas strādājošo apmierinātības sajūtas, pozitīvās emocijas, ko rosina darba pieredze, un pieņemtības sajūtas attiecībā pret trīs darba vides elementu kopu kategorijām – fizisko vidi (darba vietas platību, privātuma aspektu, infrastruktūru, darbarīkus, troksni, temperatūru, apgaismojumu; cilvēku vidi (ietverot, no augstāk stāvošo puses, atbalstu, informācijas skaidrību, skaidrību attiecībā pret to, ko no strādājošā sagaida, atsauksmes, toleranci, draudzīgumu; no kolēģu puses, draudzīgumu, atbalstu, komandas darbu, toleranci); organizatorisko vidi (organizācijas kultūru, struktūru, administrāciju, un tās darbību paradumus).⁷⁸ Pētījuma rezultātu analīzes ietvaros tika noskaidrots, ka šajās vidēs iedalīto elementu kopums atbild par līdz pat 45.9 procentiem no kopējās birojā strādājošo apmierinātības par darbu.⁷⁹ Nosakot katras vides būtiskumu apmierinātībai ar darbu, tika

⁷⁶ Hongisto, V., Haapakangas, A., Varjo, J., Helenius, R., Koskela, H., (2016). Refurbishment of an open-plan office - Environmental and job satisfaction. *Journal of Environmental Psychology*, p. 182

⁷⁷ Tio, E. (2014) "The Impact of Working Environment Towards Employee Job Satisfaction: a Case Study in PT. X." *iBuss Management*, vol. 2, no. 1, p. 1

⁷⁸ Turpat, p. 2

⁷⁹ Turpat, p. 3

noskaidrots, ka cilvēku un fiziskās darba vides elementiem ir būtiska loma strādājošo apmierinātībai ar darbu, savukārt organizatoriskās vides elementi tika noteikti kā relatīvi nebūtiski; cilvēku vide arī tika izvērtēta kā būtiskāka apmierinātībai nekā fiziskā vide.⁸⁰

Pētījuma rezultāti apstiprina teorijas daļā apzināto darba vides elementu (apgaismojuma, temperatūras, trokšņu līmeņa, kā arī strādājošo savstarpējo attiecību, un citu) būtiskumu apmierinātībai ar darbu. Cilvēku vides elementu nozīmīgums apstiprina darba raksturojuma modeļa ietvaros apzināto atsauksmju, kā vienu no darba īpašībām, kas veicina apmierinātību, svarīgumu; apstiprinās arī vairāku modeļa ietvaros noteikto faktoru savstarpējo attiecību elementu – apmierinātības ar kolēģiem, un ar vadību – nozīmīgums. Daļēji apstiprinās Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros izteiktie pieņēmumi: lai gan kā būtiski pētījumā tika apzināti arī trīs teorijas ietvaros izvirzītie elementi – starppersonu attiecības, darba apstākļi un uzņēmuma vadība – tie ir kā higiēnas faktori, kuri mazina neapmierinātību (nevis veicina apmierinātību); šo iespējams izskaidrot ar to, ka pētījuma ietvaros, ar apmierinātības un neapmierinātības saistīto elementu analīzei tiek izmantots tikai viens lielums (apmierinātība).

Pētījuma par Malāzijas apģērbu veikalos strādājošā tirdzniecības personāla apmierinātību ar darbu ietvaros tika aptaujāti 152 respondenti (no 180 potenciālajiem respondentiem) un analizētas to atbildes par to apmierinātību, un faktoriem, kas apmierinātību veicina.⁸¹ Kā pētāmie faktori tika izvirzīti Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros motivācijas un higiēnas faktoru kategorijās ietvertie (tika apzināta abās kategorijās noteikto faktoru ietekme uz apmierinātību; neapmierinātība, kas ir kā higiēnas faktoru ierobežots lielums, pētījumā ietverta netika).⁸² Pētījuma ietvaros tika daļēji izvērtēta arī personīgo vērtību loma apmierinātības ar darbu ietekmējošo faktoru nozīmei – papildus algas faktora izvērtēšanai, tika noteikta “patikas pret naudu” nozīme algas un apmierinātības saiknes veicināšanā.⁸³ No pētījumu rezultātiem un to analīzes tika noskaidrots, ka, no izvirzītajiem faktoriem, pats darbs, atzinība, sasniegumi, uzņēmuma politika, starppersonu attiecības, darba apstākļi, un alga (kā šie faktori definēti teorijas ietvaros) ir kā nozīmīgi faktori

⁸⁰ Tio, E. (2014) "The Impact of Working Environment Towards Employee Job Satisfaction: a Case Study in PT. X." *iBuss Management*, vol. 2, no. 1, p. 4

⁸¹ Teck-Hong, T., Waheed, A., (2011): Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 16, No. 1: pp. 73-94., p. 12

⁸² Turpat, p. 13-14

⁸³ Turpat, p. 18

apmierinātībai, ⁸⁴ kā arī, ka algas, kā apmierinātības veicinoša faktora nozīmi, pastiprina strādājošo patika pret to, ⁸⁵ un, ka šie faktori sastāda 54 procentus no kopējās apmierinātības (skat. 2.3. tab.)⁸⁶

2.3. tabula

Ar darba vidi saistīto faktoru korelācija ar apmierinātību ar darbu (regresijas analīzes ietvaros, ar apmierinātību kā atkarīgo mainīgo)⁸⁷

Darba vides faktori	Korelācijas koeficients
Atzinība	0.241
Sasniegumi	0.063
Pats darbs	0.067
Attīstība	0.019
Izaugsmes iespējas	0.039
Politika un administrācija	0.215
Drošība darbā	-0.060
Starppersonu attiecības (kolēģi)	-0.059
Starppersonu attiecības (vadība)	-0.14
Darba apstākļi	0.262
Alga	0.199

Pētījuma rezultāti daļēji apstiprina Herberga divfaktoru teorijas ietvaros izteiktos pieņēmumus – lai gan vairākiem tās ietvaros izvirzītajiem faktoriem tika noteikta nozīme attiecībā pret apmierinātības ar darbu veicināšanu, kā būtiskākie faktori tika noteikti higiēnas kategorijā izvirzītie (kuriem, teorijas ietvaros, piemīt neapmierinātību ierobežojoša funkcija), kamēr motivācijas faktoriem piemita relatīvi mazāka nozīme. No pētījuma rezultātiem iespējams secināt, ka personiskās vērtības ietekmē faktoru nozīmi apmierinātības ar darbu izvērtēšanās procesā – patika pret monetārās atlīdzības paaugstinājumiem ir kā faktors, kas ietekmē indivīda novērtējumu attiecībā pret algu kā būtisku faktoru tā apmierinātībai. Pētījuma rezultāti arī neapstiprina cilvēku jeb sociālās darba vides (savstarpējo attiecību starp strādājošajiem) faktoru nozīmi apmierinātībai.

⁸⁴ Teck-Hong, T., Waheed, A., (2011): Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. Asian Academy of Management Journal, Vol. 16, No. 1: pp. 73-94., p. 15-16

⁸⁵ Turpat, p. 18

⁸⁶ Turpat, p. 15-16

⁸⁷ Turpat, p. 17

Pētījuma, par apmierinātības ar darbu ietekmējošiem faktoriem privātajā sektorā strādājošo, kuriem ir augstākā izglītība, vidū, ietvaros tika aptaujātas vairākas strādājošo grupas:⁸⁸ no 1. grupas respondentiem, kuriem piemita ar matemātikas priekšmetu apguvi saistīta zināņu maģistra izglītība, 42 procenti darbojās programmatūras izstrādes jomā, 19 procenti apdrošināšanas un bankas sektoros, 12 procenti konsultāciju firmās, 11 procenti sistēmu administrācijā, 8 procenti grāmatvedības un finanšu sektoros, 5 procenti pētniecības un attīstības jomās, un 3 procenti administrācijā un menedžmentā; no 2. grupas respondentiem, kuriem bija dažādu izglītības nozaru grādi – 35 procentiem tehniskos priekšmetos, 25 procentiem menedžmentā un biznesa vadībā, 15 procentiem dabas zinātņu priekšmetos, un atlikušajiem 25 procentiem citās jomās – 50 procenti darbojās ražošanas nozarēs, 25 procenti pakalpojumu nozarē, 9 procenti apdrošināšanas un bankas sektoros, 5 procenti dažādos komerciālos uzņēmumos, un 9 procenti finanšu, kultūras, mēdiju, administrācijas un citās jomās.⁸⁹ No pētījuma rezultātu analīzes tika noskaidrots, ka, no darba raksturojuma faktoriem (izaugsmes iespējām, sociālā atbalsta, stresa, autonomijas, un līdzdalības vadībā), izaugsmes iespējām bija visbūtiskākā nozīme darba apmierinātības noteikšanā; nozīmīgi bija arī autonomijas, sociālā atbalsta no kolēģiem, un līdzdalības vadībā faktori. Darba raksturojuma faktori kopumā ir atbildīgi par, 1. grupas ietvaros, 29 procentiem, un, 2. grupas ietvaros, 41 procenta kopējās apmierinātības. Analizējot dispozīcijas pieejas ietvaros noteikto personības iezīmju ietekmi uz apmierinātību, tika konstatēts, ka tās kopumā ir atbildīgas par no 11 līdz 15 procentiem kopējās apmierinātības; neirotismam tika noteikta negatīva saistība ar abām aptaujāto grupām, kamēr patīkamība bija kā būtisks apmierinātības noteicējs 2. grupai. Abu grupu ietvaros apzinīgumam nebija ietekme uz apmierinātību.⁹⁰ Apmierinātībai ar darbu piemita arī pozitīva saistība ar darba centralitāti (pakāpi, kādā darbam ir būtiska loma indivīda dzīvē). Pētījuma ietvaros tika apzināta arī apmierinātības ar darbu ietekmējošo faktoru savstarpējā mijiedarbība – 1. aptaujāto grupas ietvaros, neirotisms to uztveres ietvaros mazināja, izaugsmes iespējas, sociālo atbalstu no kolēģu puses, un vadītāju līdzdalību, un, šo faktoru kopai tiekot uztvertai kā mazāk pozitīvai, mazinājās 1. grupas aptaujāto apmierinātība ar darbu; 2. aptaujāto grupas ietvaros, papildus neirotisma iedarbībai uz citiem faktoriem, tam arī piemita tiešs apmierinātības mazināšanas efekts. Darba pašpaļāvība (strādājošā uzskatam, ka tas var paļauties uz savām, ar darbu saistītajām kompetencēm) veicināja, indivīdu uztveres ietvaros, izaugsmes iespējas,

⁸⁸ Cohrs, J. C., Abele, A. E., & Dette, D. E. (2006). Integrating situational and dispositional determinants of job satisfaction: Findings from three samples of professionals. *The Journal of psychology*, 140(4), 363-395., p. 363

⁸⁹ Turpat, p. 370-371

⁹⁰ Turpat, p. 383-384

autonomiju, vadītāju līdzdalību 1. aptaujāto grupas ietvaros; darba centralitāte tajā veicināja uztverto sociālā atbalsta faktoru, un, 2. grupas ietvaros, autonomiju un līdzdalību vadībā. Pētījuma ietvaros, kopumā, tika noskaidrots, ka apmierinātību veicina indivīdu uztvertā autonomija, līdzdalība vadībā, izaugsmes iespējas, sociālais atbalsts no kolēģu puses, kā arī darba centralitāte un pašpāļāvība. Dispozīcijas pieejas ietvaros izvirzītajām personības iezīmēm tika noteikta lielākoties netieša loma apmierinātības noteikšanā.⁹¹

Pētījuma ietvaros analizētās aptaujas rezultāti apstiprina, ka dispozīcijas pieejas ietvaros apzinātajām personības iezīmēm ir gan tieša, gan netieša ietekme uz apmierinātību – tās to ietekmē arī caur savu iedarbību ar citiem darba vides faktoriem. Tika noteikta arī nozīme atsevišķām darba raksturojuma modeļa īpašībām apmierinātības veicināšanā – autonomija, zināšanu un prasmju aspekts (kā, aptaujas ietvaros, darba pašpāļāvība), kā arī darba centralitāte (darba, kā subjektīvi jēgpilna, novērtējums) bija kā nozīmīgi apmierinātību veicinoši faktori. Pētījuma rezultāti apstiprināja arī Herceberga teorijas ietvaros izvirzīto pieņēmumu par izaugsmes iespējām kā apmierinātību veicinošu motivācijas faktoru, un starppersonu attiecību (pētījuma ietvaros – sociālā atbalsta būtiskumu) kā higiēnas faktora nozīmi apmierinātībai.

Pētījuma par viesnīcu biroju (Amerikas Savienotajās Valstīs pastāvošo) menedžeru apmierinātību un to ietekmējošiem faktoriem ietvaros⁹² tika analizētas 70 pilnas apkalpošanas un 65 ierobežotas apkalpošanas vienam uzņēmumam piederošo viesnīcu biroju menedžeru atbildes.⁹³ Apmierinātības noteikšanai abu viesnīcu tipu ietvaros tika izvirzītas četras faktoru kategorijas, no kurām korporatīvās kultūras aspektu kategorija sastādīja 47 procentus kopējās apmierinātības ar darbu – apmierinātības noteikšanas ietvaros nozīme tika noteikta (no būtiskākā uz mazāk būtisko faktoru) atsauksmēm, menedžeriem būtiskas informācijas sniegšanas efektivitātei, komunikācijai ar galveno vadītāju, atzinībai, atbalstam no viesnīcu galvenajiem vadītājiem, apmācībai, konfliktu atrisināšanai, veiktā darba izvērtēšanas laicīgumam, satiecīgumam ar kolēģiem, ar dokumentiem saistīto darba uzdevumu apjomam un darba apstākļiem. Būtiska nozīme tika noteikta arī vadības attieksmei pret strādājošajiem, un to kompetencei attiecībā pret lēmumu pieņemšanu. Pašaktualizēšanās faktori sastādīja 7 procentus kopējās apmierinātības – kā nozīmīgas apmierinātībai tika noteiktas (no nozīmīgākajiem uz mazāk nozīmīgiem) iespējas pielietot biroja menedžera prasmes, iespēja tikt uztvertam kā nozīmīgam strādājošā kopienas ietvaros, iespēja

⁹¹ Cohrs, J. C., Abele, A. E., & Dette, D. E. (2006). Integrating situational and dispositional determinants of job satisfaction: Findings from three samples of professionals. *The Journal of psychology*, 140(4), 363-395., p. 384-385

⁹² Frye, W.D. (2012). An Examination of Job Satisfaction of Hotel Front Office Managers According to Extrinsic, Intrinsic, and General Motivational Factors., *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3, 18, p. 40

⁹³ Turpat, p. 43

veikt dažādus darbus, iespējas izdarīt kaut ko priekš citiem, sasnieguma sajūtas no darba, kā arī uzņēmuma politikas ieviešanas metodes. Darba amata īpašību faktori tika noteikti kā atbildīgi par 5 procentiem no kopējās apmierinātības veidošanas – kā nozīmīgākais (kam seko mazāk nozīmīgi) faktors tika noteikta menedžmenta autoritāte, ko piešķir darba pozīcija, darba nodrošinātība, iespēja strādāt vienatnē, iespēja darīt lietas, kas ir savienojamas ar strādājošā sirdsapziņu, izaugsmes iespējas, un, kā vismaznozīmīgākais, alga, ko piešķir viesnīcas biroja menedžera amats. Faktori, kas ir saistāmi ar menedžera kontroli pār tā darbu sastādīja 5 procentus no kopējās apmierinātības, kā būtiskākais bija brīvība pielietot savas spriešanas spējas, un brīvība izmēģināt savas darba veikšanas metodes.⁹⁴ Pētījuma ietvaros, korelācijas pastāv ne tikai starp apmierinātību un faktoru kategorijām, bet arī savstarpēji starp kategorijām. (skat. 2.4. tab.)

2.4. tabula

Darba apmierinātību ietekmējošo faktoru grupu savstarpējā korelācija⁹⁵

Korelācijas koeficients	Korporatīvās kultūras faktori	Pašaktualizēšanās faktori	Darba amata īpašību faktori	Ar menedžera kontroli saistītie faktori	Apmierinātība ar darbu
Korporatīvās kultūras faktori	-	-	-	-	-
Pašaktualizēšanās faktori	0.688	-	-	-	-
Darba amata īpašību faktori	0.689	0.682	-	-	-
Ar menedžera kontroli saistītie faktori	0.610	0.548	0.587	-	-
Apmierinātība ar darbu	0.949	0.840	0.832	0.705	-

Piemēra ietvaros veiktā pētījuma rezultāti atbalsta dažādus teorijas daļā apzinātos pieņēmumus par apmierinātības darbu ietekmējošajiem faktoriem – rezultāti atbalsta darba raksturojuma modeļa ietvaros izteiktos pieņēmumus par darba īpašību – atsauksmju (kā viena no nozīmīgākajiem faktoriem apmierinātības nodrošināšanai, kas pētījuma ietvaros tika atzīts par nozīmīgāko), kā arī autonomijas un pielietojamo prasmju dažādības (kā dažādu darbu veikšanas) – nozīmi apmierinātībai. Apstiprinājās arī darba raksturojuma modeļa ietvaros noteikto darba īpašību ietekmes uz apmierinātības nodrošināšanu pastiprinošo faktoru nozīmīgums – apmierinātībai būtiska bija arī samaksa, apmierinātība ar darba nodrošinātību, izaugsmes iespēju

⁹⁴ Frye, W.D. (2012). An Examination of Job Satisfaction of Hotel Front Office Managers According to Extrinsic, Intrinsic, and General Motivational Factors., *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3, 18, p. 45

⁹⁵ Turpat, p. 51

esamība, apmierinātība ar kolēģiem un vadību, un zināšanas un prasmes (piemērā izpaužas kā apmierinātība, kas rodas no darbavietas sniegto apmācību iziešanas). Piemēra ietvaros gūtie rezultāti apstiprināja arī vairāku Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros izvirzīto motivācijas faktoru nozīmi – sasnieguma sajūtas, atzinības (gan par laba darba veikšanu, gan sociālā statusa formā), atbildības (kā no gūtās autoritātes, tā no brīvības lēmumu pieņemšanas procesā) un izaugsmes; pretēji teorijas pieņēmumiem, arī higiēnas faktori tika noteikti kā nozīmīgi apmierinātības nodrošināšanā – nozīme tika piešķirta uzņēmuma politikai, dažādiem ar vadību saistītiem aspektiem (gan to attiecībām ar strādājošajiem, gan to sniegtajam atbalstam un kompetencei lēmumu pieņemšanā), savstarpējām attiecībām ar kolēģiem, darba apstākļiem, monetārajam aspektam un darba nodrošinātībai. Piemēra ietvaros, no darba vides apstākļu nozīmes viedokļa, vismazākā nozīme tika noteikta fiziskās darba vides elementiem (darba apstākļiem esot kā vienam no maznozīmīgākajiem faktoriem); kā būtiskākus to apmierinātībai strādājošie noteica ar organizatorisko un sociālo darba vidi saistītus faktoros. Piemērā izpaudās arī darba apmierinātības noteicošo faktoru grupu savstarpējais nozīmīgums – dažu faktoru kopu esamība gandrīz tikpat liecināja par darba apmierinātību kā citu faktoru kopu, kas ietekmē apmierinātību, esamību.

Piemēra par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem Indijas profesionālajā vidē ietvaros tika veikta 45 telekomunikācijas kompānijas vadībās amatus ieņemošo darbinieku aptauja par to darba apmierinātības ietekmējošiem faktoriem.⁹⁶ Aptaujas ietvaros, dažādu faktoru nozīme tika apzināta izmantojot 5-punktu skalas⁹⁷ un izveidota faktoru nozīmīguma hierarhija – kā faktori apmierinātībai (sarindoti no būtiskākā uz vismazāk būtisko) tika noteiktas visas no darba izrietošās atlīdzības formas, darba piešķirtā atbildība, autoritāte, sasniegumi, iespējas mācīties, atzinība, izaugsmes iespējas, izaicinoši uzdevumi, papildus darba pienākumu piešķiršana un pašaktualizācija.⁹⁸

Piemēra ietvaros analizētā pētījuma rezultāti apstiprina dažādu teorētiskajā daļā apzinātus apmierinātību veicinošu faktoru nozīmīgumu – atalgojuma, atzinības, sasnieguma sajūtas, pilnveidošanās, izaugsmes iespēju, un citu. Nestandarta iznākums pētījuma ietvaros ir pašaktualizēšanās maznozīmīgums attiecībā pret apmierinātību ar darbu: faktoram, no kopas, piešķirta vismazākā nozīme apmierinātības ietvaros, neskatoties uz tā teorētiskajā daļā apzināto nozīmīgumu; lai gan Maslova vajadzību piramīdas ietvaros pašaktualizēšanās ir kā galīgais faktors

⁹⁶ Singh, S. K., Tiwari, V. (2011). Relationship between motivation and job satisfaction of the white collar employees: A case study. *Management insight*, 7(2), 31-39. p. 31

⁹⁷ Turpat, p. 34

⁹⁸ Turpat, p. 38

apmierinātībai, kam, teorētiski, vajadzētu pārsniegt darba finansiālo aspektu attiecībā pret apmierinātības veicināšanu, piemērā novērojams pretējs iznākums; arī Herberga divfaktoru teorijas ietvaros veiktie pieņēmumi neizpaužās – pašaktualizēšanās, kā viens no motivācijas faktoriem, ir kā apmierinātības veicinātājs, un atalgojums savukārt ir neapmierinātības ierobežotājs – piemēra ietvaros, apmierinātībai, pašaktualizēšanās ir visnebūtiskākais, bet alga, būtiskākais faktors (teorijas pieņēmumu pareizumam, abu faktoru lomai vajadzētu būt vismaz savstarpēji apgrieztai).

2.2. Apmierinātība ar darbu un ar to saistītie faktori citās jomās

Darba jomās ārpus biznesa vai biroja-tipa vides, pastāvot citu pētāmo faktoru kopām, apmierinātības un tās ietekmējošo faktoru noteikšanas ietvaros uzmanība tiek vērsta galvenokārt uz citu, piemēram, ne-fiziskās darba vides faktoru, vai personības iezīmju ietekmi apmierinātības veidošanā.⁹⁹ Neatliekamās palīdzības dienestu strādājošo vidū kā būtiski apmierinātības ietekmējoši faktori var būt darbam specifiskāki faktori kā depresija vai depersonalizācija,¹⁰⁰ šādu faktoru ietekme uz apmierinātību ar darbu biznesa vidē bieži ņemta vērā netiek.

Pirmā (par policijas iecirkņos strādājošo apmierinātības ietekmējošiem faktoriem) pētījuma ietvaros tika veikta Amerikas Savienoto Valstu Vašingtonas štata Spokanas policijas iecirknī strādājošo aptauja; tika saņemti rezultāti no 199 no 257 tajā strādājošajiem par to apmierinātību ar darbu, un tās ietekmējošiem faktoriem; aptauja tika veikta 1993 gadā.¹⁰¹ Aptaujas rezultātu izvērtēšanai tika veikta to lineārās regresijas analīze izmantojot mazāko kvadrātu metodi;¹⁰² tika noskaidrots strādājošo izvērtējums par darba raksturojuma modelī minēto elementu būtiskumu to apmierinātībai ar darbu¹⁰³ No pētījuma rezultātiem izrietošie secinājumi ir piemērojami arī attiecībā pret citos policijas iecirkņos strādājošajiem – pētījuma rezultāti tika salīdzināti, un tika konstatēti kā salīdzināmi ar citos policijas iecirkņos strādājošo atbildēm.¹⁰⁴ Kā būtiskākie no darba raksturojuma modeļa faktoriem apmierinātībai ar darbu tika precizēti (no būtiskākajiem uz mazāk

⁹⁹ Johnson, R. R. (2012). Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. *Police Quarterly*, p. 170

¹⁰⁰ Lloyd, S., Streiner, D., & Shannon, S. (1994). Burnout, depression, life and job satisfaction among Canadian emergency physicians. *The Journal of emergency medicine*, 12(4), 559-565. P. 561-562

¹⁰¹ Zhao, J., Thurman, Q., He, N., (1999). Sources of job satisfaction among police officers: A test of demographic and work environment models. *Justice Quarterly - JUSTICE Q*, p. 160

¹⁰² Turpat, p. 163

¹⁰³ Turpat, p. 166

¹⁰⁴ Turpat, p. 162

būtiskiem) pielietojamo prasmju dažādība, autonomija, un veicamo uzdevumu identitāte.¹⁰⁵ (skat. 2.5. tab.)

2.5. tabula

**Regresijas analīzes rezultāti izmantojot apmierinātību ar darbu kā atkarīgo
mainīgo¹⁰⁶**

Darba raksturojuma modeļa īpašība	Korelācijas koeficients
Pielietojamo prasmju dažādība	3.35
Veicamo uzdevumu identitāte	1.32
Veicamo uzdevumu nozīmīgums	1.19
Autonomija	1.78
Atsauksmes	0.24

Piemēra rezultāti daļēji sakrīt ar darba raksturojuma modeļa pieņēmumiem par faktoriem, kas ietekmē apmierinātību ar darbu – lai gan četri no pieciem elementiem būtiski ietekmē apmierinātību ar darbu, piemērā neizpaužās teorijā minētais pieņēmums par autonomiju un atsauksmēm, kā relatīvi būtiskākajiem faktoriem apmierinātībai ar darbu. Piemērā arī izpaužās Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros paustais pieņēmums par pašu darbu, konkrēti, tajā veicamo uzdevumu saturu kā būtisku faktoru apmierinātībai ar darbu, kā arī par atbildības aspektu (šajā gadījumā rodoties no veicamo uzdevumu nozīmīguma.). Piemēra rezultātiem un no tiem izrietošajiem secinājumiem ir līdzība pētījumiem par citu policijas iecirkņos strādājošo apmierinātību ar darbu saistītajiem faktoriem.

Otrajā pētījumā par policijas iecirkņos strādājošo apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem faktoriem pētījumā tika iegūti rezultāti no 292 respondentiem, no Arizonas štata Fīniksas galvaspilsētas reģiona, 2003. gadā.¹⁰⁷ Šajā piemērā kā būtiski faktori apmierinātībai ar darbu tika noteikta darba autonomija un veicamo uzdevumu dažādība, savukārt kā darba neapmierinātības veicinātāji tika izvirzīts ar darbu saistītais stress (pētījuma ietvaros tas tika formulēts kā rodoties no pārāk augsta veicamā darba apjoma) un lomu konflikts (diskomforts no uzdevumu, kuri nesakrīt ar personiskajiem uzskatiem un attieksmēm, veikšanas).¹⁰⁸

¹⁰⁵ Zhao, J., Thurman, Q., He, N., (1999). Sources of job satisfaction among police officers: A test of demographic and work environment models. *Justice Quarterly - JUSTICE Q*, p. 165

¹⁰⁶ Turpat, p. 165

¹⁰⁷ Johnson, R. R. (2012). Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. *Police Quarterly*, p. 162

¹⁰⁸ Turpat, p. 170

Piemērā izpauzās *Locke. E. A.* teorijas ietvaros izteiktais pieņēmums par neapmierinātības ar darba rašanos no darba uzdevumu veikšanas kas nesakrīt ar personiskajām vērtībām, kā arī, līdzīgi kā Spokanas policijas iecirkņu strādājošo pētījumā (un sakrīt ar darba raksturojuma modeļa pieņēmumiem), pieņēmumi par autonomijas un veicamo uzdevumu dažādības nozīmi apmierinātībai ar darbu.

Trešajā pētījumā par policijas iecirkņos strādājošajiem un to darba apmierinātību, kas sastāvēja no 87 respondentu (no 235 strādājošo kopskaita) atbildēm no Amerikas Savienoto Valstu dienvidiem¹⁰⁹ papildus darba raksturojuma modelim tika izmantota dispozīcijas pieeja, izvērtējot apmierinātības ar darbu atkarību no pieejas ietvaros izvirzītajām personības modeļa iezīmēm (atkarības koeficienti gan darba raksturojuma modeļa īpašību gan personības iezīmju analīzei tika iegūti izmantojot hierarhiskas vairāku regresiju procedūras), Pētījuma ietvaros tika noskaidrots, ka policisti, kas bija vairāk neirotiski, pieredzēja zemāku apmierinātību ar darbu, kamēr ekstravertiem un apzinīgiem indivīdiem piemita augstāka tendence uz apmierinātību,¹¹⁰ atvērtībai un patīkamībai piemita relatīvi mazāka nozīme apmierinātības prognozēšanā.¹¹¹ (skat. 2.6. tab.)

2.6. tabula

Personības iezīmju saistība ar apmierinātību ar darbu¹¹²

Personības iezīme	Korelācijas koeficients
Neirotisms	-0.304
Ekstraversija	0.372
Atvērtība	0.125
Patīkamība	0.193
Apzinīgums	0.358

Apmierinātību ar darbu veicināja darba raksturojuma modelī formulētās pazīmes – pielietojamo prasmju dažādība, veicamo uzdevumu identitāte, nozīmīgums, kā arī autonomija un atsauksmes (skat. 2.7. tab.)¹¹³

¹⁰⁹ Miller H., A., Scott Mire S., Kim B., (2009) Predictors of job satisfaction among police officers: Does personality matter?, *Journal of Criminal Justice*, Volume 37, Issue 5, p. 421

¹¹⁰ Turpat, p. 424

¹¹¹ Turpat, p. 423

¹¹² Turpat, p. 423

¹¹³ Turpat, p. 424

Darba raksturojuma modeļa īpašību korelācija ar apmierinātību ar darbu¹¹⁴

Darba raksturojuma modeļa īpašība	Korelācijas koeficients
Pielietojamo prasmju dažādība	0.319
Veicamo uzdevumu identitāte	0.236
Veicamo uzdevumu nozīmīgums	0.446
Autonomija	0.529
Atsauksmes	0.447

Piemērā izpaudās dispozīcijas pieejas ietvaros izteiktie pieņēmumi par apmierinātību ar darbu kā atkarīgu no strādājošo personības iezīmēm – neirotiski indivīdi izjuta zemāku, ekstraverti, apzinīgi un augstas patīkamības izjuta augstāku apmierinātību ar darbu, kamēr atvērtība (kuras nozīme apmierinātības kontekstā ir neviennozīmīga) arī veicināja apmierinātību. Izpildījās arī darba raksturojuma modeļa pieņēmumi, turklāt, salīdzinājumā ar pirmo aplūkoto piemēru, sakrita arī raksturojuma modeļa īpašību relatīvais nozīmīgums apmierinātības veicināšanā – autonomijai un atsauksmēm ir būtiskāka, kamēr pielietojamu prasmju dažādības, veicamo uzdevumu nozīmīguma un identitātēs iezīmēm ir relatīvi mazāk būtiska loma apmierinātības ar darbu veicināšanā.

Kopumā, no pētījumiem par policistu apmierinātību ar darbu un teorijas daļā apzinātajiem apmierinātību ietekmējošiem faktoriem, iespējams secināt, ka to apmierinātību ar darbu veicina darba raksturojuma modeļa ietvaros izvirzītās darba pazīmes, un, ka izpildās dispozīcijas pieejas ietvaros izteiktie pieņēmumi par personības iezīmju ietekmi uz apmierinātību ar darbu. Pētījumu veikšana izmantojot darba raksturojuma modeļa elementus arī norāda uz darba vides elementu ietekmi uz sfērā strādājošo apmierinātību ar darbu – izpaužas ikdienā veicamo uzdevumu dažādība kā apmierinātību ar darbu veicinošs faktors, kā arī autonomija kā būtisks darba vides faktors apmierinātībai.

Veicot piemēru par apmierinātības ar darbu un to ietekmējošo darba vides apstākļu analīzi, darba autors nonāca pie šādiem svarīgākajiem secinājumiem:

- Apmierinātību ar darbu lielākoties veicina un ietekmē teorētiskajā daļā apzinātie darba vides aspekti, bet to ietekme uz apmierinātību nav viennozīmīga – attiecībā pret Hercberga

¹¹⁴ Miller H., A., Scott Mire S., Kim B., (2009) Predictors of job satisfaction among police officers: Does personality matter?, Journal of Criminal Justice, Volume 37, Issue 5, p. 422

divfaktoru teoriju, piemēram, lai gan aplūkoto piemēru ietvaros novērojamas dažādas tās ietvaros izvirzītās izpausmju formas uz apmierinātību ar darbu, higiēnas faktoriem ir tendence tikt izvirzītiem kā apmierinātību veicinošiem (nevis neapmierinātību ierobežojošiem) faktoriem, un tie mēdz arī tikt novērtēti kā apmierinātībai būtiskāki, nekā motivācijas faktori, kuriem, teorētiski, vajadzētu būt būtiskākiem apmierinātībai (šīs parādības esamība vismaz daļēji skaidrojama ar pētījumu tendenci apmierinātību aplūkot kā vienu lielumu, nevis, kā Hercberga teorijā noteikts, atšķirīgu, samērā neatkarīgu lielumu no neapmierinātības); arī darba raksturojuma modeļa ietvaros izvirzīto darba īpašību nozīmīgums neizpildās ar konsistenci (bieži apmierinātību veicina viena vai vairākas, bet ne visas noteiktās darba īpašības reizē), un, pretēji teorijas ietvaros izteiktajam pieņēmumam par autonomiju un atsauksmju nozīmi, kā būtiskāku atšķirībā pret pārējām iezīmēm, abas īpašības var ieņemt relatīvi maznozīmīgāku lomu.

- Attiecībā pret teorētiskajā daļā apzinātajiem darba vides faktoriem, apmierinātību, atkarībā no strādājošo darba vides un tajās pastāvošajiem elementiem, kaut kādā mērā ietekmē visu apzināto faktoru kategorijas – fiziskās, psiholoģiskās, un sociālās vides faktori (to iedalījums, ja pētījumu ietvaros vispār tiek izvirzīts, parasti atšķiras, bet visbiežāk tikai nosaukumā – uzmanība uz to ietekmi tiek vērsta neatkarīgi no tā, kā tie tiek nosaukti).
- Apmierinātības ar darbu veicinošu faktoru kopām ir tendence būt saistītām ne tikai ar apmierinātību, bet arī savstarpēji, vienām ar otru – apmierinātības ar darbu veicinošu faktoru esamība norāda arī uz tendenci pastāvēt citiem apmierinātību veicinošiem faktoriem.
- Apmierinātībai ar darbu, esot kā racionālam spriedumam/novērtējumam par dažādu faktoru kopumu, ko, papildus, ietekmē zemapziņas emocionālie procesi, var būt neskaidrs vai nelōģisks iznākums ņemot vērā dažādu darba vides faktoru, kas apmierinātību ietekmē, kvantitatīvo novērtējumu – personīgās vērtības var ietekmēt ne tikai strādājošā galīgo apmierinātību, bet arī attieksmi pret dažādiem apmierinātību ietekmējošiem faktoriem, un to, kādā mērā, un virzienā (pozitīvā vai negatīvā attiecībā pret apmierinātības veidošanu) šie faktori apmierinātību ietekmē.
- Apmierinātības ar darbu veidošanās dažādās organizācijās ir kontekstuāla – pastāvot unikāliem elementiem (piemēram, darbam tīkot veiktam galvenokārt ārpus telpām), apmierinātības noteikšanas ietvaros pastāv nepieciešamība ņemt vērā šo elementu, kas citās darba jomās var arī nepastāvēt, esamību un ietekmi uz apmierinātību.

3. APMIERINĀTĪBA AR DARBU UN TO NOTEICOŠIE FAKTORI

Apmierinātības ar darbu ietekmējošo faktoru nozīmīguma tās veidošanā, kā arī faktoru savstarpējās saiknes apzināšanas nolūkiem tika veikta biznesa vidē strādājošo aptauja par to vispārējo apmierinātību un apmierinātību ar dažādiem darba vides faktoriem, un pēcāk aptaujā iegūto datu statistiskā analīze. Tika veiktas arī intervijas ar cilvēkresursu jomas speciālistiem par to viedokli un pieredzi attiecībā pret darba apmierinātību, tās nozīmi organizācijas kontekstā, un to ietekmējošajiem darba vides faktoriem, un veikta sniegto atbilžu savstarpējā analīze, kā arī to salīdzinājums ar darba teorētiskajā daļā apzināto informāciju.

3.1. Aptauja par apmierinātību ar darbu un tās saistītajiem faktoriem Zviedrijas telekomunikāciju biroja strādājošo vidū

Apmierinātības ar darbu ietekmējošo faktoru lomas noteikšanai tās veidošanā, kā arī apmierinātības ietekmējošo faktoru savstarpējās saiknes apzināšanai, darba autors veica aptauju, kuras ietvaros tika noskaidrots 103 Zviedrijas telekomunikācijas uzņēmuma birojā strādājošo viedoklis par to apmierinātību ar darbu un ar dažādiem ar to saistītajiem faktoriem; no 185 strādājošo kopuma, kas aptauju saņēma, aptaujas rezultātus darba autoram atgriezta 109 respondenti; 6 no aptaujas respondentu atgrieztajām anketām tika atzītas par nederīgām analīzei par strādājošo apmierinātību saistībā ar dažādiem to darba vides esošiem faktoriem (2 no apšaubāmās noderības anketām novērtējumi tika sniegti pavirši, apmierinātībai ar visiem faktoriem tīkot izvērtētai vienādi; 4 no nepielietojamām anketām netika pilnībā aizpildītas). No analīzē izmantoto respondentu atbildēm, attiecībā pret to dzimumu proporciju, 68 procentus respondentu sastādīja vīrieši, un 32 procentus – sievietes. Izmantojot interneta vidē pieejamos izlases apjoma aprēķināšanas resursus,¹¹⁵ darba autors aprēķināja no aptaujas iegūto rezultātu kļūdas robežu – 6.45 procentus (ticamības līmenim esot 95 procentiem). Apmierinātība ar darbu aptaujas ietvaros tika ievietots kā pēdējais nosakāmais lielums – pirms vispārējās apmierinātības ar darbu izvērtējuma sniegšanas, respondenti tika mudināti uz to apmierinātības ar dažādiem darba teorētiskajā daļā apzinātajiem faktoriem izvērtēšanu. Ar nolūku veicināt, no respondentu puses, autentisku to

¹¹⁵ Sample Size Calculator, Calculator.net, pieejams <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=2&c1=95&ss=103&pc=50&ps=185&x=85&y=8#findci> [seen] 14.05.2020]

viedokļu par darba apstākļiem izvērtējumu, tika uzsvērtā to anonimitāte aptaujas aizpildīšanā; apmierinātības izvērtēšanai ar katru aptaujas ietvaros izvirzīto darba vides faktoru tika izmantota piecu punktu skala. Aptaujā uzdoto izvērtējamo elementu kopums tika sastādīts ņemot vērā pētāmos faktorus, ko, darba analītiskajā daļā, dažādos piemēros citi pētnieki izmantoja vispārējās apmierinātības apzināšanai, un, kas tika apzināti kā apmierinātību ietekmējoši elementi darba daļā par teorētiskajiem aspektiem. Aptauja tika veikta angļu valodā, tās rezultāti tika iegūti laika posmā no 13.04.2020, līdz 27.04.2020. Pēc aptaujas atbilžu iegūšanas, tika veikta datu analīze, izmantojot datu apstrādes programmu (IBM SPSS Statistics).

Pētījuma rezultātu izvērtēšanas procesā ir nepieciešams ņemt vērā dažādus ar pētījumu saistītus ierobežojumus – spēju skaidrot vispārējo apmierinātību ar darbu izmantojot apzinātos faktorus ierobežo tas, ka pētījuma ietvaros netiek ņemta vērā (izņemot netiešā veidā) personības iezīmju loma vispārējās apmierinātības noteikšanā (ar personības iezīmēm saistītu izpausmju ietekmes uz apmierinātību izmērīšanai būtu nepieciešams, papildus jau esošajiem jautājumiem, sastādīt katra respondenta “personības profilu”, nosakot tā spēcīgāko noslieci attiecībā uz Dispozīcijas teorijas ietvaros izvirzītajām personības iezīmēm; jautājumu, ar kuru palīdzību būtu iespējams sekmīgi izveidot šādu “profilu”, sastādīšana ir ārpus darba autora kompetencēm; to iekļausana arī, potenciāli, mazinātu aptaujas respondentu skaitu); ar emocionāliem stāvokļiem un reakcijām saistīti procesi, kā vispārējs faktors lēmumu pieņemšanā, ieņem būtisku, netveramu (ņemot vērā gan to samērā straujo mainīgumu, gan katra indivīda atšķirīgo izpratni par savu emociju ietekmi uz faktoriem, kas pētījuma ietvaros izvirzīti to novērtējumam, gan nespēju ar sevi saistītos emocionālos procesus neitrāli izvērtēt) lomu vispārējās apmierinātības ar darbu veidošanā, un to ietekme uz respondentu apziņu ierobežo pētījuma ietvaros sniegto atbilžu derīgumu. No sniegtajām atbildēm arī nav iespējams secināt, kādi darba vides faktori rosina apmierinātību ar darbu, vai otrādi – pētījuma ietvaros tiek apzināta apmierinātības ar darba vides elementiem savstarpējā saistība, un tikai no korelācijas, bez iespējas izprast, organizācijas kontekstā, elementu korelāciju iemeslus, nevar galīgi noteikt individuālu faktoru iedarbības specifiku. Pētījuma atbilžu ticamību ierobežo arī respondentu potenciāli atšķirīgā izpratne par dažādiem pētījumā izmantotajiem jēdzieniem; arī respondentu sniegtās atbildes, esot kā stingri subjektīvi novērtējumi par apmierinātību, var atšķirties, piemēram, kaut kādā mērā, tikai no personīgo vērtību faktora, kā arī no apziņā esošiem procesiem, kas, aptaujas aizpildīšanas brīdī varētu ietekmēt respondentu sniegtās atbildes. Secinājumi par vispārējo apmierinātību ar darbu ietekmējošiem faktoriem (un par to ietekmes pakāpi) arī nav galīgi vispārināmi attiecībā uz situāciju citos uzņēmumos –

apmierinātību ietekmējot arī cerībām par dažādiem faktoriem, un standartiem, uz ko šīs cerības balstās, citos uzņēmumos strādājošie var atšķirīgi izvērtēt sev būtiskos faktoros, atkarībā no dažādām kontekstuālām atšķirībām (noteikto apmierinātības līmeni ar konkrētu faktoru var ietekmēt, piemēram, ar šo faktoru saistītās apmierinātības veicinošo lielumu trūkums uzņēmumā, piešķirot faktoram neproporcionālu lomu vispārējās apmierinātības ar darbu izvērtēšanā).

Aptaujas ietvaros tika apzināts strādājošo viedoklis par to apmierinātību ar darba vietas apgaismojumu, gaisa kvalitāti, trokšņa līmeni, darba aprīkojumu, interjera dizainu attiecībā pret krāsām, darba drošību, no darba gūto atzinību, ar darbu saistītajām atbildības un sasnieguma sajūtām, darba autonomiju, atsauksmēm, personiskās pilnveidošanas iespējām, karjeras izaugsmes iespējām, lomas skaidrību darba ietvaros, veicamo uzdevumu dažādību, organizatorisko politiku, atalgojuma un privilēģiju izdales godīgumu, darba nodrošinātību, personīgo vērtību savienojamību ar darbā veicamajiem uzdevumiem, iesaistību organizācijas lēmumu pieņemšanas procesos, attiecībām ar kolēģiem un vadību, vadības sniegto atbalstu, uzņēmuma vadības kompetences līmeni, atalgojumu, un darba piedāvātajām privilēģijām; apmierinātība ar individuālajiem darba vides elementiem tika izvērtēta vispārējās apmierinātības kontekstā.

Kopumā, apmierinātību līmeņi ar pētījuma ietvaros izvirzīto faktoru kopu sastāda 47.5 procentus no respondentu vispārējās apmierinātības ar darbu. Izmantojot lineārās regresijas metodi, tika analizētas dažādu faktoru grupu (kur tos iespējams iegrupēt) lomas respondentu vispārējās apmierinātības noteikšanā (piemēram, cik nozīmīga ir strādājošā apmierinātība ar apgaismojumu, vispārējās apmierinātības ar darbu kontekstā) – tika noteikts fiziskās vides elementu (apgaismojuma, gaisa kvalitātes, trokšņa līmeņa, apmierinātības ar aprīkojumu, interjera krāsu, darba drošības) nozīmīgums strādājošo vispārējās darba apmierinātības veidošanā (skat. 3.1. tab.).

3.1. tabula

Apmierinātības ar fiziskās vides faktoriem būtiskums vispārējās apmierinātības ar darbu paredzēšanā

Fiziskās darba vides faktors	Korelācijas koeficients
Apgaismojums	0.107
Gaisa kvalitāte	0.152
Trokšņu līmenis	0.340
Darba aprīkojums	0.251
Interjera dizains (attiecībā pret tajā pielietotajām krāsām)	0.218
Darba drošība	0.119

No pētījuma ietvaros gūtajiem rezultātiem iespējams secināt, ka uzņēmumā strādājošo apmierinātības noteikšanai būtiskākais faktors ir apmierinātība ar trokšņu līmeni, kā arī mazākā mērā, ar darba aprīkojumu un darba vidē pielietotajām krāsām. Teorijas ietvaros, šiem elementiem netika noteiktas relatīvas nozīmīguma pakāpes; iespējams secināt, ka uzņēmuma darba vidē būtiskākais apmierinātību noteicošais elements, no fiziskās darba vides faktoriem, ir skaņa – uz tās nozīmīgumu apmierinātībai uzņēmuma kontekstā norāda arī relatīvās apmierinātības ar apgaismojumu maznozīmīgums kopējai apmierinātībai; arī apmierinātība ar darba drošību, uzņēmumā strādājošajiem, ir samērā nebūtisks faktors vispārējai apmierinātībai. Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros, faktori, kas nosaka apmierinātību ar trokšņu līmeni, darba aprīkojumu un interjera dizaini tiktu iedalīti, vienoti, kā “darba vide”, un tā piederētu pie higiēnas kategorijas (kas apmierinātību neveicina); dažu faktoru būtiskums attiecībā pret vispārējo apmierinātību ar darbu skaidrojams ar apmierinātības un neapmierinātības izvērtēšanu vienas skalas ietvaros; Hercberga teorijā izvirzītajiem higiēnas kategorijā ietilpstošajiem faktoriem (neapmierinātību ierobežojošajiem) ir manāmas apmierinātību veicinošas izpausmes arī darba 2. daļā analizētajos pētījumos.

Izvērtējot strādājošo apmierinātību, kas radās no dažādu sajūtu pieredzēšanas darba vidē (atbildības, atzinības un sasnieguma sajūtas), un šo sajūtu nozīmīgumu vispārējai apmierinātībai, tika noskaidrots, ka atbildības sajūta ir būtiskākā, uzņēmuma ietvaros, vispārējai apmierinātībai. (skat. 3.2. tab.)

3.2. tabula

Ar dažādu sajūtu izjušanu apmierinātības būtiskums vispārējai apmierinātībai ar darbu

“No darba veikšanas gūto” sajūtu faktori	Korelācijas koeficients
Atzinības sajūta	0.216
Atbildības sajūta	0.310
Sasnieguma sajūta	0.273

Pētījuma rezultāti attiecībā pret sajūtu būtiskumu vispārējai apmierinātībai sakrīt ar vairākiem teorijas daļā apzinātiem pieņēmumiem – Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros, gan atzinības, gan atbildības un sasnieguma sajūtas ir kā apmierinātību ar darbu veicinoši motivācijas faktori; darba raksturojuma modeļa ietvaros, atbildības par darba rezultātiem sajūta, ir kā viens no psiholoģiskajiem stāvokļiem kas noved pie apmierinātības ar darbu, un darba, kā jēgpilna, uztvere, (kā vēl viens apmierinātības panākšanai nepieciešams psiholoģiskais stāvoklis) ir saistāma ar sasnieguma sajūtu no darba.

Izvērtējot apmierinātības ar autonomijas un atsauksmju, kā arī apmierinātības ar veicamo uzdevumu dažādību nozīmi kopējās apmierinātības noteikšanai uzņēmumā strādājošo starpā, iespējams secināt, ka apmierinātība ar autonomiju, ar atsauksmēm, kā arī ar veicamo uzdevumu dažādību ir kā būtiski faktori, kas nosaka vispārējo apmierinātību. (skat 3.3. tab.)

3.3. tabula

Apmierinātības ar atsauksmēm, autonomiju, veicamo uzdevumu dažādības būtiskums vispārējai apmierinātībai

Apmierinātības ar darbu faktors	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar atsauksmēm	0.202
Apmierinātība ar autonomiju	0.215
Apmierinātība ar veicamo uzdevumu dažādību	0.203

Apmierinātības ar atsauksmēm, autonomiju, un veicamo uzdevumu dažādību nozīmīgums vispārējai apmierinātībai atbilst šo vērtību nozīmīgumam apzinātās teorijas ietvaros – darba raksturojuma modeļa ietvaros, autonomija un atsauksmes no darba ir kā būtiski faktori, kuru ietekme noved pie vispārējās apmierinātības; apmierinātība ar veicamo uzdevumu dažādību ir saistīta ar dažādu prasmju nepieciešamo pielietojumu darba uzdevumu veikšanas ietvaros (kas arī ir viena no darba raksturojuma modeļa ietvaros izvirzītajām darba īpašībām, kas noved pie vispārējās apmierinātības ar darbu); gan autonomijas, gan atsauksmju nozīme apmierinātībai tiek uzsvērti kā faktori arī ārpus darba raksturojuma modeļa ietvariem.

Strādājošajiem, izvērtējot to apmierinātības ar darba sniegtajām personīgās pilnveidošanās iespējām, un ar karjeras izaugsmes iespējām nozīmīgumu vispārējās apmierinātības veidošanā, apmierinātībai ar abiem faktoriem tika piešķirta būtiska loma (skat. 3.4. tab).

3.4. tabula

Apmierinātības ar izaugsmi saistītu faktoriem būtiskums vispārējai apmierinātībai

Ar pilnveidošanos saistīti faktori	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar karjeras izaugsmes iespējām	0.357
Apmierinātība ar personīgās pilnveidošanās iespējām	0.254

Karjeras izaugsmes iespējas ir viens no faktoriem, kura ietekme ir tikusi aktualizēta vispārējās apmierinātības ar darbu jēdziena attīstības ietvaros; Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros karjeras izaugsmes iespējas tiek saistītas ar personīgo izaugsmi (personīgā pilnveidošanās, jeb izaugsme, veicina karjeras izaugsmes iespējas, kas pēcāk nodrošina papildus personīgās pilnveidošanās iespējas); darba raksturojuma modeļa ietvaros, apmierinātība ar personīgo izaugsmi

(attiecībā pret karjeru) ir viens no darba īpašību ietekmes iznākumiem papildus apmierinātībai ar darbu, un pašu darba īpašību ietekmi uz apmierinātību ar darbu un ar izaugsmes iespējām ietekmē izaugsmes-vajadzības intensitāte (kas, šajā gadījumā, iespējams, arī ietekmēja respondentu izvērtējumu par to apmierinātību ar karjeras izaugsmes iespējām.); cilvēkresursu attīstība (kas, darba vides apstākļu ietvaros, ir kā organizācijas piedāvātās iespējas karjeras izaugsmei un sevis pilnveidošanai) arī ir viens no faktoriem, kas ir netieši (ar prasmju trūkuma saistītu stresu mazinot, un produktivitāti uzlabojot) saistīts ar vispārējo darba apmierinātību.

Strādājošajiem izvērtējot apmierinātību ar darba vietas sniegto atalgojumu, tās piedāvātajām privilēģijām, kā arī atalgojuma un privilēģiju izdales godīgumu vispārējās apmierinātības veidošanā, apmierinātība ar privilēģijām un to (kā arī algas) pārdales godīgumu tika novērtēta kā būtiskāka attiecībā pret vispārējo apmierinātību. (skat. 3.5. tab.)

3.5. tabula

Apmierinātības ar algas apjomu, no darba izrietošajām privilēģijām, un to izdali būtiskums vispārējai darba apmierinātībai

Ar materiāliem ieguvumiem saistīti faktori	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar atalgojumu	0.156
Apmierinātība ar darba piedāvātajām privilēģijām	0.292
Apmierinātība ar atalgojuma, privilēģiju izdalījumu (tā godīgumu)	0.331

Pētījuma rezultāti atbalsta Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros izteikto pieņēmumu, par atalgojuma (kā visu darba kompensāciju formu, kā arī ar cerībām par kompensācijas apjomu izmaiņām) relatīvo lomu vispārējai apmierinātībai – lai gan teorijas ietvaros atalgojums ir piesaistīts higiēnas faktoriem, kas mazina neapmierinātību, apmierinātību un neapmierinātību aplūkojot kā vienu lielumu, alga ieņemtu relatīvi maznozīmīgāku loma salīdzinājumā ar iepriekš aplūkoto motivācijas faktoriem (atzinības, sasnieguma sajūtu, un pilnveidošanās iespēju). Darba raksturojuma modeļa ietvaros, samaksas apmierinātība (tiek saprasta arī kā apmierinātība ar darba privilēģijām, un to izdalījumu), kā darba īpašību izpausmju ietekmējošs faktors, kam, esot apmierinošam, būtu pastiprinošs efekts attiecībā pret vispārējās apmierinātības veicināšanu, ir viens no teorētiskajiem pieņēmumiem, kas izskaidro apmierinātības ar darba piedāvātajām privilēģijām un to izdalījumu būtiskumu vispārējai apmierinātībai ar darbu. Apmierinātības ar kompensāciju izdalījuma būtiskumu vispārējai apmierinātībai apstiprina taisnīguma teorijas

ietvaros izvirzītie pieņēmumi – apmierinātību ar visām darba kompensācijas formām ietekmē novērtējums par to apjomu godīgumu salīdzinājumā ar strādājošā ieguldījumu darbā, kā arī par tā kolēģu ieguldītā darba un saņemtās kompensācijas attiecību; neapmierinātība tiek veicināta, ja novērtējuma procesā tiek uztverta nevienlīdzība (strādājošajiem, novērtējot to apmierinātību ar piedāvātajām privilēģijām kā būtisku faktoru vispārējai apmierinātībai, arī apmierinātībai ar privilēģiju izdales taisnīgumu, ņemot vērā abu faktoru saistību, vajadzētu būt kā būtiskam faktoram).

Strādājošajiem, izvērtējot to apmierinātību ar savstarpējām attiecībām ar kolēģiem, un ar vadību, tikai savstarpējās attiecības ar vadību tika noteiktas kā būtisks faktors vispārējai apmierinātībai. (skat. 3.6. tab.)

3.6. tabula

Apmierinātības ar savstarpējām attiecībām ar kolēģiem, un ar vadību, būtiskums vispārējai apmierinātībai ar darbu

Ar starppersonu attiecību apmierinātību saistīti faktori	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar attiecībām ar kolēģiem	0.123
Apmierinātība ar attiecībām ar uzņēmuma vadību	0.200

Starppersonu attiecības, kā vispārējo darba apmierinātību ietekmējošs faktors, Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros netiek iedalīts atšķirīgi; tās ir arī kā faktors, kas tieši apmierinātību neveicina – daļējo šī faktora būtiskumu vispārējai apmierinātībai iespējams skaidrot ar apmierinātības izvērtējumu vienas skalas ietvaros pētījumā. Darba raksturojuma modeļa ietvaros, apmierinātība ar kolēģiem un vadību ir kā divi atšķirīgi darba īpašību izpausmes ietekmējošie faktori (attiecībām, modeļa ietvaros, ir netieša loma uz vispārējo apmierinātību ar darbu).

Strādājošie, izvērtējot apmierinātības ar uzņēmuma vadības kompetences līmeni, un ar tās sniegto atbalstu, būtiskumu vispārējai apmierinātībai, nozīmīgumu piešķir uzņēmuma vadības kompetencei. (skat. 3.7. tab.)

3.7. tabula

Ar uzņēmuma vadību saistītu darba vides faktoru būtiskums vispārējai apmierinātībai ar darbu

Ar vadību saistīti darba vides faktori	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar vadības kompetenci	0.198
Apmierinātība ar vadības sniegto atbalstu	0.144

Lai gan apzinātās teorijas ietvaros, vadības sniegtajam atbalstam tiek piešķirta būtiskāka nozīme nekā vadības kompetencei attiecībā pret ietekmi uz vispārējo apmierinātību – vadības kompetences līmenis minēts tikai Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros, kā viens no uzņēmuma vadības aspektiem, kas ierobežo strādājošā neapmierinātību; vadības sniegtais atbalsts minēts darba raksturojuma modeļa ietvaros kā daļa no apmierinātības ar vadību, un arī palīdzības saņemšana no citiem darbiniekiem, tostarp augstāk stāvošiem, no dažādu autoru puses (piemēram, *Chandrasekar K.*, kas izvirzīja vadības atbalstu, kā vienu no apmierinātību ar darbu netieši ietekmējošiem faktoriem) atzīta kā apmierinātību ietekmējošs faktors – apmierinātība ar atbalstu ir relatīvi mazāk saistīta ar vispārējo apmierinātību nekā apmierinātība ar vadības kompetenci.

Strādājošajiem, izvērtējot to apmierinātības saistībā ar to lomas skaidru apzināšanos organizācijas kontekstā, ar darba vietas un to personīgo vērtību savienojamību, un ar to iesaistības organizācijas lēmumu pieņemšanas procesos, nozīmīgumu vispārējai apmierinātībai ar darbu, neviens faktors netika izvērtēts par būtisku. (skat. 3.8. tab.)

3.8 tabula

Apmierinātības ar lomas skaidrību, darba un personīgo vērtību savienojamību, kā arī iesaistības lēmumu pieņemšanas procesos, būtiskums vispārējai apmierinātībai ar darbu

Darba vides faktori	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar strādājošā lomas skaidrību	0.115
Apmierinātība ar darba un personīgo vērtību savienojamību	0.033
Apmierinātība ar iesaistību ar darbu saistītu lēmumu pieņemšanā	0.103

Wright. B. strādājošā lomas skaidrību, attiecībā pret tā pildāmajiem darba pienākumiem organizācijā, izvirzīja kā faktoru, kas veicina darbinieku komforta līmeni, un, netieši, vispārējo apmierinātību ar darbu; *Locke E. A.* teorijas ietvaros apmierinātība ir kā emocionāls stāvoklis, kas tiek veicināts kad, strādājošā uztverē, tā personīgās vērtības ir savienojamas ar vērtībām, kas pastāv darba vietā; Hercberga divfaktoru teorijas ietvaros daļa no atbildības sajūtas (kas funkcionē kā apmierinātību veicinošs faktors) rodas strādājošajam tiekot iesaistītam lēmumu pieņemšanas procesos darba kontekstā – neskatoties uz teorētiskajā daļā apzināto no šo faktoru izpausmes izrietošo ietekmi uz vispārējo apmierinātību ar darbu, uzņēmumā strādājošajiem tie nav būtiski.

Apmierinātībai ar darba nodrošinātību (kā ar apziņu, ka darba pozīcija ir stabila), uzņēmumā strādājošo kontekstā, ir būtiska nozīme vispārējo apmierinātību ar darbu. (skat. 3.9. tab.)

3.9. tabula

Apmierinātības ar darba nodrošinātību būtiskums vispārējai apmierinātībai ar darbu

Darba vides faktors	Korelācijas koeficients
Apmierinātība ar darba nodrošinātību	0.229

Spector P. darba nodrošinātību izvirza kā vienu no darba vides faktoriem (kam ir iespējami netieša ietekme uz apmierinātību ar darbu); *Shrivastava, A., Purang, P.* apmierinātības ar darba nodrošinātības nozīmi vispārējai apmierinātībai ar darbu izvērtēja sava pētījuma, kurā tam tika piešķirta visbūtiskākā nozīme apmierinātībai ar darbu, ietvaros.

Kopumā, no uzņēmuma birojā strādājošo izvērtējumiem par to apmierinātības līmeņiem ar dažādiem darba vides faktoriem, iespējams noteikt strādājošo vispārējās apmierinātības ar darbu ietekmējošo faktoru hierarhiju pēc to būtiskuma vispārējai apmierinātībai. Uzņēmumā strādājošie, kā faktoros, no aptaujā izvirzītās faktoru kopas, ar kuriem to apmierinātība ietekmē vispārējo apmierinātību, noteica sekojošos (no būtiskākā uz mazāk būtisko):

- Karjeras izaugsmes iespējas
- Trokšņu līmeni
- Atalgojuma, privilēģiju izdalījumu (tā godīgumu)
- Atbildības sajūtu
- Darba piedāvātajām privilēģijām
- Sasnieguma sajūtu
- Personīgās pilnveidošanās iespējām
- Darba aprīkojumu
- Darba nodrošinātību
- Interjera dizainu attiecībā pret krāsām
- Atzinību
- Autonomiju
- Atsauksmēm
- Veicamo uzdevumu dažādību
- Attiecības ar uzņēmuma vadību
- Uzņēmuma vadības kompetences līmeni

Pēc respondentu sniegtajām atbilžu analīzes iespējams secināt, ka to apmierinātības līmeņi ar apgaismojumu, gaisa kvalitāti, darba drošību, to lomas skaidrību darba kontekstā, organizatorisko politiku, personīgo vērtību un darba vērtību savienojamību, iesaistību ar darbu saistītu lēmumu pieņemšanā, attiecībām ar kolēģiem, atalgojumu, un ar vadības sniegto atbalstu nav būtiski vispārējam apmierinātības ar darbu līmenim. Aptaujas ietvaros izvērtēto darba vides faktoru relatīvā ietekmīguma, vidējā uzņēmumā strādājošā vispārējās apmierinātības ar darbu ietekmēšanā, pārskatāmībai, darba autors tos apkopoja vizuāli. (skat. 3.1. att.)



3.1. att. Apzināto uzņēmuma darba vides faktoru relatīvā ietekme (procentos) vispārējās apmierinātības noteikšanā (vidējām uzņēmumā strādājošajam)

(Faktori, kas analīzes ietvaros tika apzināti, kā relatīvi maznozīmīgi, pārskatāmības nodrošināšanai vizuāli attēloti kā viens veselums). Pētījuma analīzes ietvaros, tika noteiktas arī izmaiņas apmierinātībā, kas bija iespējami saistāmas ar darbinieku dzimumu atšķirībām – uzņēmumā strādājošie respondenti-sievietes, kā būtiskākus faktorus vispārējai apmierinātībai ar darbu, vidēji biežāk nekā vīrieši-respondenti, izvirzīja apmierinātību ar attiecībām (gan ar uzņēmuma vadību, gan kolēģiem), kā arī pilnveidošanās iespējām, un sasnieguma, atbildības sajūtām. Uzņēmumā strādājošie vīrieši, savukārt, kā būtiskākus faktorus vispārējai apmierinātībai ar darbu, izvērtēja to apmierinātības līmeņus attiecībā uz darba nodrošinātību, karjeras izaugsmes iespējām, darba piedāvātajām privilēģijām un autonomiju. Ņemot vērā, ka respondentu sadalījums pēc dzimumiem nav vienlīdzīgs, un, ka šādu atšķirību pastāvēšana nenorāda uz to, ka tieši dzimumu piederība tās ir rosinājusi (kā arī darba ietvaros demogrāfiskajiem apstākļiem, un to potenciālajām atšķirībām attiecībā pret apmierinātības ar darbu veidošanu, netiekot apskatītiem), izdarīt galīgus secinājumus par atšķirīgu faktoru nozīmīgumu vispārējai apmierinātībai ar darbu, no dzimumu piederības aspekta, nav iespējams.

Kopumā uzņēmuma ietvaros, vidēji, vismazākais būtiskums vispārējai apmierinātībai ar darbu ir apmierinātību līmeņiem ar sociālās darba vides saistītiem faktoriem (attiecībām ar kolēģiem, vadību, kā arī vadības sniegto atbalstu); būtisks vispārējai apmierinātībai ir strādājošo apmierinātības līmenis ar faktoriem, ko darba vieta tiem piedāvā (ar karjeras izaugsmes, personīgās pilnveidošanās iespējām, no darba izrietošajām privilēģijām, kā arī to izdalījumu uzņēmumā strādājošajiem); arī apmierinātība, ko strādājošie saista ar dažādu sajūtu izjušanu (sasnieguma, atbildības, atzinības sajūtas), ir būtiska vispārējai apmierinātībai (šo faktoru būtiskums pastiprina apmierinātību ar darbu kā kādā mērā emocionālu stāvokli, vai spriedumu, ko ietekmē emocionālas reakcijas – šo faktoru izpausmi vai “ieguvumu” strādājošais nevar kvantificēt un salīdzināt relatīvi citiem faktoriem, bet tie, neskatoties uz to netveramību ārpus strādājošā apziņas, noteikti kā būtiski vispārējās apmierinātības ietekmēšanā.) Uzņēmumā strādājošo vispārējo darba apmierinātību būtiski ietekmē arī ar fizisko darba vidi saistītie faktori – vispārējai apmierinātībai, uzņēmumā strādājošo starpā, būtiska nozīme ir arī faktori, kas ietekmē kā izpaužās darba uzdevumu veikšana (ne tikai no darba veikšanas gūtā kompensācija dažādās formās); trokšņu līmeņa, kā būtiska vispārējai apmierinātībai, izvērtējums norāda, ka vispārējā apmierinātība ar darbu tiek saistīta ar pašsajūtu, ko strādājošais pieredz atrodoties darba vidē.

3.2. Interviju, par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem darba vides apstākļiem, rezultātu analīze

Darba autors, papildus kvantitatīvajiem, no aptaujas iegūtajiem datiem, veica intervijas ar speciālistiem strādājošo labklājības jomā. Laika periodā no 14.04.2020 līdz 23.04.2020 tika iegūtas atbildes no 3 intervijām, no Rīgā pastāvoša nekustāmo īpašumu apsaimniekošanas uzņēmuma personālvadības nodaļas speciālistiem. Intervijas tika veiktas attālināti, izmantojot interneta vides saziņas programmas – to mērķis bija gūt padziļinātu ieskatu par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošajiem faktoriem attiecībā pret to iedarbības specifiku (aptaujas ietvaros iespējams noteikt, pēc strādājošo subjektīvajiem novērtējumiem, kopumā, cik atsevišķi faktori ir būtiski tiem izvērtējot vispārējo apmierinātību ar darbu, bet šīs atbildes nesniedz ieskatu attiecībā pret atsevišķu faktoru izpausmēm – apmierinātības līmenis ar, piemēram, krāsu izkārtojumu darba vidē, var liecināt par paša faktora nozīmīgumu apmierinātībai, bet netiek gūta informācija par to kā tieši apmierinātība ar šo faktoru veidojas; no intervijām arī ir iespējams izprast dažādu faktoru savstarpējās mijiedarbības mehānismus). Autors, darba ietvaros, atbilžu apkopošanas nolūkiem, kā arī intervēto personu, un uzņēmuma, kurā tie strādā, identitāšu anonimitātes saglabāšanai, darba ietvaros tos ir izvēlējis kodēt sekojoši – A. Kalniņš, B. Bērziņa, K. Ozoliņa.

Saistībā ar apmierinātības ar darbu jēdzienu un tā būtību, eksperti sniedza dažādus viedokļus. Pēc A. Kalniņa ieskatiem, apmierinātība ir kā abstrakta, ar kvantitatīvām metodēm neaptverama sajūta, ko var veidot, iespējami, bezgalīgi daudz un dažādi faktori, kas strikti neaprobežojas ar tiem, kas ir saistīti ar strādājošā darbu, vai darba vietu – strādājošo apmierinātības ar darbu izjūtu var netieši ietekmēt, šķietami, ar darbu nesaistīti faktori, un izmērāmiem lielumiem papildus, kā piemēram, algas līmenim, un tā izmaiņām, tipiski strādājošā apmierinātību ietekmēs ar šiem faktoriem saistītas iekšējas sajūtas, un faktori kas tās ietekmē (attiecībā pret, piemēram, algu līmeni un tā izmaiņām, strādājošā sajūtu ar šī faktora apmierinātību vai neapmierinātību, ietekmētu arī tā konkrētā brīža nepieciešamība pēc finansēm; strādājošo novērtējumu par ar savstarpējām attiecībām saistītiem jautājumiem, ietekmētu arī cik ļoti, piemēram, vajadzība socializēties tiek apmierināta ārpus darba ietvariem). B. Bērziņa, atzīstot arī, kā A. Kalniņš, ka apmierinātība ar darbu nav tieši vai ticami izmērāma, tās veidošanos drīzāk saistīja ar uzņēmumu un tā organizātoriskajiem aspektiem, apgalvojot, ka, it īpaši uz pilnu slodzi strādājošie, kuru darbs (un ar to saistītie aspekti) ir stingri atdalīts no to personīgās dzīves (un citiem aspektiem, kas ir saistīti ar strādājošā brīvā laika pavadīšanu), apmierinātību ar darbu mazāk saistīs ar attieksmi pret

faktoriem, kas ir būtiski to vispārējai (ne ar darbu saistītajai) apmierinātības ar dzīvi, sajūtai, saistot to, tā vietā, ar faktoriem, kas ietekmē to pašsajūtu darba ietvaros. Pēc K. Ozoliņas ieskatiem, strādājošo apmierinātībai ar darbu pastāv indikatori organizatoriskā mērogā; strādājošo kopuma apmierinātību ar darbu iespējams aptuveni noteikt pēc biežuma, ar kādu strādājošie pamet darba vietu, kā arī pēc dažādiem ar organizācijas efektivitāti saistītiem faktoriem, piemēram, produktivitāti (neapmierinātību iespējams manīt, ja tiek pieredzēts ar ārējiem faktoriem nesaistīts organizācijas efektivitātes kritums, ko savukārt iespējams sasaistīt ar darbinieku motivācijas mazināšanos no tveramu lielumu izmaiņām – pēkšņi palielinoties darba stundu apjomam, vai mazinoties algu līmenim, neapmierinātiem darbiniekiem esot mazāk motivētiem strādāt, var mērāmi kristies produktivitāte, un šādi rādītāji kontekstuāli saistāmi ar izmaiņām apmierinātībā). K. Ozoliņa arī uzsvēra, ka apmierinātība ar darbu norobežojas no, piemēram, apmierinātības ar algu, kas piesaistīta darba vietai un, ka strādājošie var būt reizē apmierināti un neapmierināti ar dažādiem ar darbu saistītiem faktoriem.

Kopumā, ekspertu viedoklis atšķīrās, izvērtējot apmierinātības ar darbu būtību. A. Kalniņa viedoklis nesakrīta ar Herberga divfaktoru teorijas ietvaros, un darba raksturojuma modeļa ietvaros paustajiem pieņēmumiem; abu teoriju ietvaros, apmierinātība veidojas no noteiktiem, aizvērtā sistēmā pastāvošiem faktoriem, tiem savstarpēji iedarbojoties vienam uz otru, savukārt, pēc eksperta viedokļa, potenciāli jebkurš faktors var ietekmēt strādājošo apmierinātību, un šo faktoru ietekmes būtību var papildus mainīt to individuālie psiholoģiskie aspekti. B. Bērziņas novērtējums par apmierinātību ar darbu sakrīt, visvairāk, ar *Churchill G. A. Jr., Ford N. M., Walker C. O. Jr* izpratni par apmierinātības ar darbu jēdzienu, kā ar darbu saistītus emocionālus stāvokļus, kas ietver dažādus darba aspektus. K. Ozoliņa apmierinātību ar darbu

Intervēto ekspertu vidū pastāvēja dažādas attieksmes pret jautājumu par krāsu lomu darba vietā un krāsu iedarbības specifiku attiecībā pret strādājošajiem. A. Kalniņš attiecībā par krāsu nozīmīgumu apgalvoja, ka darba vidē ir būtiski ieturēt savstarpēji saskanīgu, un, it īpaši darba veicamo uzdevumu vides ietvaros, bālu toņu dominantu krāsu dizainu – lai krāsām, esot savstarpēji pārāk atšķirīgām (it īpaši pēc to košuma), strādājošie, darba dienas laikā ar tām saskaroties (piemēram, vienkārši ieraugot), neizjustu pēkšņas, liekas garastāvokļa maiņas. B. Bērziņa, K. Ozoliņa uzsvēra nepieciešamību biroja vides ietvaros, pamatā, izmantot neitrālas krāsas; pēc B. Bērziņas ieskatiem, krāsu iekārtojuma vajadzētu būt “neuzbāzīgam” – strādājošo komfortam tiekot veicinātam, kad to vidi dominē pelēcīgi un balti (bet ne koši balti) toņi; K. Ozoliņa par pieņemamiem, papildus pelēkai un baltai krāsai minēja tumši zilus, zaļus, kā arī tumši un gaiši

brūnus toņus, kā arī izteica, ka, lai krāsu izkārtojums darba vidē nebūtu pārāk vienmuļš (īpaši priekš tiem, kuru darba uzdevumu veikšanas ietvaros nepieciešams pārvietoties darba vietas ietvaros starp dažādām nodaļām), dažādās biroja daļās, pēc to funkcionalitātes, var izmantot atšķirīgas krāsu shēmas, kā arī, ka relatīvi košākas krāsas pieņemams izmantot darba vietu grīdu segumos. Eksperti dažādi, bet pēc izteikumu jēgas vienprātīgi izteica, ka neatkarīgi no attiecīgā darba vides vai sfēras, ir atsevišķas telpas, piemēram, ar ēdināšanu vai atpūtu saistītas, kuru ietvaros var vai pat ir ieteicams izmantot relatīvi košākas krāsas. Eksperti arī atzina, ka krāsu pielietojumam darba vidē, atkarībā no personu rakstura īpašībām, var būt ietekme uz to komforta līmeni vai produktivitāti, kas, netieši, var ietekmēt arī to apmierinātību ar darbu.

Speciālistu viedoklis nesakrita, bet nebija arī pretrunīgs ar teorijas daļā apzināto krāsu lomu darba vietā – teorijas ietvaros, krāsām ir atšķirīgs pielietojums attiecībā pret vēlamo efektu (piemēram, sarkaniem/oranžiem toņiem esot piemērotākiem, radoša tipa darbiem), kā arī tām tiek piedēvētas izpausmes uz strādājošo veselību, savukārt eksperti, kopumā, izvērtēja nepieciešamību tās, kā vizuāla uzmanību novērsoša faktora, ietekmes mazināšanu.

Eksperti dažādi izvērtēja trokšņu un skaņas ietekmi apmierinātībai ar darbu; tie bija vienprātīgi par to, ka skaņai ir būtiska loma darba vietā, it īpaši tās saistībai ar darba veikšanu saistītiem aspektiem, un, ka trokšņi var būtiski mazināt strādājošo spēju efektīvi strādāt; tāpat tie piekrita, ka, strādājošie, kuri pozitīvāk uztver klusumu, nekā kādas skaņas esamību fonā, ir samērā retāki. Pēc A. Kalniņa ieskatiem, neapmierinātību ar skaņas saistītiem aspektiem darba vidē var raisīt strādājošo atšķirīgās attieksmes – strādājošajiem, piemērot, piemēram, atšķirīgām gaumēm, to komfortu var veicināt vai mazināt noteikta skaņu fona pielietojums, un nelabvēlīgas tā izmaiņas (kas var ietekmēt vispārējo apmierinātību ar darbu) iespējams nodrošināt norobežojot strādājošos, ļaujot tiem pašiem noteikt tiem uztveramās skaņas; atvērta plāna biroja vidē, skaņu radītus traucējumus iespējams mazināt mudinot konkrētā vidē strādājošos savstarpēji vienoties par pieņemamajām fona skaņām (attiecībā pret, piemēram, mūzikas izmantojumu darba vidē). B. Bērziņa un K. Ozoliņa izteica, ka trokšņi var radīt strādājošajiem papildus spiedienu, stresu, novērst to uzmanību no darba, kas kaut kādā mērā noteikti mazinātu to, ar darbu saistīto, apmierinātības līmeni. Pēc B. Bērziņas ieskatiem, strādājošie lielākoties labvēlīgi uztver “dabīgas” skaņas, kurām var būt nomierinošs efekts; organizāciju ietvaros, skaņas apmierinātības nodrošināšanai iespējams, atkarībā pēc vides, kurā tie veic darba uzdevumus, atrašanās vietas, izmantot ārējās vides skaņas, kuras, pēc eksperta ieskatiem, reti tiks negatīvi uztvertas. Pēc K. Ozoliņas viedokļa, būtiskākais lielums, kas ietekmē strādājošo attieksmi pret skaņu darba vidē, un, konsekventi, skaņu ietekmi uz

strādājošajiem, ir tās skaļuma līmenis – strādājošo apmierinātības veicināšanai būtiski ir nodrošināt lai tas ir vienmērīgs, tendēts uz klusumu, bet to var izmantot arī, lai, piemēram, ierobežotu negatīvu trokšņu, kas nāk no ārpusē, ietekmi, piemēram, pilsētas vidē, kur notiek pastāvīga cilvēku apgrozība. Eksperti, kopumā, piekrita arī, ka skaņai un trokšņiem nav viennozīmīga ietekme visās darba vidēs.

Eksperti bija vienisprātis par darba vides vispārējā ergonomiskuma nozīmīgumu apmierinātībai ar darbu. Attiecībā pret ergonomiskuma izpausmēm un nozīmi darba vides ietvaros, A. Kalniņš usvēra, ka ņemot vērā darbinieku dažādās vajadzības un strādāšanas paradumus, komfortabilitātes maksimizēšanai nepieciešams darba vidi iekārtot tā, lai strādāt būtu iespējams gan stāvus, gan sēdošā stāvoklī, pēc strādājošā vajadzībām. K. Ozoliņa izteica, ka strādājošo komforta veicināšanai, būtisks ir arī mēbeļu izkārtojums – darba uzdevumu veikšanas vidē nepieciešamas mēbeles kas apvieno funkcionalitāti un komfortu, kamēr atpūtas telpās ieteicams ievietot arī vairāk uz komfortabilitāti vērstas mēbeles. Eksperti viennozīmīgi izteica, ka strādājošo apmierinātību universāli uzlabo, kur iespējams (kur šādas mēbeles jau netiek izmantotas), ergonomisku mēbeļu ieviešana darba vidē, kā arī, ka no ergonomisku mēbeļu izmantošanas labvēlīgais efekts komfortam var potenciāli uzlabot vispārējo apmierinātību ar darbu.

Attiecībā pret apgaismojuma lomu vispārējai apmierinātībai, eksperti atzina, ka tam ir potenciāls ietekmēt strādājošo vispārējo apmierinātību. Pēc A. Kalniņa ieskatiem, apgaismojumam var būt būtiska ietekme ne tikai uz strādājošo spēju efektīvi veikt to darba uzdevumus (uztvertam produktivitātes kritumam var būt negatīva ietekme uz strādājošo apmierinātību), bet arī uz strādājošo garastāvokli un tā izmaiņām – gada tumšajos mēnešos, nepieciešams pievērst īpašu uzmanību darba vietas izgaismošanai; būtiski ir savukārt, izmantot dabīgo apgaismojumu, pēc izdevības (tas esot kā labāka alternatīva apgaismojuma formām, kādas lielākoties pastāv biznesa vai biroju vidēs). B. Bērziņa apgalvoja, ka darba vides ietvaros nepieciešams izvairīties no pārmērīgas atstarojošu virsmu pielietošanas, kas var, atkarībā no saules atrašanās vietas izmaiņām, atsevišķu, stikla ēku ietvaros, veidot neregulāru, uzkrītošu un uzmanību novērsošu apgaismojumu.

Kopumā, attiecībā pret darba vides fiziskajiem aspektiem, eksperti bija vienisprātis par to nozīmīgumu attiecībā pret apmierinātību, vai ar apmierinātību saistītiem aspektiem.

Attiecībā pret darba privilēģiju lomu vispārējai apmierinātībai ar darbu, A. Kalniņš apgalvoja, ka darba privilēģijas var labvēlīgi ietekmēt strādājošā zemapziņas asociācijas ar darba vietu – darba vietām piedāvājot strādājošajiem vērtības, kas tiem ir ieinteresējošas, vai, kam ir aizvietojoša funkcija attiecībā pret kaut ko, kā izmantošana strādājošo ietekmē finansiāli ārpus

darba vietas (piemēram, sporta zāles), privilēģiju izmantošanas ietvaros, strādājošie pozitīvāk izvērtēs darba vietas vai uzņēmuma ietekmi uz to labklājību (liekot darbu izvērtēt kā apmierinošāku). Pēc K. Ozoliņas ieskatiem, privilēģijas, ko darbs strādājošajiem piedāvā, nepieciešams piešķirt “ar mēru” – pārāk strauja to piešķiršana tiem, kas uzņēmuma ietvaros ir jaunpienācēji, var mazināt strādājošo motivācijas līmeni attiecībā pret darba veikšanu, kā arī radīt attieksmi, ka strādājošie uz tām ir tiesīgi (ilgtermiņā, uzņēmuma pārmērīga strādājošo “apdāvināšana” var būtiski mazināt to apmierinātību gadījumos, ja privilēģijas nepieciešams pēcāk noņemt – privilēģiju pozitīvā ietekme uz apmierinātību var, iespējami, to lielākā mērā mazināt, strādājošajiem tās zaudējot). B. Bērziņa, lai gan līdzīgi izsakot nepieciešamību pēc mērenības, papildināja iepriekš minēto, iesakot, ka privilēģiju esamībai būtu jāveicina arī strādājošo motivācija – strādājošajiem izjūtot, ka darbu veicot, tie tās ir izpelnījušies, tie izjutīs gan ar darba vietu saistītu gandarījuma sajūtu, gan apmierinātību no pašu privilēģiju izpausmēm.

Kopumā, ekspertu viedoklis sakrīta ar darba raksturojuma modeļa ietvaros izteikto pieņēmumu par samaksas apmierinātību (kuras ietvaros strādājošie ņem vērā arī to apmierinātību ar darba piedāvātajām privilēģijām) kā vienu no faktoriem, kas iespējami pozitīvi ietekmē to apmierinātību ar darbu; B. Kalniņas un K. Ozoliņas viedokļi arī sakrīt ar Taisnīguma teorijas ietvaros izteiktajiem pieņēmumiem, par nozīmīgumu privilēģiju piešķiršanā, un par potenciāli negatīvo ietekmi uz strādājošo apmierinātību, privilēģijām tiekot (to uztveres ietvaros), netaisnīgi piešķirtām.

Attiecībā pret apmierinātību, kas strādājošajiem varētu rasties no darba nodrošinātības sajūtas, eksperti izteica dažādus potenciālos šī faktora izpausmes veidus attiecībā pret vispārējo apmierinātību ar darbu – A. Kalniņš uzskatīja, ka relatīvi būtiskāka strādājošajiem ir stabilitātes sajūta, ko sniedz patstāvīgā apziņa par darba vietas nodrošinātību ilgtermiņā (strādājošajiem, neizjūtot apdraudējumu attiecībā pret darba vietas zaudēšanu, veicinās iekšējā, ar darba vietu saistītā apmierinātības sajūta); K. Ozoliņa, apmierinātības sajūtu no darba nodrošinātības, saistīja ar citu, papildus faktoru esamību – strādājošajiem izjūtot, ka to pozīcijas saglabāšana organizācijas ietvaros var palīdzēt to karjeras un personīgajai izaugsmei, apmierinātība radīsies šo faktoru uztveres rezultātā (apmierinātību ar darba nodrošinājumu var veicināt arī darba pozīcijas, kā vērtīgas novērtējums, ja tā sniedz kādas ekskluzīvas, vai, strādājošā skatījumā, vērtīgas privilēģijas); B. Bērziņa apmierinātības ieguvumu no darba nodrošinājuma skaidroja ar apziņu, ka darba vieta turpinās sniegt tiem (ar to saistītos) patīkamos emocionālos stāvokļus – strādājošajiem esot ar darbu kopumā apmierinātiem, tie var, piemēram, caur darba uzdevumu veikšanu, darba

vietā atrašanos, un citiem mehānismiem, atkārtoti gūt sasnieguma, atbildības, vai citas sajūtas, kuras tie saista ar darba vietu.

Lai gan 1. daļā apzinātās teorijas ietvaros darba nodrošinātības, kā apmierinātību veicinoša faktora, darbība netika konkretizēta, un to *Spector. P.* minēja tikai kā vienu no darba vides elementiem, kura esamība veicina ar apmierinātību ar darbu saistītas sajūtas, B. Bērziņas izskaidrojums par nodrošinātības lomu vispārējai apmierinātībai ar darbu sakrīt ar *Locke. E. A.* teorijas ietvaros izvirzīto pieņēmumu par darba apmierinātību, kā stāvokli, kas rodas strādājošajam saņemot no darba to vērtības, kuras no tā tiek sagaidītas (šajā gadījumā, attiecībā pret sajūtām, ko strādājošais iegūst darba veikšanas procesā).

Attiecībā par aspektiem, kas ir saistīti ar paša darba veikšanu, un to ietekmi vispārējās apmierinātības ar darbu ietekmēšanā, pēc A. Kalniņa ieskatiem, strādājošo neapmierinātības rašanās ar kāda uzdevuma vai uzdevumu kopas veikšanu var saistīties ar uzdevumu monotonitāti – strādājošajiem ilgākā laika periodā veicot aptuveni identiskus (to subjektīvās uztveres ietvaros) uzdevumus, to veikšanas process sāk apnikt no stagnācijas sajūtas (strādājošie neizjūt personīgās vai karjeras izaugsmes progresu), kā arī no mazinošās ieinteresētības sajūtas uzdevumu, kurus tie pilnībā pārzin, veikšanas; neapmierinātība ar uzdevumu veikšanu var pastiprināties uzdevumiem esot noslogojušiem (strādājošie, pirms katras uzdevumu veikšanas gadījuma, jau iepriekš apzinās ar to veikšanu saistītās grūtības, vai frustrāciju, un šai apziņai var būt nomācošs efekts attiecībā pret strādājošo garastāvokli), un kritīs arī, no strādājošo skatpunkta, atlīdzības relatīvais vērtīgums (gan attiecībā pret privilēģijām, gan monetāru kompensāciju), kuru strādājošais par darba veikšanu saņem; apmierinātību (ar pašu darbu), attiecīgi, veicina periodiska strādājošo pienākumu dažādošana, strādājošajiem apgūstot jaunas prasmes, tiek mazināta sajūta, ka nenotiek to karjeras vai personīgā izaugsme (būtiskumu strādājošo pienākumu dažādošanai, kur iespējams, speciālists uzver arī organizācijai, kas tādā veidā var vairot savu darbinieku daudzfunkcionalitāti.); vispārējo apmierinātību, šajā gadījumā, veicina ar darba uzdevumu veikšanu saistītā pilnveidošanās, un jaunu sasniegumu sajūta. B. Bērziņa, papildinot sasnieguma sajūtas kā apmierinātības veicinātāja minējumu, izteica arī atbildības sajūtas būtiskumu šajā kontekstā (no speciālistes viedokļa, atbildības sajūtai var būt stingri pastiprinošs efekts attiecībā pret sasnieguma sajūtas izjušanu, piešķirot pašam darbam jēgpilnības sajūtu.) Intervētie eksperti ir vienisprātis par apmierinātības sajūtas rašanos, strādājošajiem apzinoties to darba procesa rezultātus (rezultātiem esot taustāmiem, tiekot aktualizētiem, vai to būtiskumam tiekot kā citādi akcentētam, piemēram, ar kāda īpaša veida atlīdzību, strādājošais gūs apmierinātību no

Attiecībā pret faktoriem, kas ir būtiski apmierinātībai ar darbu jomās, kur darba uzdevumu veikšana notiek ārpus telpām, un, kur uzdevumu veikšanas procesā ir iesaistīta patstāvīga spriedze, vai dažādi apdraudoši elementi, eksperti izteicās, ka relatīvi nozīmīgāki būs ne ar fizisko vidi saistītie elementi; B. Bērziņa minēja, ka tie, kā relatīvi nozīmīgāku apmierinātībai, varētu uztvert organizācijas un to līderu sniegto atbalstu; pēc A. Kalniņa ieskatiem, apmierinātību šāda tipa vidēs ietekmēs strādājošo savstarpējās attiecības, tiem paļaujoties uz savstarpējo kompetenci darba veikšanā, kā arī tiem tiekot saliedētiem risinot problēmas psiholoģiska spiediena pakļautībā.

Veicot pētījumus par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošiem darba vides apstākļiem, un šo pētījumu analīzi, darba autors nonāca pie šādiem svarīgākajiem secinājumiem:

- Darba vides faktoru ietekme attiecībā pret strādājošo vispārējo apmierinātību ar darbu ir kontekstuāla un, strādājošo starpā, atšķirīga; to apmierinātības izvērtējumam par jebkuru individuālo darba vides elementu ietekmējoties arī no to personīgo vērtību hierarhijas, emocionālā stāvokļa, personības iezīmēm, izpratnes, par to, ko konkrētais elements ietver kā arī garstāvokļa maiņām (kam var būt arī samērā neilga ietekme uz novērtējumu), darba vides faktoru ietekme uz vispārējo apmierinātību ar darbu ir neviennozīmīga – katrs strādājošais var darba vides elementus uztvert un izvērtēt savādāk; šis izvērtējums var mainīties vienas dienas ietvaros, atkarībā arī no ar strādājošā privāto dzīvi saistītiem aspektiem vai notikumiem (bet, kuriem ir arī netieša ietekme uz strādājošo attieksmi pret dažādiem ar darbu saistītiem aspektiem).

- Darba vides faktoru ietekmes uz vispārējo apmierinātību ar darbu konkretizēšanai kādas darba vides ietvaros papildus nepieciešams apzināt šo faktoru iedarbības mehānismus iegūstot par ar tiem saistītu kvalitatīvu (papildus kvantitatīvai) informāciju; darba vides faktoru ietekmes (uz vispārējo apmierinātību) izprašanai ir nepieciešams noskaidrot arī kāpēc tie strādājošajiem ir būtiski, un, iegūstot šādu informāciju, būtu iespējams arī noskaidrot iepriekš neapzinātus faktorus, kuriem arī būtu, iespējami, ietekme uz vispārējo apmierinātību par darbu.

- Strādājošo darba vides elementu izvērtējums (un to būtiskums attiecībā pret vispārējo apmierinātību) var ietekmēties arī no izvērtējamo elementu apjoma (izvērtējamai darba vides elementu kopai paplašinoties, individuālo elementu relatīvais nozīmīgums, strādājošā uztverē, var iespējami kristies).

- Atsevišķās darba jomās, apmierinātību ietekmējošo elementu kopums var pastiprināti atšķirties no elementiem, kas ir būtiski biznesa, vai biroja vidēs (arī šiem elementiem

vidē vienkārši nepastāvēt), un tajās pastāvošā darba vides elementu-apmierinātības ar darbu savstarpējā mijiedarbība var būt ar biroja vidē pastāvošo dinamiku nesalīdzināma.

SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

Autors, izvērtējot darba gaitā apzinātās apmierinātības ar darbu izpausmes, to ietekmējošos darba vides faktoros un šo faktoru savstarpējo mijiedarbību, nonāca pie šādiem svarīgākajiem secinājumiem:

1. Apmierinātība ar darbu ir plašs, strādājošo sajūtu un spriedumu kopums par dažādiem ar darba vidi saistītiem faktoriem, kuru papildus ietekmē strādājošo individuālās vērtības, garastāvokļu maiņas, un personības iezīmes, un, kam ir saistība ar produktivitāti attiecībā pret darbā veicamajiem uzdevumiem, stresu darba ietvaros, un citiem ar darba vietu saistītiem ekonomiskiem un labklājības rādītājiem.
2. Uz apmierinātību ar darbu iedarbojošos faktoru kopas un to elementu sastāva būtiskums apmierinātībai var atšķirties gan starp darba jomām, gan jomās pastāvošiem dažādiem uzņēmumiem – uzņēmumos apzinātās darba vides faktoru kopas nav savstarpēji vienādas, un to ietekmes specifiku attiecībā pret apmierinātību ar darbu ietekmēs arī individuālo elementu kvalitatīvie aspekti, ko neparāda darbinieku kvantitatīvs izvērtējums par tiem.
3. Apmierinātības ar darbu noteikšanā būtiski var izrādīties faktori, kam ir svarīga loma noteiktajā uzņēmumā; dēļ darba vietu savstarpējās neizvietojamības un tajās strādājošā personāla kopuma unikalitātes, attiecībā pret tiem būtiskajām vērtībām un personības iezīmēm, pētījumu, par apmierinātību ar darbu un to ietekmējošajiem faktoriem, rezultāti, kuru ietvaros netiek izmantoti savstarpēji neapšaubāmi, vienlīdzīgi uztverami lielumi, nav, bez sīkākas to atšķirību analīzes, savstarpēji salīdzināmi.
4. Ekspertu vidū pastāv dažādi viedokļi par darba apmierinātību un tās saistītiem faktoriem, un darba apmierinātības fenomena plašums šiem viedokļiem piešķir, visbiežāk, savstarpēji papildinošu raksturu.

Autors, izvērtējot darba izstrādes procesā gūto informāciju, izsaka sekojošus priekšlikumus saistībā ar apmierinātību ar darbu:

Apmierinātības ar darbu pētņiekiem:

1. Papildus kvantitatīva rakstura informācijas ieguvei, veikt padziļinātas, uz kvalitatīvas informācijas iegūšanu vērstas intervijas pilnīgai apmierinātības ar darbu, un to ietekmējošo faktoru noteikšanai darba vides kontekstā, kā arī ar mērķi izprast dažādu darba vidē pastāvošu faktoru savstarpējo mijiedarbību.

2. Izpētīt, apmierinātības ar darbu un to saistīto jautājumu pētīšanas ietvaros, arī apmierinātības kā indikatora saikni ar dažādiem ekonomiskiem vai ar labklājību saistītiem rādītājiem, precizējot, kā apmierinātība ar darbu ietekmē (vai, kā apmierinātību ar darbu ietekmē) dažādu citu statistisko rādītāju izmaiņas.

Uzņēmumiem un organizācijām biznesa vidē:

1. Regulāri apzināt uzņēmumu ietvaros strādājošo apmierinātību ar dažādiem darba vides faktoriem, kā arī to vispārējo darba apmierinātību, ar mērķi noteikt uzņēmuma aspektus, kuru ietvaros būtu nepieciešams veikt izmaiņas, vai tos uzlabot, pozitīvas apmierinātības ar darbu veicināšanai.
2. Apzināt, kā, veicot dažādas izmaiņas darba vidē, mainās strādājošo izvērtējums par tām, kā arī to vispārējā apmierinātība, ņemot vērā strādājošo personīgās vērtības, un personības iezīmes, lai precizētu šo faktoru nozīmi mijiedarbībā ar mērāmiem rādītājiem par darba vidi.

IZMANTOTĀS LITERATŪRAS UN AVOTU SARAKSTS

1. Grāmatas

1. Brown, S. D., Lent, R. W. (Eds.). (2004). *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. John Wiley & Sons.
2. Chmielewski M.S., Morgan T.A. (2013) Five-Factor Model of Personality. In: Gellman M.D., Turner J.R. (eds) *Encyclopedia of Behavioral Medicine*. Springer, New York, NY

2. Raksti zinātniskos izdevumos un periodikā

3. Agbozo G., K., , Owusu I., S., Hoedoafia M., A., Atakorah Y., B., (2017) The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 5, No. 1, pp. 12-18. doi: 10.11648/j.jhrm.20170501.12
4. Alshmemri M., Shahwan-Akl, L., Maude, P., (2017) Herzberg's Two-Factor Theory. *Life Science Journal* 2017; vol. 14 (5): p. 12-16. ISSN: 1097-8135 (Print) / ISSN: 2372-613X,
5. Aziri, B., (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, vol. 3, issue 4, PP: 77-86, Faculty of Business and Economics, South East European University
6. Boonzaier, B., Ficker, B., Rust, B. (2001). A review of research on the Job Characteristics Model and the attendant job diagnostic survey. *South African Journal of Business Management*. 32. 1-24. 10.4102/sajbm.v32i1.712.
7. Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance in public sector organisations. *International journal of enterprise computing and business systems*, 1(1), 1-19.
8. Cohrs, J. C., Abele, A. E., Dette, D. E. (2006). Integrating situational and dispositional determinants of job satisfaction: Findings from three samples of professionals. *The Journal of psychology*, 140(4), 363-395.,
9. Danielsson, C. B., Bodin, L. (2010). "Office type in relation to health, well-being, and job satisfaction among employees": Erratum. *Environment and Behavior*, 42(6), 887.
10. Dugguh, S.I., Ayaga, D. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations., *IOSR Journal of Business and Management*, e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 16, Issue 5. Ver. I, pp. 11-18
11. Forsyth, C., Copes, J. (1994). DETERMINANTS OF JOB SATISFACTION AMONG POLICE OFFICERS. *International Review of Modern Sociology*, 24(1), 109-116.

12. Frye, W.D. (2012). An Examination of Job Satisfaction of Hotel Front Office Managers According to Extrinsic, Intrinsic, and General Motivational Factors., *International Journal of Business and Social Science*, Vol.3, 18
13. Hongisto, V., Haapakangas, A., Varjo, J. Helenius, R., Koskela, H., (2016). Refurbishment of an open-plan office - Environmental and job satisfaction. *Journal of Environmental Psychology*. 45., 176–191. 10.1016/j.jenvp.2015.12.004.
14. Hunjra, A. I., Chani, M., I., Aslam, S., Azam, M., ur Rehman, K. (2010). Factors Affecting job satisfaction of employees in Pakistani banking sector. *African journal of business management*. 4.
15. Johnson, R. R. (2012). Police Officer Job Satisfaction: A Multidimensional Analysis. *Police Quarterly*, 15(2), 157–176.
16. Judge, T., Heller, D., Mount, M., (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *The Journal of applied psychology*. 87(3). 530-41. 10.1037//0021-9010.87.3.530.
17. Kaur, A., Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms, *Global Journal of Management and Business Studies*, ISSN 2248-9878 Volume 3, Number 10 (2013), pp. 1061-1064, Jesus and Mary College, University of Delhi.
18. Kenrick, D. T., Griskevicius, V., Neuberg, S. L., Schaller, M. (2010). Renovating the Pyramid of Needs: Contemporary Extensions Built Upon Ancient Foundations. *Perspectives on psychological science : a journal of the Association for Psychological Science*, 5(3), 292–314.
19. Lloyd, S., Streiner, D., Shannon, S. (1994). Burnout, depression, life and job satisfaction among Canadian emergency physicians. *The Journal of emergency medicine*, 12(4), 559-565.
20. Locke E. A. (1969), What is job satisfaction?, *Organizational Behavior and Human Performance*, Volume 4, Issue 4, Pages 309-336, ISSN 0030-5073,
21. Miller H., A., Scott Mire S., Kim B., (2009) Predictors of job satisfaction among police officers: Does personality matter?, *Journal of Criminal Justice*, Volume 37, Issue 5, Pages 419-426, ISSN 0047-2352,
22. Paoline, E. A.,Gau, J. M. (2020). An Empirical Assessment of the Sources of Police Job Satisfaction. *Police Quarterly*, 23(1), 55–81.
23. Pardee, Ronald L. (1990). *Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation*. [Washington, D.C.] : ERIC Clearinghouse

24. Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717-725.
25. Salunke, G. (2015). Work Environment And Its Effect On Job Satisfaction In Cooperative Sugar Factories In Maharashtra, India, *Abhinav International Monthly Refereed Journal of Research in Management & Technology*
26. Sarode, A. P., Shirsath, M., (2014) The Factors Affecting Employee Work Environment & It's Relation with Employee Productivity, *International Journal of Science and Research (IJSR)*, vol. 3, Issue 11
27. Sattar, A., Khan, S., Nawaz, A., (2010). Theories of job satisfaction: Global applications & Limitations. *Gomal University Journal of Research*. 26. 45-62.
28. Shrivastava, A., Purang, P. (2009). Employee Perceptions Of Job Satisfaction: Comparative Study On Indian Banks. *Asian Academy of Management Journal*, 14(2).
29. Singh, S. K., Tiwari, V. (2011). Relationship between motivation and job satisfaction of the white collar employees: A case study. *Management insight*, 7(2), 31-39.
30. Teck-Hong, T., Waheed, A., (2011): Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the malaysian retail sector: the mediating effect of love of money. *Asian Academy of Management Journal* , Vol. 16, No. 1: pp. 73-94.
31. Tio, E. "The Impact of Working Environment Towards Employee Job Satisfaction: a Case Study in PT. X." *iBuss Management*, vol. 2, no. 1, 2014.
32. Tziner, A., Waismel-Manor, R., Vardi, N., Brodman, A., (2008). The personality dispositional approach to job satisfaction and organizational commitment. *Psychological reports*. 103. 435-42. 10.2466/PRO.103.6.435-442.
33. Weiss, H., Cropanzano, R., (1996) Affective Events Theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews*, Vol. 18 (p. 1–74). Elsevier Science/JAI Press.
34. Weiss, H., Merlo, K., (2015). Job Satisfaction. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, Elsevier, Georgia Institute of Technology, Atlanta, GA, USA, Pages 833-838, ISBN 9780080970875,
35. Wright, B., Davis, B., (2003). Job Satisfaction In The Public Sector. *American Review of Public Administration - AMER REV PUBLIC ADM*. 33. 70-90. 10.1177/0275074002250254.

36. Zhao, J., Thurman, Q., He, N., (1999). Sources of job satisfaction among police officers: A test of demographic and work environment models. *Justice Quarterly - JUSTICE Q.* 16. 153-173. 10.1080/07418829900094091.

37. Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1), 293.

3. Interneta resursi

38. Archive:Quality of life in Europe - facts and views – employment, Eurostat, available: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Quality of life in Europe - facts and views - employment&oldid=236091#Job_satisfaction](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Archive:Quality_of_life_in_Europe_-_facts_and_views_-_employment&oldid=236091#Job_satisfaction) [skatīts 11.05.2020.],

39. Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, *Meaning of ergonomic in English*, available: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/ergonomic> [skatīts 24.04.2020.],

40. Sample Size Calculator, Calculator.net, available <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=2&cl2=95&ss2=103&pc2=50&ps2=185&x=85&y=8#findci> [skatīts 14.05.2020]

The bachelor paper “Job satisfaction and factors influencing it within the working environment” is worked out at the faculty of Business, Management and Economics of University of Latvia in the study program “International Economics and Commercial Diplomacy”.

With my signature I certify that the research is made by myself, the information sources shown in the work are truly represented and the electronic copy is corresponds to printed version.

Author: Helmut Ivo Altenbergs _____ 21.05.2020

(signature)

I recommend/ I do not recommend the work for the presentation

Supervisor: Mag. Admin.lecturer Annija Apsīte _____ 21.05.2020

(signature)

Reviewer: professor Dr.oec., Baiba Šavriņa

The work is submitted at the Study Center on _____.____.2020.

Person authorized by the Dean: methodologist Astra Zaļkalne _____

(signature)

Work is presented in the meeting of bachelor`s final probation committee on _____.____.2020. protocol N.____

Secretary of committee: _____

(signature)