

# Sociālo dienestu vadītāju loma un kompetences sociālo dienestu kvalitatīvai attīstībai.

Prezentācija konferencē  
“Sociālo pakalpojumu kvalitāte. Pieredze un nākotnes plāni”  
2024. gada 6. decembrī.

Gitāna Dāvidsone  
Lauma Prikšāne



ORGANIZATION  
DEVELOPMENT  
ACADEMY

# Mūsu pieredze

## **“O.D.A.” (2004. -)**

- kompetenču modeļu veidošana
- kompetenču novērtēšana
- vadītāju kompetenču attīstība
- organizāciju attīstība un pārmaiņu vadība

## **Sociālo dienestu kvalitātes vadības moduļa izstrāde**

(pēc Labklājības ministrijas pasūtījuma ar Eiropas Sociālā fonda finansiālu atbalstu, 2023)

- Dalība ekspertu komandā kopā ar SIA “Projektu un kvalitātes vadība”

# Darbinieku iesaiste

Wieczorek-Szymańska, 2024, balstoties uz Gallup, 2006; Iddagoda, Opatha, 2015)



Iesaistīti

aizrautīgi darbā  
nāk klajā ar priekšlikumiem un inovācijām  
virza organizācijas attīstību  
ir klientu orientēti  
ir gatavi izdarīt vairāk ("noiet papildu jūdzi") nekā prasa



Neiesaistīti

velta darbam laiku, bet ne enerģiju un aizrautību  
izdara, ko prasa, bet ne vairāk  
neidentificējas ar organizāciju un komandu  
skatās apkārt pēc cita darba



Aktīvi neiesaistīti

neidentificējas ar organizāciju un komandu  
nelaimīgi darbā  
izreaģē savu nepatiku  
gatavi aiziet no darba pie pirmās iespējas

# Darbinieku iesaiste dažādās valstīs

(Gallup, 2021; 2023)

	2022	2023
ASV un Kanāda	33	31
Austrumāzija (Ķīna, Japāna u.c.)	17	17
Austrālija un Jaunzēlande	17	23
Eiropa	14	13
Latvija	24	-

# Darbinieku iesaiste un kopējā dzīves pieredze (1)

(Gallup pētījums "Globālās darba vietas stāvoklis", 2023)

  
Negatīva pieredze

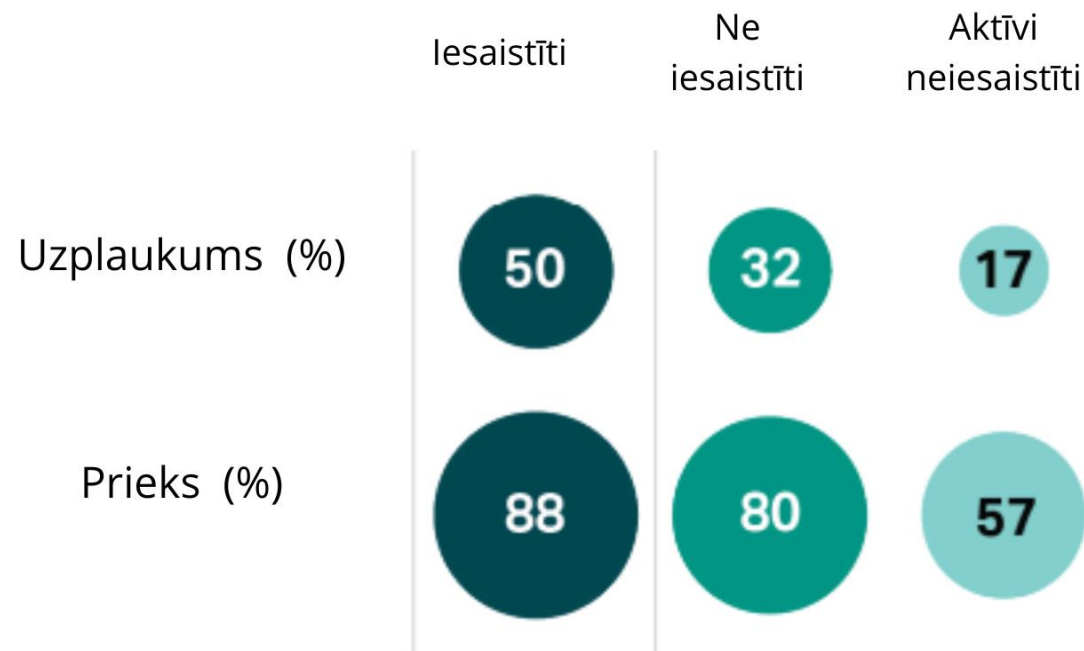
	Iesaistīti	Ne iesaistīti	Aktīvi neiesaistīti
Stress (%)	34	40	54
Dusmas (%)	17	19	32
Uztraukums (%)	30	36	52
Skumjas (%)	17	21	34
Vientulības sajūta (%)	17	19	31

# Darbinieku iesaiste un kopējā dzīves pieredze (2)

(Gallup pētījums "Globālās darba vietas stāvoklis", 2023)



## Pozitīva pieredze



Padomā par **savu labāko vadītāju**, kāds  
Tev ir bijis/ ir?

Kā Tu juties/ jūties šī cilvēku klātbūtnē?

Padomā par **savu sliktāko vadītāju**, kāds  
Tev ir bijis/ ir?

Kā Tu juties/ jūties šī cilvēku klātbūtnē?

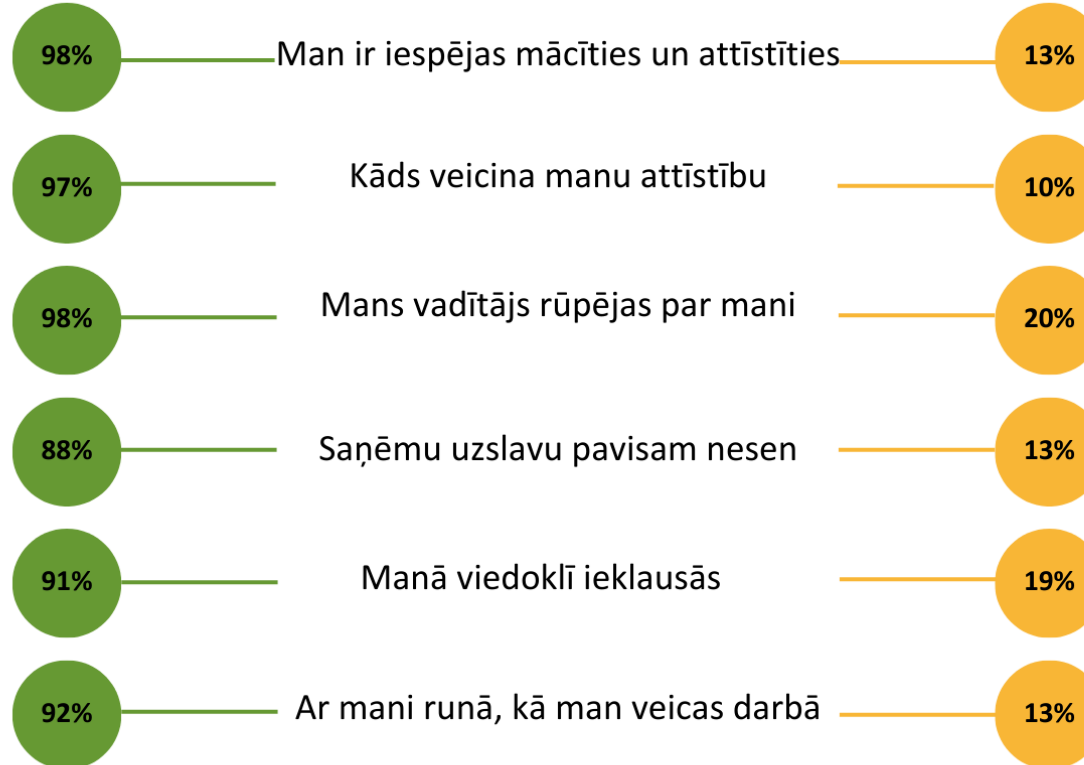


# Kas raksturo darbinieku iesaisti?

(Gallup pētījums "Globālās darba vietas stāvoklis", 2013)



Iesaistīti darbinieki



Maz un neiesaistīti  
darbinieki




Atkal padomā par **savu labāko vadītāju**,  
kāds Tev ir bijis/ ir?

Kādā mērā (skalā no 1 – 10) viņš/viņa  
motivēja/ motivē Tevi izdarīt vairāk nekā  
prasīts?

Padomā par **savu sliktāko vadītāju**, kāds  
Tev ir bijis/ ir?

Ķādā mērā (skalā no 1 – 10) viņš/viņa  
motivēja/ motivē Tevi izdarīt vairāk nekā  
prasīts?



A close-up photograph of a hand balancing a row of wooden blocks on a white surface. The blocks are arranged in a line, and the hand is positioned at the top, with fingers resting on the top of the blocks. The background is a plain, light color.

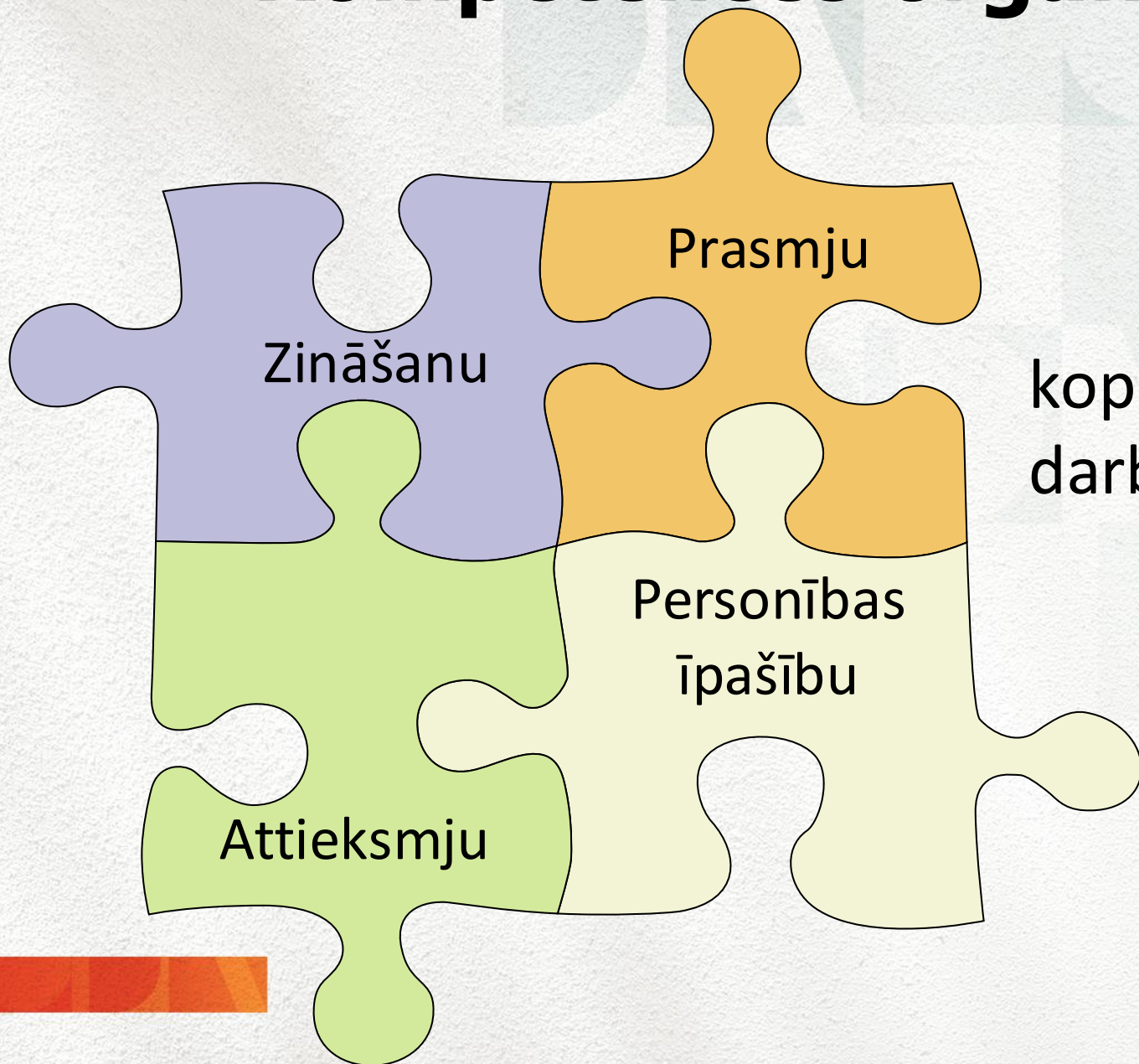
Palielinot darbinieku iesaisti,  
uzlabojas organizāciju rezultāti,  
ieskaitot peļņu, klientu servisu un  
darbinieku noturēšanu.

(Gallup, 2021)

**70% atšķirību** darbinieku  
iesaistes līmenī rada, **kādi ir**  
**tiešie vadītāji.**

(Gallup, 2021; 2024)

# Kompetences organizāciju vadībā ir



kopums, kas nosaka efektīvu darba pienākumu izpildi

# Sociālo dienestu vadītāju kompetenču noteikšana

Padziļinātas intervijas ar 13 sociālo dienestu vadītājiem

Sociālo dienestu vadītāju aptauja (n=39) par sociālā dienesta vadībā nepieciešamām kompetencēm

Kompetenču saraksta apspriešana projekta\* pilotdalībnieku grupā

Citu valstu (Lielbritānija, Īrija, ASV) pieredzes un kompetenču ietvaru piemēru sociālā dienesta vadībā analīze

Priekšlikumu apspriešana ar Labklājības ministriju

\* projekts Nr. LM2023\_24-1-1321\_50 "Pašvaldību sociālo dienestu vadības kvalitātes moduļa izstrāde", kas īstenots ar Eiropas Sociālā fonda finansiālu atbalstu.

# Vadības profesionālās kompetences

## Darbinieku un komandas vadība

Darbinieku motivēšana

Vienlīdzības un taisnīguma principu iedzīvināšana

Pozitīvas darba vides radīšana

Komandas saliedēšana

Darbinieku iesaistīšana

Darbinieku interešu aizstāvība

Darbinieku attīstīšana, stipro un vājo pušu izpratne

## Darba snieguma vadība

Plānošana (darba un laika)

Mērķu noteikšana

Deleģēšana

Kontrole

Problēmu risināšana

## Iestādes vadība un attīstība

Stratēģiskā vadība

Cilvēkresursu vadība

Pakalpojumu vadība

Finanšu vadība, budžeta veidošana un kontrole

Procesu vadība

Risku vadība

Iestādes darba analīze un pilnveide

Pārmaiņu vadība

Resursu vadība

## Jomas izpratne un profesionālās iemaņas

Normatīvo aktu pārzināšana

Juridiskā darba iemaņas

Sociālā darba pārzināšana

Dažādības vadība

# Vispārējās vadības kompetences

## Ieinteresēto pušu vadība

Attiecību veidošana un uzturēšana

Pielāgošanās/ elastība

Robežu novilkšana un gaidu vadība

Sarunu/ diskusiju moderēšana

Konfliktu risināšana

Empātija

## Komunikācija

Uzklausīšana

Prezentācijas prasmes

Pārliecināšana, ietekmēšana

Argumentācija

Komunikācija ar medijiem

## Domāšanas prasmes

Tālredzība

Izaugsmes domāšana

Radošums

Analītiska domāšana

Informācijas apstrāde, orientēšanās lielā informācijas daudzumā

Lēmumu pieņemšana

## Sevis vadīšana

Atbildības uzņemšanās un iniciatīva

Godīgums un atklātība

Emocionālā inteligence

Sevis izpratne un attīstība

Rūpes par sevi

# Vadības profesionālās kompetences

## Darbinieku un komandas vadība

Darbinieku motivēšana

Vienlīdzības un taisnīguma principu iedzīvināšana

Pozitīvas darba vides radīšana

Komandas saliedēšana

Darbinieku iesaistīšana

Darbinieku interešu aizstāvība

Darbinieku attīstīšana, stipro un vājo pušu izpratne

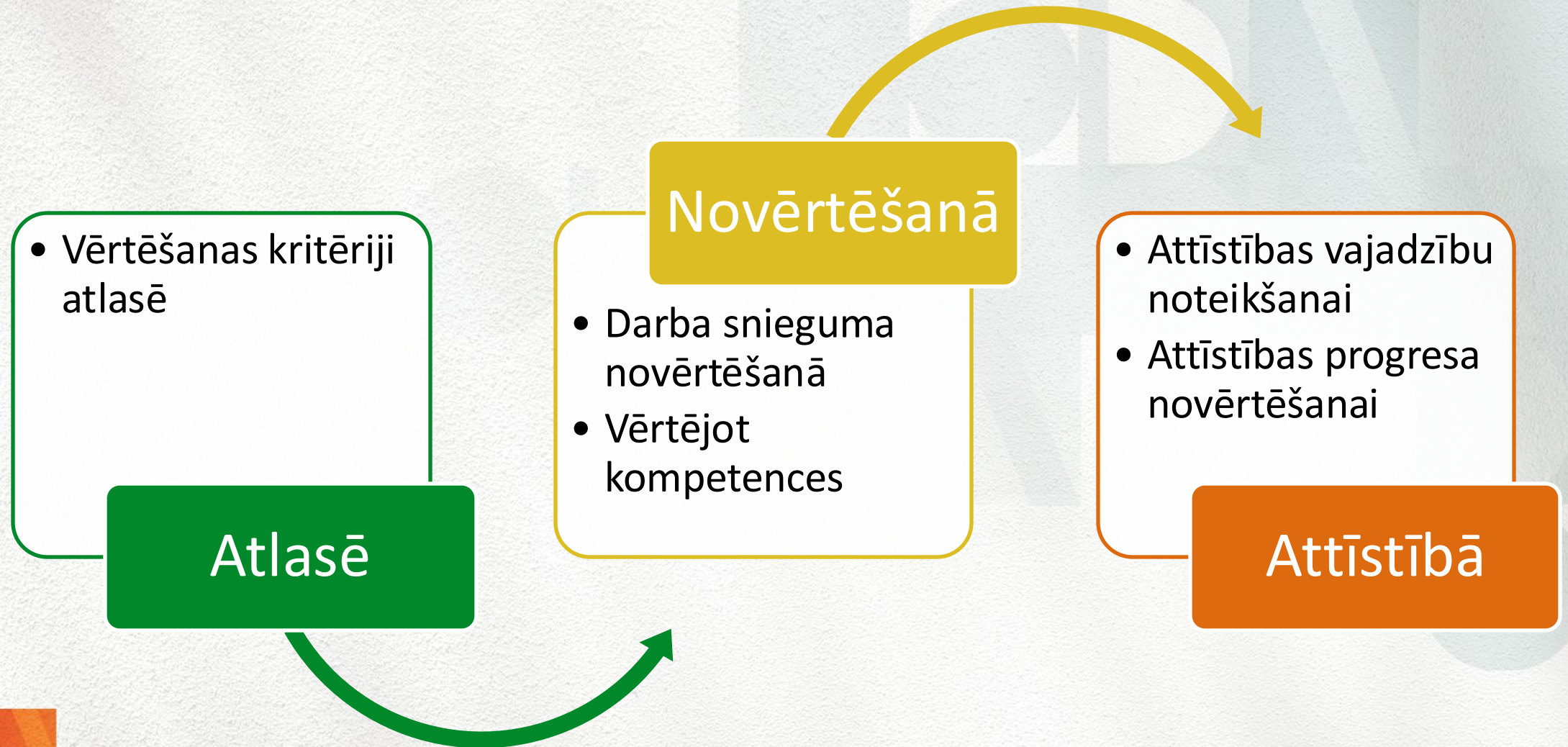
### ***Kompetences definīcija. Piemērs.***

#### **Darbinieku un komandas vadība**

gatavība un prasmes veidot komandu un iedzīvināt tajā vienlīdzības un taisnīguma principus. Prasme motivēt komandas dalībniekus, veidot iesaistošu darba vidi un pozitīvu atmosfēru komandā. Prasme noteikt darbinieku stiprās puses un attīstības vajadzības un mērķtiecīgi izmantot tās dienesta mērķu sasniegšanā.

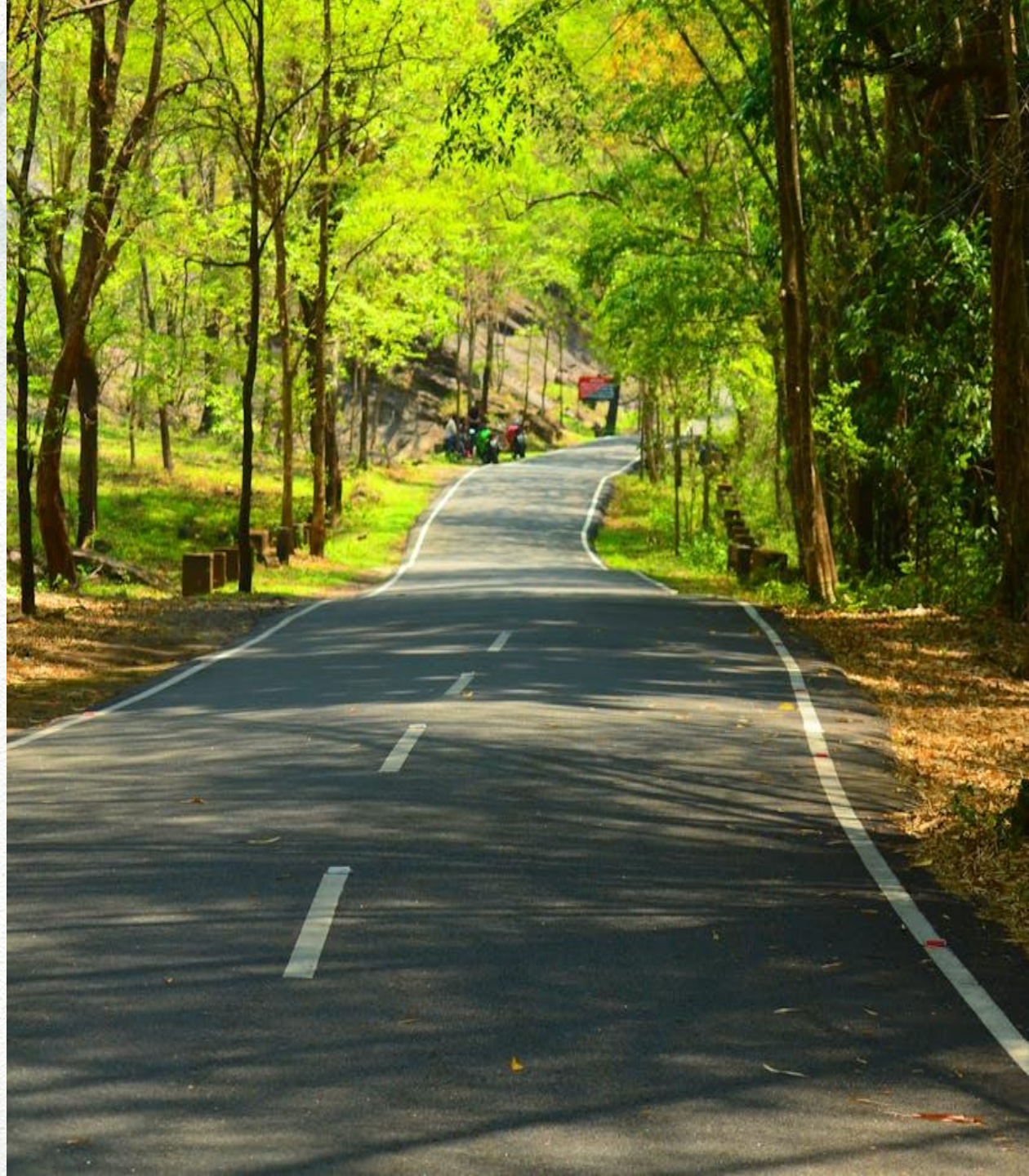
<https://www.lm.gov.lv/lv/media/25434/download?attachment>

# Kā izmantot kompetences?



# Ko tālāk?

1. Noorganizēt vadības sarunu par to, kā izmantot kompetences savā organizācijā
2. Veikt savu vadības kompetenču pašnovērtējumu
3. Vienoties ar atlases komisijā iesaistītajiem, kādus kompetenču aspektus vērtēsiet
4. ...







*"Viena no skaistākajām dzīves balvām ir tā, ka jūs nevarat patiesi palīdzēt citam cilvēkam, nepalīdzot paši sev."*

*Ralfs Valdo Emersons*





Paldies par uzmanību!