

Vidzemes Augstskolas  
4.Studentu pētniecisko darbu konferences  
rakstu krājums



Vidzemes Augstskolas  
4.Studentu pētniecisko darbu  
konferences  
rakstu krājums

2012

Galvenais redaktors **Dr.sc.pol. Visvaldis Valtenbergs**, Vidzemes Augstskola

Redkolēģija

Vidzemes Augstskola – **Mg.sc.soc. Dace Jansone**, **MBA Juris Jerums**, **Mg.sc.soc. Jānis Juzefovičs**, **Mg.sc.soc. Agnese Karaseva**, **Dr.phil. Baiba Pētersone**, **Dr.sc.pol. Feliciana Rajevska**, **Mg.psych. Vineta Silkāne**; kā arī – **Dr.sc.ing. Ludmila Aleksejeva** un **Dr.habil.sc.comp. Arkādijs Borisovs** – Rīgas Tehniskā universitāte, **Mg.sc.soc. Viola Korpa** – Latvijas Lauksaimniecības universitāte un **Dr.hist. Ilga Kreituse** – Rīgas Stradiņa Universitāte.

Latviešu valodas tekstu literārā redaktore **Mg.paed. Zane Bērziņa**

Angļu valodas tekstu literārā redaktore **Mg.philol. Daina Lārmane**

Tehniskā redaktore **Mg.sc.soc. Zane Kalniņa**

Vāka dizaina un teksta maketa autors **Māris Bičkovs**

Vākam izmantota **Artūra Kaurova** fotogrāfija

Krājumā apkopoti Vidzemes Augstskolas 4.Studentu pētniecisko darbu konferences raksti. Konference norisinājās 2010.gada 23.septembrī.

ISBN: 978-9984-633-27-5

Izdevējs © Vidzemes Augstskola, 2012

Pieejams: [www.va.lv](http://www.va.lv)

## Satura rādītājs

<b>Priekšvārds</b>	4
<b>POLITISKIE PROCESI, LĪDZDALĪBA, REPREZENTĀCIJA</b>	5
Kārlis Nīlanders. <i>Vidzemes jauniešu motivācija kandidēt pašvaldību vēlēšanās</i>	5
Dace Ločmele. <i>Interesu grupu nekonvencionālā politiskā līdzdalība Latvijā: 2008.-2009. gada gadījumu analīze</i>	7
Kristiāna Kalniņa. <i>Partiju apvienības „Vienotība” veidošanas principi</i>	18
Madara Ļaksa. <i>Priekšvēlēšanu procesa reprezentācija Baltijas valstu medijos pirms 2009.gada Eiropas Parlamenta vēlēšanām</i>	24
Aivis Biķernieks. <i>Dzimumu līdztiesības atspoguļojums drukātajos masu medijos</i>	28
<b>SABIEDRISKO POLITIKU ANALĪZE</b>	32
Lelde Gavare. <i>Vidzemes Augstskolas ietekme uz Vidzemes reģiona attīstību</i>	32
Daira Bite. <i>Akadēmiskā godīguma principu ievērošana Latvijas augstskolās</i>	40
Liene Masleņikova. <i>Veselības pakalpojumu eksporta iespējas Latvijā</i>	47
Didzis Stāvausis. <i>Ar pacienta dzīvesvietu saistītu alternatīvo garīgās aprūpes pakalpojumu attīstība Latvijā</i>	59
Sanita Kukliča. <i>Rindu veidošana un kontrole pie ārstiem speciālistiem uz valsts apmaksātiem pakalpojumiem Vidzemes un Madonas slimnīcās</i>	63
Elīna Dreimane. <i>Privātā finansējuma piesaistes iespējas kultūras sektorā Latvijā</i>	73
<b>KOMUNIKĀCIJA UN SABIEDRISKĀS ATTIECĪBAS</b>	85
Baiba Kreicmane. <i>Latvijas sabiedrisko mediju attīstības vīzija sabiedrisko mediju profesionāļu un ekspertu redzējumā</i>	85
Māra Poikāne. <i>Sabiedrisko attiecību modeļu reprezentācija Latvijas sabiedrisko attiecību praksē</i>	89
Elīna Pūdža. <i>Dažādu zinātnes nozaru speciālistu redzējums par zinātnes komunikāciju Latvijā</i>	101
Aiga Volkstone. <i>Organizācijas kultūra un zināšanu vadība Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūrās</i>	116
Līva Jēgere. <i>Zināšanu pārneses klimats uzņēmumā X: sociālo tīklu analīze</i>	129
Māra Arāja. <i>Transformatīvās līderības un indivīda radošuma loma grupas radošuma veicināšanā</i>	145
Ieva Kukule. <i>Iekšējās komunikācijas krīze un tās ietekme uz organizācijas darbību</i>	158
Vaira Avota. <i>Vadības un komunikācijas procesi multikulturālās organizācijās Latvijā</i>	165
<b>INFORMĀCIJAS SABIEDRĪBA</b>	177
Madara Gasparoviča. <i>Izplūdušo likumu pielietošana klasifikācijas uzdevumu risināšanā</i>	177
Inese Poļaka. <i>Meta-informācijas izmantošana klasifikācijas uzdevumos</i>	187

## Priekšvārds

Šajā rakstu krājumā publicēti 2010.g. 23. septembrī notikušās Vidzemes Augstskolas 4. Studentu pētniecisko darbu konferences raksti. Krājums ietver 20 publikācijas, kas sakārtotas atbilstoši tematikai. Lielākā daļa no publikācijām veltīta sociālo procesu analīzei, bet divas publikācijas palīdz risināt informācijas klasifikācijas uzdevumus.

Krājumu iesāk rakstu kopa, kas analizē politiskos procesus no līdzdalības un reprezentācijas viedokļa. Vairāki raksti veltīti arī sabiedrisko politiku analīzei reģionālās attīstības un sabiedrības veselības un kultūras jomās. Komunikācijas un sabiedrisko attiecību publikācijās studenti pievērsušies sabiedrisko attiecību disciplīnai, dažādu sabiedrisko attiecību modeļu izpausmēm un organizācijas iekšējiem komunikāciju procesiem, zināšanu pārnesei, krīzes komunikācijai.

Dr.sc.pol. Visvaldis Valtenbergs

Vidzemes Augstskola, Valmierā, 2012.gada novembrī

## POLITISKIE PROCESI, LĪDZDALĪBA, REPREZENTĀCIJA

### Vidzemes jauniešu motivācija kandidēt pašvaldību vēlēšanās

#### Motivation of Young People in Vidzeme to Contend in Municipal Elections

Kārlis Nīlanders, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Politoloģija” students

Darba zinātniskais vadītājs: Dr.sc.pol.Visvaldis Valtenbergs

### Rezumējums

Pētījums noskaidro Vidzemes pašvaldību vēlēšanās kandidējušo jauniešu politiskās līdzdalības motivācijas tipus. Pētījumā analizēti Centrālās vēlēšanu komisijas dati par atsevišķiem kandidātiem visos Vidzemes novados. Tika anketēti 18 – 25 gadus veci vēlēšanu kandidāti. Pētījuma gaitā secināts, ka jauniešu atbildēs nepastāv rietumvalstu pētījumos konstatētie atšķirīgie motivācijas tipi, taču dominē morālā motivācija un spēcīgas sociālās motivācijas pazīmes. Profesionālās jeb merkantilās motivācijas iezīmes novērojamas retāk.

### Abstract

The study examines motivation types of young political candidates who competed in municipal elections in Vidzeme region. Based on data from Central Electoral Commission about candidates in municipalities of Vidzeme Planning region, a survey of 18-25 year old candidates was conducted. It is possible to conclude from the results of the survey, that moral motivation and features of strong social motivation prevail. Professional or mercantile motivation features were observed more rarely.

**Atslēgas vārdi:** motivācija, pašvaldību vēlēšanas, jaunieši, kandidāti.

Latvijas sabiedrībā ir novērojama ļoti zema cilvēku iesaiste politiskajos procesos valstī. Sevišķi zems šis rādītājs ir jauniešu vidū. Nav skaidri zināms, ko jaunieši sagaida no politiskajām partijām. Tieši tāpēc partijas nezina, kā rekrutēt jauniešus savās rindās. Šī **pētījuma mērķis** ir noteikt, kāda ir motivācija 18 – 25 gadus vecu jauniešu vidū Vidzemē. Tāpat tika pētīts, vai šai motivācijai ir nosakāmi atsevišķi tipi. Pētījums arī pārbaudīja, vai grūtās ekonomiskās situācijas ietekmē biežāk ir novērojama profesionālā motivācija.

Par pētījuma pamatu tika izvēlēts Brutera un Harisones (Bruter, Harrison) pētījums par jaunajiem līderiem un viņu iesaisti politiskajās partijās. Šis pētījums izsaka pieņēmumu, ka politiski aktīvo jauniešu vidū ir vērojamas trīs atšķirīgas motivācijas grupas. Pirmais motivācijas tips ir morālā motivācija. Morālā motivācija iesaistīšanos skaidro ar vēlēšanos paveikt sev vai sabiedrībai nozīmīgus mērķus. Otrais motivācijas tips - sociālā motivācija iesaistīšanos skaidro ar vēlmi atrast jaunus draugus vai domubiedrus. Trešais motivācijas tips - profesionālā motivācija iesaistīšanos skaidro ar vēlmi iegūt sev kādu amatu vai citus materiālus labumus. Papildus Brutera un Harisones pētījumam tika izmantots

Vidzemes Augstskolas 2005. gada pētījums par jauniešu politisko līdzdalību pašvaldību vēlēšanās. No šī pētījuma tika iegūta informācija par jauniešiem un viņu politisko aktivitāti.

Datu ievākšanā tika anketēti jaunieši, kuri 2009. gada pašvaldību vēlēšanās kandidēja Vidzemē. Tāpat tika analizēti Centrālās vēlēšanu komisijas datu bāzē pieejamie dati par vēlēšanu rezultātiem un kandidātiem. Anketas kopumā aizpildīja 87 cilvēki jeb 30,8% no visiem respondentiem. Respondentu atbildes tika analizētas, lai noskaidrotu viņu motivāciju, uzskatus, ieguvumus, prioritātes un gaidas.

Tika noskaidrots, ka vēlēšanu kandidātu vidū tikai 6,3% ir jaunieši. Vēl mazāks šis skaitlis ir ievēlēto deputātu vidū – 2%. Jauniešu kandidātu skaits ievērojami lielāks bija Pierīgā un lielākajās pilsētās. Tāpat no aptaujātajiem jauniešiem konkrētai politiskajai partijai piederēja tika 45%. Tas ir pārsteidzoši, jo vairākums (86%) kandidēja tieši no politisko partiju sarakstiem. Partijas par efektīvām uzskatīja 38% aptaujāto jauniešu. 87,3% norādīja, ka iesaistījušies politikā, lai pierādītu savas spējas. 61% respondentu kandidēšanu vēlēšanas redz kā sākumu politiskai vai saistītai karjerai. 52% no aptaujātajiem jauniešiem uzskatīja, ka tuvāko 10 gadu laikā sasniegs kādu sev un sabiedrībai svarīgu mērķi. Interesanti ir rezultāti par kandidātu vēlmi kampaņu atbalstīt finansiāli. 24,1% jauno kandidātu labprāt piesaistītu sponsorus un finanses partijai vai sarakstam. 6,9% labprāt partijas sponsorētu paši.

Pie nozīmīgākajiem rezultātiem varētu minēt respondentu sadalījumu pa motivācijas tipiem. Ir svarīgi uzsvērt, ka trīs atšķirīgi motivācijas tipi lielākoties netika atrasti. Visvairāk (74,7%) ir novērojama spēcīga morālā motivācija. Retāk ir novērojama sociālā (21,8%) un profesionālā (3,4%) motivācija. Neskatoties uz grūto ekonomisko situāciju, profesionāli motivētu jauniešu kandidātu vidū bija ļoti maz. Lauku novados kandidējošajiem jauniešiem morālā motivācija novērota biežāk un spēcīgāk nekā pilsētu un Pierīgas kandidātiem. Jauniešiem, kas kandidēja no lauku novadiem un pilsētām, kopumā bija novērojama augstāka aktivitāte un (pēc pašu domām) ietekme partijās. Tāpat jāizceļ fakts, ka jaunieši, kas ir pievienojušies partijām, daudz vairāk tic partiju efektivitātei un savām iespējām partiju rīcību ietekmēt. Par efektīviem mehānismiem ietekmei jaunieši biežāk uzskata NVO, nevis politiskās partijas. Tāpat jauniešiem, kuriem ir izteiktāka morālā motivācija, spēcīgāk izpaužas arī citas ar morālo motivāciju saistītās īpašības. Jānorāda arī, ka lielā daļā gadījumu respondentu gaidas pēc pašu uzskatiem ir nereālas.

Partijām būtu ieteicams jauniešu lielo entuziasmu izmantot dažādu ieceru īstenošanā. Tāpat partijām ieteicams jauniešus socializēt partijas vidē, lai panāktu lielāku entuziasmu un ticību sev un partijai. Ņemot vērā jauniešu gaidas, tos jau sākumā ieteicams iepazīstināt ar reālajām iespējām, lai viņi vēlāk nepiedzīvotu vilšanos.

## Literatūras saraksts

Bruter M., Harrison S. (2009). Tomorrow's Leaders? : Understanding the Involvement of Young Party Members in Six European Democracies. Comparative Political Studies. Vol. 42., No. 10, pp. 1259. – 1291.

Centrālā vēlēšanu komisija, mājas lapa, sadaļa Eiropas Parlamenta un pašvaldību vēlēšanas 2009, Skatīts: 14.04.2010. Pieejams: <http://www.cvk.lv/pv09/sar/index.html>

Cross W., Young L. (2008). Factors Influencing the Decision of the Young Politically Engaged To Join a Political Party: An Investigation of the Canadian Case. Party Politics, Vol. 14., No. 3, pp. 365

Ikstens J. (2009) Patronage and Party Development in Latvia. // Reinholde Iveta, Ozoliņa Žanete (Red.), Laba Pārvaldība 2009 (176. – 180. lpp.), LU SZF

Jansone D., Silkāne V., Ikstens J. (2005) Jaunatnes politiskā līdzdalība pašvaldību vēlēšanās. Vidzemes Augstskola. lpp. 19. un 14. Apskatīts: 31.03.2010. Pieejams: [http://www.nvo.lv/files/Jaunatnes\\_politiska\\_līdzdalība\\_pasvaldību\\_velesanas\\_2005.pdf](http://www.nvo.lv/files/Jaunatnes_politiska_līdzdalība_pasvaldību_velesanas_2005.pdf)

## Interesešu grupu nekonvencionālā politiskā līdzdalība Latvijā: 2008.-2009.gada gadījumu analīze

Nonconventional Participation of Interest Groups in Latvia. Analysis of Cases of 2008-2009

Dace Ločmele, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” studente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg. sc. soc. Dace Jansone

## Rezumējums

Šī pētījuma mērķis ir noskaidrot, kādi teorētiku izvirzītie priekšnoteikumi veiksmīgai problēmjautājuma attīstībai, tika īstenoti atsevišķos protesta akciju gadījumos, kas notika Latvijā laika periodā no 2008. gada līdz 2009. gada novembrim. Tika veikts kvalitatīvs pētījums, kura metodes ietvaros tika veikta publikāciju un notikumu analīzes, kā arī tika veiktas intervijas ar protestu akciju organizētājiem. Pētījumā uzdotais jautājums ir- kādi faktori veicināja interesešu grupu mērķu sasniegšanu un kādas iespējas netika pilnība izmantotas?

## Abstract

The aim of the study is to identify which conditions, described in theoretical literature, facilitated protest campaigns that took place in Latvia between 2008 and November, 2009. This qualitative research consisting of analysis of publications and interviews with organizers of protest campaigns, addressed the question - what factors facilitated the achievement of the objectives of interest groups, and which opportunities were not fully used.

## Ievads

Mainoties Latvijas ekonomiskajam stāvoklim 2008.gadā, valstī ievērojami saasinājās politiskā situācija. Valdība pieņēma daudzus nepopulārus lēmumus. Tomēr jau iepriekš bija novērojama tendence, ka sabiedrības uzticēšanās valdībai samazinās. Laika periodā no 2003.gada līdz 2007.gadam uzticēšanās līmenis valdībai samazinājās – no 46% 2003.gadā līdz 20% 2007.gada pavasarī (Politika.lv). Saskaņā ar nacionālā laikraksta „Diena” publikācijām laika periodā no 2008.gada janvāra līdz 2009.gada novembrim Latvijā dažādas interesešu grupas bija noorganizējušas 12 ievērojamas protesta akcijas. Arī visā pasaulē politiķiem nācās saskarties ar tik lielu petīciju, boikotu un citu tiešo aktivitāšu apmēru, ka, no sabiedrības viedokļa raugoties, netradicionālā politiskā līdzdalība daudzviet bija kļuvusi par ierastu parādību (Inglehart, Catterberg, 2002:300). Novērojumi par netradicionālās politiskās līdzdalības metožu izmantošanu Latvijā ļauj secināt, ka šī tendence kļūst arvien populārāka arī šeit.

Šī **pētījuma mērķis** ir noskaidrot, kādi teorētiku izvirzītie priekšnoteikumi veiksmīgai problēmjautājuma attīstībai, tika īstenoti atsevišķos protesta akciju gadījumos, kas notika Latvijā laika periodā no 2008. gada līdz 2009. gada novembrim. Tika veikts kvalitatīvs pētījums, kura metodes ietvaros tika veikta publikāciju un notikumu analīzes, kā arī tika veiktas intervijas ar protestu akciju organizētājiem. **Pētījumā** uzdotais **jautājums**: kādi faktori veicināja interesešu grupu mērķu sasniegšanu un kādas iespējas netika pilnība izmantotas?



## Problēmjaūtājumu nonākšana dienaskārtībā

Lai spētu veiksmīgi analizēt netradicionālās politiskās līdzdalības gadījumus, nepieciešams izprast politikas procesu norisi kopumā. Iespēja līdzdarboties politikas veidošanas procesā ir ikvienam sabiedrības pārstāvim (Ministru kabineta mājas lapa). To iespējams darīt divējādi, gan ar tradicionālās, gan netradicionālās politiskās līdzdalības palīdzību. Nozīmīgākie tradicionālās politiskās līdzdalības veidi ir balsošana, piedalīšanās vēlēšanu kampaņu aktivitātēs, kļūšana par kādas partija biedru, tikšanās ar politiskajiem līderiem, vēstulju rakstīšana valdībai un citi (Wilson, 1996:63). Tomēr "lielākas iespējas ietekmēt lēmumu sagatavošanas procesu ir aktīvākajiem iedzīvotājiem, sabiedrības pārstāvjiem, kuri ir apvienojušies nevalstiskajās organizācijās, lai aizstāvētu savas intereses un izteiktu viedokli" (Ministru kabineta mājas lapa).

Demokrātiskā sistēma ir balstīta uz plašu sabiedrības līdzdalību. Tā kā sabiedrības problēmu risināšana ir viena no pārvaldes svarīgākajām funkcijām, tad augsta sabiedrības iesaistīšanās dienas kārtības veidošanā arī ir kļuvusi par vienu no demokrātijai raksturīgajām pazīmēm (Jones, 1977:34). Vienkāršoti dienas kārtības veidošana tiek skaidrota kā ziņu mediju reportāžās sniegtie mājieni (salience cues) sabiedrības locekļiem, kas viņiem norāda, kuri problēmjaūtājumi ir nozīmīgi. Auditorija saņem šos norādījumus par aktualitātēm un tic, ka tie problēmjaūtājumi, par kuriem mediji runā plašāk, ir daudz nozīmīgāki, nekā tie, par kuriem ziņojumu ir mazāk (Wanta, 1997:1). Dienas kārtības veidošana sevī ietver sabiedrības izglītošanu par problēmjaūtājumu relatīvo nozīmīgumu. Tas tiek darīts ar ziņu reportāžu palīdzību- jo lielāka publicitāte, jo nozīmīgāks sabiedrībai šķiet notikums (Wanta, 1997: 7). Vienus no pirmajiem un nozīmīgākajiem politikas zinātnes pētījumiem par problēmjaūtājumiem un to iekļūšanu dienaskārtībā ir veikuši R. Kobs un Č. Elders (Rushefsky, Patel, 1998:19). Savā darbā "Līdzdalība Amerikas politikā. Dienaskārtības veidošanas dinamika" viņi definē problēmjaūtājumu, sakot, ka tas ir konflikts starp divām vai vairākām identificējamām grupām par procesuāliem vai neatkarīgiem notikumiem, kas attiecas uz pozīciju vai resursu sadali (Cobb, Elder, 1972, 82). Problēmjaūtājums rodas, kad sagaidītā uzvedība nesakrīt ar īstenoto (Wasieleski, 2001:117). R. Kobs un Č. Elders ir identificējuši trīs galvenos soļus problēmjaūtājuma attīstībā: problēmjaūtājuma radīšana, problēmjaūtājuma aktualizēšana un tā iekļūšana dienaskārtībā.

Teorētiski uzskata, ka pastāv vairāki aspekti, kas jāņem vērā, lai problēmjaūtājums tiktu aktualizēts sabiedrībā. Pirmkārt, svarīgi ir tas, kā jautājums tiek definēts (Wilson, 1961: 115). Otrkārt, svarīgs ir apjoms, kādā tas tiek definēts. Treškārt, svarīgi ir tas, vai jautājums definēts kā tehnisks un sarežģīts strīdus jautājums vai arī viegli saprotams un uztverams jautājums. Parasti sabiedrība virza uz priekšu tos problēmjaūtājumus, kas nav definēti pārāk formāli un sarežģīti, bet gan viegli saprotami un uztverami (Cobb, Elder, 1972:120-121). Lai ar problēmjaūtājumu saistītās aktivitātes būtu produktīvas, jābūt skaidri izvirzītiem un definētiem mērķiem un prasībām. Pretējā gadījumā lēmuma pieņemēji var izvairīties no konkrētu darbību veikšanas. Veiksmīgas kampaņas priekšnoteikums ir arī sociālā nozīmība. Jo lielāka sociālā nozīmība tiek piešķirta definējamajai problēmai, jo lielāka iespējamība, ka tā uzrunās plašāku auditoriju (Cobb, Elder, 1972:116). Ja notikums potenciāli var ietekmēt lielu skaitu cilvēku, tas kļūst sociāli nozīmīgs un piesaista sabiedrības pastiprinātu uzmanību, līdz ar to ieņem lielāku vietu dienaskārtībā. Tāpat jāņem vērā arī tas, ka definējot problēmjaūtājumu, tajā tiek atklātas ilgtermiņa sakarības. Arī tad šim problēmjaūtājumam ir lielākas iespējas uzrunāt plašāku auditoriju (Wasieleski, 2001:117). Stabils veiksmes garants veidojas tad, kad jautājums ir tiktāl izplatīts, ka ikviens var atrast iemeslu un motīvu, kas liek sevi identificēt ar kādu no interešu grupām, kura jautājumu virza (William Gamson (1961) citēts pēc Cobb, Elder, 1972: 116). Autori arī uzskata, ka problēmjaūtājuma izplatība ir atkarīga arī no tā, vai iepriekš pagātnē ir bijis līdzīgs precedentu gadījums. Jo lielāka līdzība saskatāma ar kādu citu gadījumu, jo labāk problēmjaūtājums izplatās sabiedrībā (Wasieleski, 2001:117). Papildus iepriekš minētajiem aspektiem jāņem vērā arī laika intervāls. Lai jautājums ieinteresētu pēc iespējas lielāku auditoriju, tam jāattīstās ātri. Autori norāda, jo ātrāk problēmjaūtājums tiks pasniegts kā emocionāla rakstura problēma, jo ātrāk tas iegūs sabiedrības uzmanību (Cobb, Elder, 1972:124).

R. Kobs un Č. Elders pieņem, ka problēmjaūtājuma izplatība ir atkarīga no vairākiem faktoriem, tai skaitā informācijas definēšanā izmantotajiem simboliem un valodas. Tomēr ir jāapzinās, ka katrs cilvēks šos

simbolus uztvers un interpretēs citādi. Izraisot pozitīvu vai negatīvu reakciju, simboli būs veikuši savu uzdevumu – pievērsuši sabiedrības uzmanību. Svarīgi, lai simbols būtu saistīts ar situācijas būtību, citādi sabiedrības reakcija var būt arī mulsums vai neizpratne. Simbolam ir jāatbilst grupu specifikai pret kurām konkrētā informācija ir vērsta (Cobb, Elder, 1972:133-137). Teorētiski uzskata, ka vēsturiska precedentu simbolu izmantošana veicina plašākas leģitimitātes iegūšanu gan no sabiedrības, gan pārvaldes puses. Simbolu izmantošana nodrošina sabiedrības un pārvaldes labāku izpratni par to, ko simbols reprezentē (Wasieleski, 2001:120). Personībai vai cilvēku grupai, ka vēlas attīstīt sasāpējušu jautājumu, ir liela nozīme. Labākas izredzes jautājuma virzīšanai ir tad, ja tam tiek piesaistīts kāds viedokļa līderis (Suchman, 1995, citēts pēc Wasieleski, 2001: 124).

## Metode

Darba gaitā tika apskatīti protesta akciju gadījumi Latvijā laika posmā no 2008. gada sākuma līdz 2009. gada novembrim. Šis laika posms tika izvēlēts tāpēc, ka 2008. gadā Latvijā ekonomiskā situācija sāka ievērojami pasliktināties, un valdība šajā laikā pieņēma daudzus nepopulārus lēmumus, pret ko aktīvi vērsās interešu grupas. Saskaņā ar laikraksta „Diena” publikācijām, šajā laika periodā Latvijā dažādas interešu grupas bija noorganizējušas 12 dažāda apjoma protesta akcijas.

Lai rastu atbildi uz pētījuma jautājumu- kādi faktori veicināja interešu grupu mērķu sasniegšanu un kādas iespējas netika pilnība izmantotas- darba gaitā tika izmatota gadījumu analīze. Tā ietvēra publikāciju analīzi, notikumu analīzi un intervijas. Pirmkārt, pētījuma gaitā no 12 protesta akcijām tika izvēlētas nozīmīgākās. Atlases kritēriji tika izvirzīti saskaņā ar R. Koba, Č. Eldera un citu iepriekš darbā minēto autoru uzskatiem.

Šie kritēriji bija:

1. protesta akcijā iesaistīto skaits (vai tajā piedalījās tikai šauras interešu grupas pārstāvji vai arī plašāka sabiedrība);
2. sektors, kura intereses tiek aizstāvētas (privātais, publiskais vai valsts);
3. laika intervāls, kurā problēmjaūtājums ir veidojies (īstermiņa vai ilgtermiņa);
4. vai šai akcijai ir bijis precedents - tā ir vienreizēja, vai arī iepriekš jau noticis kas līdzīgs;
5. problēmjaūtājuma mērogs (lokāls, nacionāls vai starptautisks);
6. iegūtās publicitātes apjoms un tai piešķirtā nozīme laikrakstā. Šī kritērija noteikšanai tika veikta nacionālā laikraksta „Diena” publikāciju analīze.

Tālāk tika pētīti četri protesta akciju gadījumi, kas visvairāk atbilda veiksmīgas protesta akcijas kritērijiem un to pamatā bija skaidri izvirzīts mērķis. Divi gadījumi no 2008.gada un divi gadījuma no 2009. gada. Šie gadījumi bija:

1. protesta akcija pret Administratīvi teritoriālo reformu (11.12.2008.),
2. protesta akcija pret PNV likmes paaugstināšanu grāmatām (18.12.2008.),
3. zemnieku protests pret zemajām piena iepirkuma cenām un krīzi lauksaimniecībā (27.01.2009.),
4. protesta akcija pret Bauskas slimnīcas slēgšanu (31.08.2009.).

Lai noskaidrotu, vai un kādas tradicionālās politiskās līdzdalības metodes izmantotas iepriekš, tika veikta notikumu analīze, pētot interešu grupu mājas lapās atrodamo informāciju un valdībai iesniegtos dokumentus. Tas ļāva izprast, vai protesta akcijas tiek lietotas kā galējais līdzeklis, kad jau izmantoti, bet vēlamo rezultātu nav snieguši tradicionālās politiskās līdzdalības mehānismi. Tika noskaidrots arī, kā interešu grupa definēja problēmjaūtājumu, kāds bija grupas mērķis un prasības. Visbeidzot,

tika intervēti arī protesta akciju organizētāji. Vienīgi Bauskas slimnīcas protesta gadījumā konkrēts organizators nebija zināms, tāpēc intervija notika ar Bauskas slimnīcas pārstāvi. Intervējamie sniedza atbildes uz šādiem jautājumiem - kā konkrētajā gadījumā tika veidota problēmjautājuma risināšanas taktika, ko interešu grupa uzskatīja par notikušās akcijas stiprajām un vājajām pusēm, kādi bija grupas mērķa sasniegšanu veicinošie un kavējošie apstākļi, vai mērķis tika sasniegts, kā arī citiem jautājumiem. Jautājumu izveide balstījās uz teorētiskajā daļā aplūkotajiem kritērijiem.

Darba ierobežojums ir tas, ka notikumu analīze tika skatīta analizējot tikai vienu no trim būtiskajiem aspektiem - interešu grupas un notikuma atspoguļojumu medijos. Laika ierobežojuma dēļ netika apskatīts pretējās puses- valsts pārvaldes institūciju- viedoklis. Pētījuma rezultātus nevar attiecināt uz visiem līdz šim Latvijā notikušajiem protesta akciju gadījumiem.

## Protests pret Administratīvi teritoriālo reformu

2008. gada 18. decembrī pēc daudzus gadus ieilgušām politiskajām diskusijām galīgajā lasījumā tika pieņemts Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums, kas noteica, ka Latvijā būs 109 novadi. Novada teritorijā ir ne mazāk par 4000 pastāvīgo iedzīvotāju un ciems, kurā ir vairāk par 2000 pastāvīgo iedzīvotāju, vai pilsēta. Attālums no ikvienas apdzīvotās vietas novadā līdz novada administratīvajam centram nepārsniedz 50 kilometrus, un ceļa infrastruktūra ir piemērota nokļūšanai līdz novada administratīvajam centram. Likums arī noteic, ka Saeima par novadu var noteikt arī teritoriju ar mazāku iedzīvotāju skaitu un bez izteikta attīstības centra (Neatkarīgā Rīta Avīze, mājas lapa). 2008.gada 31. oktobrī 286 pašvaldību vadītāji pulcējās Jaunpilī un rezolūcijās teju vienbalsīgi pauda savu nostāju reformas jautājumos un ieteica tā brīža ekonomiskās krīzes apstākļu dēļ reformu iesaldēt. Taču Saeima šo rezolūciju neizskatīja (Rīgas Apmēģa Avīze, mājas lapa). Pašvaldību savienība norādīja uz Reģionālās attīstības un pašvaldības lietu ministrijas (RAPLM) pārkāpumu- Administratīvi teritoriālās reformas likumā līdz 2008.gada 1. janvārim noteikt brīvprātības principu novadu veidošanā. „Solījumu nepildīšana apdraud sekmīgu administratīvi teritoriālās reformas iznākumu, radot neparedzamas sekas iedzīvotāju dzīves līmeņa labas kvalitātes nodrošināšanā.” (Latvijas Pašvaldību savienības valdes sēdes protokols, Nr. 9, 04.09.2007).

4. decembrī Bērzaines pagasta padomes un Valmieras rajona padomes priekšsēdētājs, partijas „Latvijas Zemnieku Savienība” priekšsēdētāja vietnieks Vitauts Staņa izplatīja aicinājumu pašvaldību vadītājiem iespējami lielākā skaitā 11. decembra rītā, kad deputāti izskatīs jautājumu par administratīvi teritoriālo iedalījumu, pulcēties pie Saeimas ēkas. Aicinājumā bija norādīts - iespējams, rupji pārkāptas demokrātijas normas un principi - ,oktobrī sanāsmē Jaunpilī 286 pašvaldību vadītāji ieteikuši pašreizējos ekonomiskajos apstākļos reformu iesaldēt, tomēr Saeima šo rezolūciju neesot izskatījusi (Neatkarīgās Tukuma ziņas, portāls). Pašvaldībām izsūtītajā aicinājumā ir teikts: „Aicinu visus neiegrimt principā: esmu ticis pie mazākā ļaunuma un man vienalga, kas notiek citur, bet pierādīt, ka varam būt tikpat vienoti kā barikāžu laikā un varam pastāvēt par īstenu demokrātiju demokrātiskā Latvijā!” (Neatkarīgās Tukuma ziņas, portāls).

Vēl mēnesi iepriekš, 6. novembrī, 75 pašvaldību vadītāji kopīgi nosūtīja vēstuli Valsts prezidentam Valdim Zatleram un Saeimas priekšsēdētājam Gundaram Daudzem (Delfi, portāls). Pašvaldības pauda savu satraukumu par to, ka ar likumprojektu notiek varas centralizācija, bez pienācīga pamatojuma mainot novadu skaitu un veidošanas kritērijus. Likumprojektā nav noteikti novadu reformas mērķi un likumdevēja pienākums konsultēties un ņemt vērā pašvaldību viedokli tik svarīga jautājuma - vietējo pašvaldību robežu izmaiņas - izlemšanā. Līdz ar to pastāv pamatotas bažas, ka jaunais likumprojekts nenodrošinās iedzīvotāju interesēm atbilstoša administratīvi teritoriālā iedalījuma izveidošanu, bet novadu karte izstrādāta politisko grupu interesēs (Delfi, portāls). 11. decembrī pie Saeimas ēkas sapulcējās ap 2000 protestētāju, plānoto 1000 vietā. Pret novadu karti vērstajā piketā simboliski tika apbērēta vairāku pašvaldību brīvība. Līdz vēlam vakaram Saeima vēl nebija pieņēmusi lēmumu par strīdīgo novadu karti. Piketā piedalījušies pašvaldību pārstāvji prognozēja, ka viņu iebildumi netiks ņemti vērā. Tomēr viņi protestēja, lai tādējādi paustu savu nostāju. Galīgā lēmuma pieņemšana tika pārcelta

uz 18. decembri. Arī todien pie Saeimas bija pulcējušies protestētāji, lai demonstrētu savu nostāju pret Administratīvo teritoriālo reformu. Protestēt bija ieradušies Baložu pilsētas iedzīvotāji (Apollo, portāls). 18.decembrī pēc daudzus gadus ieilgušām politiskajām diskusijām galīgajā lasījumā Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums tika pieņemts; tas noteica, ka Latvijā būs 109 novadi (Neatkarīgā Rīta Avīze, mājas lapa).

## Protesta akcija pret Bauskas slimnīcas slēgšanu

2009.gada 1.jūlijā Veselības ministrija publiskoja informāciju, ka saistībā ar veselības aprūpes budžeta samazinājumu, kas 2009.gada 2. pusgadā sastāda 89,8 miljonus latu, visbūtiskākais samazinājums skar slimnīcu sektora finansējumu, kurām iespējams nodrošināt tikai 43 % no pirmajā pusgada finansējuma (Veselības Ministrija, mājas lapa). Saskaņā ar Veselības ministrijas (VM) plānoto reorganizāciju, kopš 1.septembra SIA "Bauskas slimnīca" saņem finansējumu tikai kā aprūpes iestāde, nevis daudzprofilu stacionārs. Tādējādi Zemgales reģionā slimnīcas, ar kurām no 2009.gada 1.septembra slēgs līgumus kā ar aprūpes slimnīcām, ir Aizkraukles slimnīca un Bauskas slimnīca.

Bauskas novada domes vadība neatbalstīja šādu Veselības ministrijas lēmumu. Novada domes priekšsēdētājs Valdis Veips informēja, ka pašvaldība sagatavojusi un nosūtījusi vēstuli Valsts prezidentam Valdim Zatleram, Ministru prezidentam Valdim Dombrovskim, Latvijas Pašvaldību savienībai un Veselības ministrijai. Vēstulē bija norādīts, ka Bauskas slimnīca ir "vitāli nepieciešama gan ģeogrāfiski, gan arī no praktiskā viedokļa", jo slimnīca atrodas pie starptautiskās maģistrāles "Via Baltica", kuras tuvākajā apkārtnē Bauskas slimnīca ir vienīgais medicīnas stacionārs un iespēja saņemt ātrās medicīniskās palīdzības pakalpojumus, kā arī iespēja saņemt kvalificētus medicīnas pakalpojumus („Bauskas Dzīve", mājas lapa). Bauskas novada domes deputāti norādīja, ka gan rajona pašvaldība savā iepriekšējā darbības periodā, gan arī pilsētas pašvaldība slimnīcas attīstībā (jaunu iekārtu iegādē, telpu remontā, fasādes remontā u.c.) ieguldījusi nozīmīgus līdzekļus- aptuveni pus miljonu latu. Tuvākā ārstniecības iestāde, kurā pacientam būtu iespēja saņemt medicīnisko palīdzību, atrodas vairāk nekā 70 kilometru attālumā Jelgavā, vēl tālāk - Jēkabpilī un Rīgā („Bauskas Dzīve", mājas lapa).

Lai protestētu pret Bauskas slimnīcas reorganizāciju par aprūpes slimnīcu, 31. augustā no plkst. 10.00 uz Mēmeles tilta sapulcējās ap 400 cilvēku. Mierīgā protesta akcija bloķēja transporta plūsmu pāri tiltam, pār kuru Bauskā iebrauc transports no Rīgas, bet vēlāk vēl citi protestētāji sapulcējušies arī uz Mūsas tilta, pār kuru varēja izbaukt no pilsētas un kas ved Rundāles novada un Jelgavas virzienā. Protestētāji ļāva braukt cauri tikai neatliekamās medicīniskās palīdzības dienesta transportam („Bauskas Dzīve" laikraksts, mājas lapa). Protesta akcija bija nesankcionēta un tās organizētājs nav zināms. Tautas pašorganizēšanās labā kalpojusi gan laikraksta interneta vietne www.bauskaszive.lv, tās sadaļa „Forums", gan citi portāli. Reģionālā laikraksta "Bauskas Dzīves" žurnāliste Inga Muižniece Latvijas Radio atzina, lai arī bija skaidrs, ka šādā veidā slimnīcu neizdošoties saglābt, iedzīvotāji tomēr vēlējās paust savu viedokli ("Bauskas Dzīve", mājas lapa).

Protestantu izvirzītās prasības bija- saruna ar veselības ministri Baibu Rozentāli (Politika.lv, portāls). Tomēr prasība netika apmierināta, ministre neieradās, bet uz Bausku tik nosūtīta specvienība „Alfa", kas izklīdināja protestētājus, lai atbrīvotu bloķētos tiltus. Baiba Rozentāle solīja Bauskā ierasties 3. septembrī, lai tiktos ar novada pašvaldības vadību un slimnīcas direktoru. Ierodoties Bauskā, B. Rozentāle tikās gan ar pašvaldības vadītāju Valdi Veipu, gan Bauskas slimnīcas vadītāju Uģi Zeltiņu, kā arī iedzīvotājiem. Veselības ministre Bauskā plānoja ierasties pulksten 11.00, bet baušķenieki uz piketu pie Bauskas domes pulcējās jau no pulksten 10.00. Arī šoreiz pasākums nebija sankcionēts un uz to, tāpat kā uz 31. augusta protesta akciju, cilvēki tiek aicināti ierasties interneta forumos un izsūtīt elektroniskās vēstules („Bauskas Dzīve", mājas lapa).

Protesta akciju rezultātā valdības dienas kārtība netika ietekmēta. Vienīgā atbildes reakcija bija Veselības ministres Baibas Rozentāles vizīte Bauskā un dažādas sniegtās intervijas. Valsts prezidents Valdis Zatlers un ministru prezidents Valdis Dombrovskis pauda savu vērtējumu par situāciju veselības

nozārē. Jautājums par Bauskas slimnīcas saglabāšanu atkārtoti tika aktualizēts 17. oktobrī, kad, pieņemot rezolūciju, kurā prasīts atjaunot Bauskā daudzprofilu slimnīcas darbību, Bauskā beidzās Tautas sapulce. Tika nolemts, ja prasība netiks izpildīta līdz 1. decembrim, tiks pieprasīta veselības ministres demisija, kā arī rīkotas tālākās protesta akcijas (Skatiens.lv). Tomēr nekas nemainījās, Bauskas slimnīca joprojām ir slēgta, palikusi vien aprūpes nodaļa ar 20 gultas vietām (Respondents B, intervija, 17.12.2009.)

### Protests pret zemajām piena iepirkuma cenām un krīzi lauksaimniecībā

2009. gada 27.janvārī Lauksaimnieku organizāciju sadarbības padomes (LOSP) un Zemnieku Saeimas pārstāvji visā Latvijā rīkoja miermīlīgas brīdinājuma protesta akcijas, kurās centās pievērst zemkopības ministra, valdības un visas sabiedrības uzmanību jau gadiem samilzušajām problēmām lauksaimniecības sektorā. Savu atbalstu un līdzdalību šajās protesta akcijās apstiprināja arī bioloģiskie lauksaimnieki, kas pievienojušies vispārējām prasībām (Dienas business, mājas lapa). Lauksaimnieku organizācijas iepriekš tikās ar ministru prezidentu un finanšu, ekonomikas un zemkopības ministriem, un iesniedza tiem vienotas prasības: kredītu pamatsummas atlikšana uz gadu, nepasliktinot kredītīgumu nosacījumus; ES tiešo maksājumu izmaksa līdz 31. martam un nacionālo subsīdiju naudas nekavējoša izmaksa divu nedēļu laikā pēc subsīdiju nolikuma apstiprināšanas, kā arī 2,5% no valsts budžeta nodrošināšana atbalstam lauksaimniecībai; atzītām lauksaimniecības pakalpojumu kooperatīvām sabiedrībām un zemniekiem paredzēt valsts garantētu kredītlīniju apgrozāmajiem līdzekļiem, lai kooperatīvi var norēķināties ar produkcijas piegādātājiem un zemnieki sagatavoties pavasara ražošanas sezonai u.c. (Zemnieku Saeima, mājas lapa).

„Visā pasaulē bioloģiskā lauksaimniecība kļūst arvien populārāka, jo nevienam nav noslēpums, cik postošas cilvēku veselībai un visai ekosistēmai kopumā ir metodes, kuras izmanto intensīvajā lauksaimniecībā. Tajā pašā laikā bioloģiskās lauksaimniecības pārstāvjiem ir krietni vien vairāk grūtību, lai ražotu standartiem atbilstošu produkciju. Tāpēc valsts atbalsts šīs nozares darbībai ir vitāli nepieciešams. Mēs vēlamies aicināt atbildīgās amatpersonas veidot tirgus politiku, kas veicinātu stabilitu, ilgtermiņa bioloģiskās lauksaimniecības attīstību Latvijā,” norādīja Latvijas Bioloģiskās lauksaimniecības asociācijas (LBLA) valdes priekšsēdētāja Dzidra Kreišmane (TVnet, portāls). Vispārējā ekonomiskā krīze pasaulē un Latvijā bija izraisījusi kritisku situāciju lopkopības un augkopības nozarē. Rezultātā virkne lauksaimniecības uzņēmumu bija nonākuši grūtībās un, ja netiktu veikti radikāli pasākumi, jau pavasarī nozarē tika prognozēti vairāki bankroti. Laika posmā no 2007. gada novembra līdz 2008. gada novembrim piena cena bija samazinājusies par 78%, taču piena pārstrādes uzņēmumi informēja lauksaimniekus par kārtējo piena cenas samazinājumu vēl par 20%, lai gan piena iepirkuma cenas Latvijā jau tā bija vienas no zemākajām Eiropas Savienībā, savukārt mazumtirdzniecības cenas – vienas no augstākajām Eiropā (TVnet, portāls).

Protesta akcija miermīlīgā formā norisinājās visā Latvijā 14 vietās, ikviens akcijas atbalstītājs bija aicināts doties uz ceļiem ar lauksaimniecības tehniku vai savu mašīnu (TVnet, portāls). 3. februārī zemnieki atkal devās ielās ar lauksaimniecības tehniku. Uz zemkopības ministriju tika nogādāts zārks ar nodirātām govju galvām, tādējādi simbolizējot, ka tai jābūt pēdējai zemkopības ministra Mārtiņa Rozes darba dienai šajā amatā. Zemnieki norādīja, ka finansiālās grūtībās bija aptuveni 1500 zemnieku saimniecības. Lai glābtu Latvijas piena nozares saimniecības no bankrotiem un govju izkaušanas, tika pieprasīts atrast 24 miljonus latu. Zemnieku prasības tika apmierinātas (Respondents C, intervija 18.12.2009.).

### Protesta akcija pret PVN likmes paaugstināšanu grāmatām līdz 21%

2008. gada 12. decembrī Saeima pieņēma grozījumus likumā „Par pievienotās vērtības nodokli”, kuri paredzēja palielināt PVN līdz 21%, vienlaicīgi papaaugstinot arī samazināto PVN likmi līdz 10% un koriģējot pakalpojumu sarakstu, kuriem šī samazinātā likme tiek pievienota (Saeima, mājas lapa). Lēmums tika pieņemts, neskatoties uz to, ka vairums ekonomisko ekspertu brīdināja - PVN nodokļa celšana ir ļoti tuvredzīgs risinājums, kas ilgtermiņā var nopietni kaitēt Latvijas ekonomikai, jo var samazināt patēriņa apjomus un nenodrošināt papildu ieņēmumus budžetā. Vienlaicīgi īpaši smagu

situāciju PVN paaugstināšana radīja tūrisma un grāmatniecības nozarē, kur PVN palielinājās četras reizes (Saeima, mājas lapa).

18. decembrī plkst. 8:30 pie Saeimas tika sakrauts simbolisks grāmatu sārts. Šādi cilvēki izrādīja savu protestu pret lēmumu paaugstināt PVN no 5% līdz 21% grāmatām un valdības nevēlēšanos uzklaust nekādus pretargumentus. Nozares pārstāvji uzskatīja, ka, ja likums par PVN likmes četrkārtšošanu grāmatām tiešām stāsies spēkā, valdības un parlamenta attieksme pret grāmatām Latvijā ir līdzvērtīga Hitlera inspirētajiem grāmatu sārziem Vācijā 1933. gadā. Ar šo soli tika apdraudēta latviešu valoda un tradicionālās kultūras vērtības, kā arī sabiedrības tiesības uz kvalitatīvu izglītību un informāciju. Argumentu bija daudz, piemēram, lēmums PVN likmi grāmatām paaugstināt vairāk nekā četras reizes, skar visplašākos sabiedrības slāņus, apdraud latviešu valodas attīstību un pat pastāvēšanu un iespējas saņemt informāciju un izglītību valsts valodā. Grāmatnieki vieni no pirmajiem sāka iebilst pret sasteigtu likuma pieņemšanu, taču netika uzklausti ne valdībā, ne parlamentā, tāpēc nācās spert šo izmisuma soli. „Piketā tiks sakrauts simbolisks grāmatu sārts, un valdības ziņā paliek – vai tam tiks pielaista uguns.” (Zvaigzne ABC, mājas lapa). Akcijā pret PVN likmes paaugstināšanu grāmatām aicināti bija piedalīties visi, kam rūp latviešu valodas liktenis. Sadarbībā ar Latvijas bibliotekāriem, Latvijas Lasīšanas asociāciju, Latvijas Bērnu un jaunatnes literatūras padomi, Latvijas Grāmatizdevēju asociāciju, Latvijas Mācību apgādu asociāciju, Latvijas Grāmatirgotāju asociāciju un Latvijas Poligrāfijas uzņēmumu asociāciju akciju rīko Latvijas Grāmatnieku gilde (Zvaigzne ABC, mājas lapa).

Pie Saeimas bija sapulcējušies vairāk nekā 1000 cilvēku. Pie grāmatu kaudzes tika nolikts sēru vainags ar uzrakstu "Pašu valdības nogalinātajai". Vairāki simti piketētāju bija atnesuši līdzī plakātus "Ja vairāk lasītu - gudrāka valdība būtu", "Nodoklis grāmatai - nodoklis prātam". Vairākos piketētāju plakātos bija izteikts aicinājums neiznīcināt Latvijas grāmatniecību, jo tas nozīmētu arī latviešu valodas nāvi. Vienlaikus pie Saeimas nama torīt piketēja arī Saldus novada un Baložu novada atbalstītāji, kas iebilda pret akceptēto novadu karti, viņi savus protestus pavadīja ar skaļiem svilpieniem un taurišu pūtieniem. Pie Saeimas nama vienlaikus notika arī neliels, bet skaļš denacionalizēto namu īrnieku pikets, kuri savu prasību atbalstīja, skaļi atskaņojot revolucionārās dziesmas "Varšavjanka" melodiju. Vairāki piketētāji paņēmuši līdzī sēru vainagus un lāpas, bet deputātiem tika dalītas sērkokociņu kastītes, tādējādi liekot saprast, ka viņi var pielaist uguni grāmatu krājumam (TVnet, portāls).

Dienā iepriekš, 17. decembrī, Inese Zandere, dzejniece, izdevniecības „Liels un mazs” galvenā redaktore, Latvijas Literatūras un grāmatniecības padomes locekle nosūtīja atklātu vēstuli Valsts prezidentam, kurā viņa uzsvēra, ka laba oriģinālgrāmata bērniem ir viens no pašiem darbietilpīgākajiem un dārgākajiem grāmatniecības produktiem (Diena, mājas lapa). Vēl agrāk, 2. decembrī, tika nosūtītas vēstules arī Finanšu ministram Atim Slakterim, ekonomikas ministram Kasparam Gerhardam, izglītības ministrei Tatjanai Koķei, kultūras ministrei Helēnai Demakovai, Saeimas Finanšu un budžeta komisijas priekšsēdētājam Kārlim Leiškalnam. Tajā bija uzsvērts, ka lēmuma pieņemšanai būtu daudz tālejošākas negatīvās sekas nekā sākotnēji varētu šķist, un tas būtiski ietekmētu ne vien grāmatu izdošanas, tirdzniecības un poligrāfijas nozari, bet arī sašaurinātu un ierobežotu Latvijas iedzīvotāju pieeju kultūras vērtībām un kvalitatīvai informācijai, iespaidotu jau tā satraucoši zemo lasīšanas līmeni mūsu valstī. Vēstulē tika izteikts aicinājums Latvijas valdībai rūpīgi apsvērt un izvērtēt postošās sekas, kādas PVN likmes paaugstināšana atstās uz Latvijas kultūru, izglītību un grāmatniecību kā būtisku un IKP vairojošu radošās industrijas nozari. Tika izteikta gatavība personīgi tikties, diskutēt un sniegt papildu pamatojumu savam lūgumam PVN likmi nepaaugstināt. Vēstuli parakstījis Ināra Beļinkaja, Starptautiskās grāmatirgotāju federācijas viceprezidente, Dace Pugača, Latvijas Grāmatizdevēju asociācijas izpilddirektore, Aivars Gribusts, Latvijas Mācību grāmatu izdevēju asociācijas prezidents un citi (Diena, mājas lapa).

2009.gada jūlijā Ministru kabinets tomēr atbalstīja grozījumus noteikumos par pievienotā vērtības nodokli, paredzot, ka samazinātā PVN likme (10%) tiks piemērota šādiem izdevumiem: visa veida fiziskā formātā izdotai mācību literatūrai, dailliteratūrai, bērniem domātai literatūrai, zinātniskajai un populārzinātniskajai literatūrai, uzziņu literatūrai, reliģiskajai literatūrai, memuārliteratūrai un to tulkojumiem (Neatkarīgā Rīta Avīze, mājas lapa).



## Gadījumu analīze

legūtie (no gadījumu analīzes) dati atklāj sakarību, ka tie divi protesta akcijas gadījumi, kuru problēmjaudājuma attīstības gaitā novērojami visvairāk teorētiskajā literatūrā izvirzītie veiksmīgas problēmjaudājuma attīstības faktori, patiešām ir sasnieguši labākus rezultātus. Zemnieku protesta gadījumā pilnībā izpildījās 15 no 18 no veiksmīgas problēmjaudājuma attīstības kritērijiem, lai jautājums nonāktu valdības dienaskārtībā. Iespējams, tieši pārdomātā problēmjaudājuma virzīšana bija galvenais iemesls, kas valdībai neatstāja citu iespēju kā vien papildu finansējuma piešķiršanu lauksaimniecībai. Arī Grāmatnieku gildes prasība, paaugstināt PVN likmi grāmatām nevis līdz 21%, bet gan līdz 10%, laika gaitā tika apmierināta. Šī jautājuma virzīšanā pilnībā tika izpildīti 14 kritēriji. Abos pārējos gadījumos katrā īstenoti tika 6 kritēriji. Nevienam no tiem neguva panākumus, valdības lēmumu ietekmēt neizdevās.

Par visveiksmīgāko gadījumu ir uzskatāms zemo piena iepirkšanas cenu problēmjaudājuma aktualizēšana. Raugoties no teorētiskās literatūras, tas bija viskorektāk formulētais un virzītais jautājums. Šis jautājums visātrāk panāca arī vēlamo valdības lēmumu. Šo panākumu pamatā bija rūpīgi plānota darbības stratēģija. Šajā gadījumā apstiprinās teorētiku izvirzītais pieņēmums, ka problēmjaudājuma izplatība ir atkarīga arī no tā, vai nesēnā pagātnē ir bijis līdzīgs precedenta gadījums (Wasioleski, 2001:117). Nedēļu iepriekš Valmierā notikusi līdzīgā akcija ne tikai ļāva vieglāk pievērst sabiedrības uzmanību, bet arī kalpoja par uzskatāmu piemēru no kā mācīties un kādas kļūdas nepieļaut. Arī otra veiksmīgā gadījuma organizatori uzsvēra iepriekš notikušo līdzīgo gadījumu nozīmi. Tā ir priekšrocība, ko nedrīkst neizmantot - labs piemērs palīdz stratēģijas veidošanā (Respondents D, intervija 18.12.2009). Abiem veiksmīgajiem gadījumiem kopīga iezīme bija arī identifikāciju veicinoši faktori. Teorētiķi ir norādījuši, ka jautājumu virzīšanai jārod iemesls, kas liek akcijas dalībniekiem sevi identificēt ar kādu interešu grupu (William Gamson (1961), citēts pēc Cobb, Elder, 1972: 116). Abos iepriekš minētajos gadījumos kaut vai attālinātā veidā, bet teju ikviens sabiedrības loceklis varēja identificēt sevi kā problēmjaudājuma skartu cilvēku. Piena produktus ikdienā patērē ļoti liela sabiedrības daļa un arī grāmatas sev vai citiem iegādājas daudzi. Tāpēc arī jautājums viegli iekļuva sabiedrības dienaskārtībā. To vēl vairāk atvieglāja viedokļa līderu iesaistīšana. Ir izpētīts, ka labākas izredzes jautājuma attīstīšanai ir tad, ja tiek piesaistīts kāds viedokļa līderis (Suchman, 1995, citēts pēc Wasioleski, 2001: 124). Grāmatnieku gilde par saviem runas cilvēkiem izvirzīja sabiedrībā atpazīstamus nozares pārstāvjus, bet Zemnieku Saeimas nostāju sabiedrībai puda radio „SWH”. Katrā no gadījumiem viedokļa veidošana notika atšķirīgā virzienā. Grāmatnieki strādāja, lai pārliecinātu sabiedrību, ka valdības lēmums ir aplams un tā sekas būs dramatiskas, turpretī Zemnieku Saeima radio izmantoja kā saziņas līdzekli, kas veido sabiedrības nostāju nevis pret valdību, bet gan par labu lauksaimniekiem. Tā bija netipiska stratēģija, nevis kā ierasts, veidot negatīvu attieksmi pret valdības darbu, bet darboties pretējā virzienā - veicināt sabiedrības atbalstu otrai pusei. Tādējādi tika iegūta sabiedrības iecietīgā attieksme pret apgrūtināto satiksmi, un protesta akcija norisinājās bez starpgadījumiem, kas citādi būtu varējuši rasties. Arī simboli, kas katrā no gadījumiem tika izmantoti, apstiprina sabiedrības viedokļa veidošanas virzienu. Grāmatnieki izmantoja vēsturisko grāmatu dedzināšanu, kas simbolizēja postošo Hiltera hegemonijas laiku. Tādējādi valdības nostāja šajā jautājumā tika pielīdzināta Hitlera režīmam, kas veidoja negatīvu sabiedrības attieksmi. Savukārt zemnieki izmantoja vienojošu simbolisku uzrakstu „Es PAR Lauksaimniecību”, kas veicināja pozitīvu sabiedrības attieksmi.

Gan viedokļa līderu, gan simbolu izvēle abos gadījumos bija diezgan atbilstoša. Zemnieku Saeimas mērķis bija informēt un gūt atbalstu no pilsētu iedzīvotājiem, kam ikdienā ir salīdzinoši neliela saskarsme ar lauksaimniecību. Tieši tāpēc par viedokļa līderi tika izmantots radio „SWH”, kas populārs ir tieši pilsētas iedzīvotāju vidū. Un arī simboliskais uzraksts aizņemtus cilvēkus, kam jau ikdienā trūkst laika, neaicināja uz darbību - tikai aicināja izvēlēties nostāju „par” (skatīt 5. pielikumu). Bet Grāmatnieku gildes izmantotais simboliskais grāmatu sārts bija ne tikai vietējās sabiedrības piesaistīšanas instruments, bet arī veids, kā pievērst ārvalstu uzmanību (skatīt 6. pielikumu). Respondents D norādīja, ka, iespējams, tieši iegūta rezonanse ārvalstīs un to pārstāvju vizīte Latvijā, bija veicinošs faktors, kas mudināja valdību atcelt pieņemto lēmumu (skatīt 5.pielikumu). Zinātniskajā literatūrā citu valstu intereses izraisīšana nav minēta kā problēmjaudājuma attīstību veicinošs faktors. Tas skaidrojams ar to, ka netradicionālā politiskā līdzdalība attīstīta ir tādās neatkarīgās un patstāvīgās valstīs kā ASV, kurām citu valstu nostāja

par kādiem iekšpolitikas jautājumiem nešķiet īpaši būtiska. Savukārt Latvijai kā ES dalībvalstij citu valstu viedoklis ir nozīmīgs.

Teorētiķi R. Kobs un Č. Elders savos darbos ir uzsvēruši, ka jautājumam ir jābūt skaidri definētam un saprotamam, lai tas iegūtu atpazīstamību (Cobb, Elder, 1972:120-121). Arī šajā ziņā vislabāk veicās Grāmatnieku gildei un Zemnieku Saeimai, kas pievērsa uzmanību „zemo piena iepirkuma cenu” un „PVN paaugstināšanas/četrkāršošanas” problēmām. Turpretī Bauskas slimnīcas gadījumā problēma bija „slimnīcas slēgšana”, lai gan medijos figurēja termins „reorganizācija”, šāda situācija varēja sabiedrībā radīt mulsumu, kas liedz gūt plānoto atbalstu. Arī Administratīvi teritoriālās reformas gadījumā problēma nebija skaidri definēta. Iespējams, pats „Administratīvi teritoriālās reformas” nosaukums cilvēkiem likās pārāk sarežģīts un radīja nevēlēšanos iesaistīties. Par līdzīgu situāciju ir diskutējuši autori R. Kobs un Č. Elders, norādot, ka, piemēram, problēmjaudājuma definēšana kā pārlieku liela fluoraditācija ir taisnākais ceļš, kā liegt sabiedrībai izprast ūdens piesārņošanas problēmas būtību. No iedzīvotāju skatpunkta šis jautājums izskatās pārāk „gudrs”, tālab viņi izvairās tajā iedziļināties (Cobb, Elder, 1972:120-121).

Teju visos gadījumos uz intervijām aicinātie cilvēki atzina, ka par akcijas vājo pusi ir uzskatāms laiks, kad protests tika organizēts. Lai problēmjaudājums attīstītos veiksmīgāk, to būtu bijis jāriko vismaz vienu līdz divas nedēļas iepriekš. Šādu secinājumu izteica gan Grāmatnieku gildes, gan Pašvaldību savienības, gan Bauskas slimnīcas pārstāvji. Iepriekš citētie teorētiķi uz šāda veida apstākli gan nebija norādījuši. Tas skaidrojams ar to, ka pasaulē netradicionālās politiskās līdzdalības pieredze ir tik liela, ka akcijas savlaicīga organizēšana ir pati par sevi saprotama. Savukārt, Latvijā šāda pieredze vēl tikai veidojas. Gan Zemnieku Saeimas, gan Grāmatnieku gildes pārstāvji atzina, ka tieši pieredze ir tas faktors, kas ļauj veidot veiksmīgu protesta akcijas stratēģiju. Iepriekšēja darbošanās protestu veidošanā ir vēlama, taču nav obligāta, ļoti labi noder gan citu lielu pasākumu organizēšanas iemaņas, gan veiksmīgas komunikācijas prasmes. Pētniece Pipa Norisa (Pippa Norris) ir secinājusi, ka politiskie protesti vairāk populāri ir labi izglītotu un profesionālu cilvēku vidū (Noriss, 2002, 211-212). Arī šajā pētījumā šim novērojumam ir rasts apstiprinājums, jo trīs no četriem analizētajiem protestiem organizēja izglītotu un savā jomā pieredzējušu cilvēku grupas.

Gan protestam pret Bauskas slimnīcas reorganizāciju, gan pret Administratīvi teritoriālo reformu raksturīgi bija tikai 6 no 18 faktoriem, kas veicinātu labvēlīgu problēmjaudājuma attīstību un virzīšanos dienas kārtībā. Iespējams, tieši šīs līdz galam neizmantotās iespējas būtu veicinājušas šo problēmjaudājumu veiksmīgāku virzību. Nevienam no šiem gadījumiem nepiemita faktors, kas mudinātu identificēties. Līdz ar to problēmjaudājums kā saistošs tika attēlots tikai tieši skartajiem cilvēkiem. Tāpat Latvijā iepriekš nebija piedzīvots precedents. Līdz ar to sabiedrībai par šo tematu nebija nekādu uzrunājošu asociāciju. Protesta akciju organizatori nevērtēja un neanalizēja citus līdzīgus protestu gadījumus. Iespējams, tieši šī iemesla dēļ, problēmjaudājuma virzīšanā netika izmantotas visas iespējas, kas būtu varējušas veicināt jautājuma attīstību un virzību dienaskārtībā. Simbolu un viedokļu līderu neizmantošana ir uzskatāma par potenciālo, bet nerealizēto iespēju jautājumam pievērst daudz lielāku sabiedrības un mediju uzmanību, kas savukārt varētu problēmu pietuvināt arī valdības dienaskārtībai. Bauskas slimnīcas reorganizācijas un Administratīvi teritoriālās reformas problēmjaudājumu attīstības piemērs uzskatāmi parāda, ka pētniecība, plānošana un organizēšana ir būtiskas sekmīgai jautājuma tālākai virzībai. Personīgās sajūtas vai pārliecība nav uzskatāms par pietiekošu pamatu veiksmīgai akcijas norisei un problēmjaudājuma iecelšanai valdības dienaskārtībā. „Es paļāvos, jo es toreiz jutu to pulsu.” (Respondents A, intervija 14.12.2009.). Administratīvi teritoriālās reformas protesta gadījumā ar to nepietika. Akcijas norise nemainīja valdības sākotnējo lēmumu. Šajā pētījumā rasts arī apstiprinājums D. Vasileška teiktajam, ka iekļūšana politiskajā dienaskārtībā vēl nenozīmē, ka jautājums tiks atrisināts. Problēmjaudājums var nonākt sabiedriskās politikas dienaskārtībā, taču vēl ilgs ceļš ejams līdz likumdošanas un politikas veidošanas līmenim (Wasioleski, 2001:117). Visos četros pētījumā apskatītajos gadījumos bija izdevies pievērst gan mediju, gan sabiedrības uzmanību, gan zināmā mērā arī valdības, tomēr valdības nostājas maiņa tika panākta tikai divos - Zemnieku Saeimas un Grāmatnieku gildes vadītajos gadījumos.

## Nobeigums

Pētījumā atklātā sakarība starp protesta akcijas rūpīgu plānošanu, organizēšanu un problēmjaūtājuma veiksmīgu attīstību ir ļoti nozīmīga. Tā atklāj, ka protests, lai pievērstu mediju, sabiedrības un valdības uzmanību, ir galējais, bet nebūt ne vieglākais solis. Bauskas gadījums pierāda, ka spontāna rīcība un sabiedrības pašorganizēšanās ļoti efektīgi rada sabiedrības un mediju interesi, tomēr galveno mērķi mainīt valdības nostāju, tādā veidā sasniegt nav iespējams. Turpretī gadījumos, kad pasākums tiek plānots un analizēts, iepriekš izsvērti visi par un pret, viss norit gludi un valdībai nav citas izejas, kā piekāpties interešu grupas priekšā. Lai problēmjaūtājumam tiktu pievērstā uzmanība par obligātiem ir uzskatāmi šādi faktori: iepriekš ir izmantotas tradicionālās politiskās līdzdalības metodes, problēma ir skaidri definēta un valdībai ir izteiktas konkrētas prasības. Tomēr to izpilde vēl nebūt nenozīmē, ka jautājums nonāks valdības dienaskārtībā. Katrs gadījums ir citāds un ir jāskata atsevišķi, bet to kopīgā iezīme ir- jo vairāk teorētiku izvirzītie faktori atbilst problēmjaūtājumam, jo lielākas iespējas, ka tas valdības dienaskārtībā tiks iecelts.

Šis pētījums ir nozīmīgs, jo netradicionālās politiskās līdzdalības izmantošanas tendence palielinās. Ikvienam pilntiesīgam sabiedrības loceklim ir jāzina savas tiesības un iespējas, kā līdzdarboties sev svarīgu politisko lēmumu pieņemšanā. Pētījums sniedz apkopojumu par tiem faktoriem, kas var veicināt problēmjaūtājuma iekļūšanu valdības dienaskārtībā, kā arī atklāj tās neizmantotās iespējas, kas katrā no gadījumiem varēja izrādīties ļoti nozīmīgas, lai valdības viedoklis tomēr tiktu mainīts. Lai gan pētījumā ir apskatīti tikai četri netradicionālās politiskās līdzdalības gadījumi, tajā atklāta būtiska sakarība, ka pasākuma plānveidīga organizēšana ir produktīvāka, nekā vienkārši spontāna rīcība.

## Literatūras saraksts

„Bauskas Dzīve”, portāls, Sadaļa: Veselība, Apskatīts: 16.12.2009., Pieejams: [http://www.bauskasdzive.lv/portals/veseliba/raksts.html?xml\\_id=8856](http://www.bauskasdzive.lv/portals/veseliba/raksts.html?xml_id=8856)

Cobb R.W., Elder C. D. (1972) Participation in American politics: The Dynamics of Agenda-building, Boston: Allyn & Bacon, pp. 82-155.

Delfi, portāls, Sadaļa: Ziņas, Apskatīts 16.12.2009., Pieejams: <http://www.delfi.lv/news/national/novadi/bauska-versas-plasuma-protesti-pret-slimnicas.d?id=26541601>

Diena, laikraksts, 2008.-2009. gada izdevumi

Diena, mājas lapa, Sadaļa: Sabiedrība, Apskatīts: 08.12.09. Pieejams: <http://www.diena.lv/lat/politics/sabiedriba/iedzivotaji-turpina-neuzticeties-valsts-varai>

Diena, mājas lapa, Sadaļa: Tautas balss, Apskatīts: 17.12.2009., Pieejams: [http://www.diena.lv/lat/tautas\\_balss/lasitaji\\_aicina/gramatizdeveji-pret-pvn-likmi-gramatniecibas-nozare](http://www.diena.lv/lat/tautas_balss/lasitaji_aicina/gramatizdeveji-pret-pvn-likmi-gramatniecibas-nozare)

Dienas Bizness, mājas lapa, Sadaļa: Latvijā, Apskatīts: 16.12.2009., Pieejams: <http://www.db.lv/Default2.aspx?ArticleID=9c4f001a-2c77-470b-b847-73e25bffb658&ref=rss>

Inglehart R., Catterberg G. (2002) Trends in Political Action: The Developmental Trend and the Post-Honeymoon Decline, International Journal of Comparative Sociology, [online] 43, pp. 300. Retrieved: 23.11.2009., Available: SAGE Database.

Jones O.Ch. (1977) An Introduction of the Study of Public Policy, Duxbury Press, Massachusetts, pp. 20-34.

Latvijas Pašvaldību savienības valdes sēdes protokols, Nr. 9, 04.09.2007, Latvijas Pašvaldību savienība, mājas lapa, Sadaļa: Dome, Apskatīts 21.12.2009., Pieejams: [www.lps.lv/images/objects/...files/.../5718gec7a92007.09.04.\\_protokols.doc](http://www.lps.lv/images/objects/...files/.../5718gec7a92007.09.04._protokols.doc)

Mediju tirgus un sociālo pētījumu aģentūra TNS Latvia, mājas lapa, Sadaļa: mediju pētījumi, Apskatīts:01.12.09., Pieejams: <http://www.tns.lv/?lang=lv&fullarticle=true&category=showuid&id=2995>

Ministru kabinets, mājas lapa, sadaļa: Sabiedrības līdzdalība, Apskatīts: 16.11.09., Pieejams: <http://www.mk.gov.lv/lv/sabiedribas-lidzdaliba/sabiedribas-lidzdaliba/>

Neatkarīgā Rīta Avīze, mājas lapa, Sadaļa: Latvijā, Apskatīts: 17.12.2009., Pieejams: <http://www.nra.lv/zinas/26505-pazemina-pvn-gramatu-piegedem.htm>

Neatkarīgā Rīta Avīze, mājas lapa, Sadaļa: Ziņas, Apskatīts 11.12.2009., Pieejams: <http://www.nra.lv/zinas/13957-saeima-pienem-administrativi-teritorialo-reformu-latvija-izveidojot-109-novadus.htm>

Neatkarīgās Tukuma Ziņas, portāls, Sadaļa: Latvijā, Apskatīts 15.12.2009., Pieejams: [http://www.ntz.lv/portals/latvijas/raksts.html?xml\\_id=10063](http://www.ntz.lv/portals/latvijas/raksts.html?xml_id=10063)

Politika.lv portāls, Sadaļa: Politikas dokumenti, Valdības komunikācijas politikas pamatnostādnes, Apskatīts 08.12.09. Pieejams: <http://politika.lv/index.php?f=703>

Rushesky M.E., Patel K. (1998) Politics, power & policy making: the case of health care reform in the 1990s, New York [online], pp. 19.

Saeima, mājas lapa, Sadaļa: Likumprojekti, Apskatīts 16.12.2009., Pieejams: [http://www.saeima.lv/saeimag/lasa?dd=LP1146\\_0](http://www.saeima.lv/saeimag/lasa?dd=LP1146_0)

Saeima, mājas lapa, Sadaļa: Tiesību akti, Apskatīts 16.12.2009., Pieejams: <http://www.likumi.lv/doc.php?id=194387>

TVnet, portāls, Sadaļa: Latvijā, Apskatīts: 15.12.2009., Pieejams: <http://www.tvnet.lv/zinas/latvija/article.php?id=579778>

TVnet, portāls, Sadaļa: Ziņas, Apskatīts: 17.12.2009., Pieejams: <http://www.tvnet.lv/zinas/latvija/article.php?id=574255>

TVnet, portāls, Sadaļa: Ziņas, Apskatīts: 17.12.2009., Pieejams: <http://www.tvnet.lv/zinas/latvija/219493>

Wanta W. (1997) The Public and National Agenda, How People learn about issues New Jersey, pp. 1-49.

Wasioleski D. (2001) Agenda-building Theory: A Stakeholder Salience Approach for Determining Agenda Placement, University of Pittsburgh, pp. 117-124.

Wilson F.L. (1996) Concepts and Issues in Comparative politics, New Jersey, USA, pp. 63-115.

Zvaigznes ABC, mājas lapa, Sadaļa: Profils, Apskatīts 15.12.2009., Pieejams: <http://zvaigzneabc.orb.lv/?id=158992&show=blog&entry=47180>

## Partiju apvienības „Vienotība” veidošanas principi

### The Formation Principles of Parties Union „Vienotība”

Kristiāna Kalniņa, Rīgas Stradiņa Universitāte

Darba zinātniskā vadītāja: Dr. hist. Ilga Kreituse

#### Kopsavilkums

Pētījuma mērķis ir izanalizēt partiju apvienības „Vienotība” veidošanās principus. Darbā izvirzītie uzdevumi ietver partiju „Jaunais Laiks” (JL), „Pilsoniskā Savienība” (PS) un „Sabiedrība citai politikai” (SCP) programmu salīdzināšanu, kas tiek veikta kvantitatīvās metodes ietvaros ar kontentanalīzes palīdzību. Pirmkārt, tas dod iespēju izanalizēt, cik partijas ir vienotas savos uzstādījumos un, otrkārt, ļauj uzzināt, vai šāda apvienība ir pastāvētspējīga un kāds ir kopīgais pamats tās darbībai. Darba izstrādes gaitā tika veiktas arī dziļās intervijas ar partiju pārstāvjiem.

Atšķirīgu partiju apvienošanās dod apstiprinājumu tam, ka izzūd nozīme partiju ideoloģiskajiem mērķiem kā pamatprincipam, uz ko balstās to darbība. Pētījuma ietvaros tika veikta atbilstošu tematisko teksta grupu kodēšana, un ar tās palīdzību salīdzinātas visu trīs partiju programmas. Tiek secināts, ka starp partijām JL, PS un SCP pastāv vāja, nebūtiska saistība. Minētā analīze pierāda, ka partiju apvienošanas iemesls nav līdzīgie mērķi un pamatnostādnes. Šajā gadījumā var minēt citus faktorus - līderu ambīcijas, vēlmi palikt politiskajā apritē un bailes zaudēt varas pozīcijas, otrajā plānā atstājot savu ideoloģisko pārliecību un programmu nostādnes.

Aptaujātie eksperti dziļajās intervijās atzīst, ka partijas pēc būtības ir dažādas, taču nav citu iespēju, kā apvienot labējos spēkus, jo alternatīva, ar ko tiek domāts „Saskaņas centrs”; esot biedējoša. Arī partijas biedru biežā partiju maiņa liecina par individuālā labuma meklēšanu un iespējām atkārtoti iekļūt Saeimā no partijas rindām, kura vēlēšanu brīdī iegūst lielāku sabiedrības un vēlētāju atbalstu.

#### Abstract

The aim of the research paper is to analyze the formation principles of parties union “Vienotība”. The objectives are to compare „Jaunais laiks”, „Pilsoniskā savienība”, „Sabiedrība citai politikai” programs using content analysis as a quantitative method. In addition, interviews with representatives of all parties were conducted. Data analysis allows to conclude that the basis for union formation does not exist in party programs, the central forces which drive parties together are ambitions of leaders and willingness to stay in power.

**Atslēgas vārdi:** „Vienotība”, partiju apvienības Latvijā, kontentanalīze.

#### Ievads

Politisko partiju organizatoriskie jautājumi Latvijā īpašu aktualitāti iegūst priekšvēlēšanu laikā, sabiedrībā provocējot diskusijas par partiju mērķiem parlamenta vēlēšanās. Saikni starp varu un sabiedrību politiskajām partijām atbilstoši teorētiskajiem uzstādījumiem būtu jānodrošina pastāvīgi, taču Latvijā šī saikne un sabiedrības domas uzklauššana īpaši tiek uzsvērti tieši priekšvēlēšanu laikā.

2009. gada augustā partijas „Jaunais Laiks”, „Pilsoniskā Savienība” un „Sabiedrība citai politikai” vienojās par spēku konsolidēšanu kopīgas apvienības izveidošanai ar mērķi kopīgi startēt 2010. gada Saeimas vēlēšanās. 2010. gada 6. martā tika dibināta politisko partiju apvienība „Vienotība”, kurā apvienojas trīs partijas: „Jaunais Laiks”, „Sabiedrība citai politikai” un „Pilsoniskā Savienība”.

Šī ir nebijusi pieredze Latvijas vēsturē, tādēļ šis unikālais notikums ir izpētes vērts. Partiju apvienība „Vienotība” sevi prezentē kā apvienību, kurā nebūs viena vadošā „lokomotīve”. Valdes priekšsēdētājs uz viena gada pilnvaru termiņu tiks apstiprināts no līdzpriekšsēdētāju vidus, katru nākamo termiņu ievēlot pārstāvi no citas apvienību veidojošās partijas. Tādā veidā partiju apvienība mēģinās izslēgt vienas partijas dominanci lēmumu pieņemšanā. Plašsaziņu līdzekļos kā galvenais „Vienotības” pamatprincips tiek minēts fakts, ka partiju vadīs vairāki līdzpriekšsēdētāji, šajā gadījumā partiju „Jaunais Laiks”, „Pilsoniskā Savienība” un „Sabiedrība citai politikai” priekšsēdētāji, kuri ir arī šo partiju „lokomotīves” un vadošie politiķi – Solvita Āboltiņa, Ģirts Valdis Kristovskis un Aigars Štokenbergs.

Izpētes vērti ir jaundibinātās partiju apvienības veidošanās pamatprincipi. „Jaunais Laiks”, „Pilsoniskā savienība” un „Sabiedrība citai politikai” ir atšķirīgas partijas gan pēc veidošanās, pārstāvniecības varas struktūrās, gan pēc darbības veida. Taču „Vienotības” dibināšanas kongresā tās sevi pozicionēja kā vienotas un vienādi domājošas partijas.

**Darba mērķis** ir izanalizēt partiju apvienības „Vienotība” veidošanas principus. Pētījumā katra konkrētā partija tiek analizēta atsevišķi, apskatot šo partiju statūtus un to pozīcijas nodokļu politikā, nepilsoņu jautājumā, sociālajos jautājumos. Ņemot vērā izvirzīto mērķi, darbā tiek izvirzīta šāda hipotēze: partiju apvienības „Vienotība” veidošanas vadošais princips ir iegūt noteicošo varas vairākumu 10. Saeimā.

Darbā tiek izmantotas gan kvantitatīvās, gan kvalitatīvās pētījumu metodes. Ir izmantoti oficiālie statistikas dati, mediju (prese, televīzija, internets) ziņas, kas saistītas ar partiju apvienību „Vienotība”, kā arī veikta partiju programmu kontentanalīze un intervijas ar partiju līderiem.

Lai sasniegtu pētījuma mērķi, ir izvirzīti šādi **uzdevumi**:

1. analizēt politisko partiju, partiju sistēmu institucionalizāciju;
2. izpētīt partiju apvienību veidošanās teorētisko bāzi,
3. analizēt partiju apvienības „Vienotība” struktūru un izveidošanas mērķus;
4. veikt dziļās intervijas ar partiju apvienības „Vienotība” līderiem;
5. veikt partiju apvienības „Vienotība” partiju programmu kontentanalīzi.

#### Teorētiskais pamatojums

Darba teorētiskais pamatojums tiek balstīts institucionālisma teorijā, konkrēti Alana Veira (*Alan Ware*) analīzē par politiskajām partijām. Darba teorētiskajā daļā tiek pētīti partiju apvienību veidošanās principi - kā un kāpēc partijas veido apvienības, tiek analizēta Morisa Diveržē koalīcijasveidošanas teorija. Taču, lai darbā secīgi nonāktu līdz koalīciju un partiju apvienību veidošanai, pirms tam tiek izpētīta partiju un partiju sistēmu tipoloģija. Partiju tipoloģija tiek skaidrota ar Otto Kircheimera, Ričarda S. Katsa (*Richard S. Katz*) un Pīters Meira (*Peter Mair*) partiju iedalījuma palīdzību. Savukārt partiju sistēmas ir pētītas, par pamatu ņemot Dž. Sartori (*Giovanni Sartori*), A. Lijpharta (*Adend Lijphart*) un K. von Beima (*Klaus von Beyme*) partiju sistēmu tipoloģijas.

Politiskās partijas un to attīstība ir saistīta ar to spēju institucionalizēties. Partiju struktūru un to veidošanos pētnieki partiju attīstību skata caur institucionālisma pamatvērtībām. Partijas veidojumam kā tādām ir daudzas dažādas definīcijas un viena no tām paredz, ka partijas ir institūcijas, kuras vieno cilvēkus ar nolūku iegūt varu valstī. Vairākumā gadījumu, partiju ilglaicīgie nolūki ir pārņemt valsts varas kontroli, vai nu kā vienai partijai, vai arī sadarbojoties ar citām partijām, veidojot apvienības vai koalīcijas.

Partiju apvienību formas ir dažādas. „Dažas no tām ir īslaicīgas un neorganizētas – tās ir vienkārši īslaicīgas koalīcijas ar mērķi iegūt vairākuma vēlētāju atbalstu vēlēšanās, gāzt esošo valdību vai arī nepieciešamības gadījumā sniegt tai savu atbalstu. Citas partiju apvienības ir ilglaicīgas un tām ir vēra ņemama infrastruktūra, kas bieži vien tās padara līdzīgas kādai superpartijai.” (Дюверже, 2007:380)

Politisko partiju apvienības, kurās apvienojas, lai iegūtu lielāku atbalstu vēlēšanās un kuras primāri ir tendētas uz balsu skaitu, savā būtībā ir vājas un nav spējīgas efektīvi darboties parlamenta līmenī. Atšķirībā no parlamentārajām partiju apvienībām, tām nav vienotības tieši partiju programmu līmenī, kas prasa padziļinātu viedokļu un uzstādījumu sakrītību. Partiju apvienības, kas pēc programmu satura ir krasī atšķirīgas, nespēj nodrošināt saskanīgu darbību parlamentā, kura uzdevums ir valsts efektīva pārvaldīšana. Ja tiek izveidota šāda veida apvienība, parlamentārajā un valdības līmenī rodas nesaskaņas un vietu dalīšana pēc katras atsevišķās apvienības partijas nostādnēm.

Mūsdienās partijas, kuras apvienojas neilgu laiku pirms vēlēšanām, izveido arī vienotu apvienības programmu, taču tā parasti ir neskaidra un sastāv no vispārīgiem lozungiem, lai piesaistītu vēlētājus, nevis kalpo apvienībai par konkrētu darbības plānu. „Partiju apvienība, kas tiek izveidota neilgi pirms vēlēšanām, galvenokārt apvieno mērķus, nevis līdzekļus kā šos mērķus sasniegt. Tā kā vadībai ir mērķu sasniegšanas līdzekļi, lielas nesaskaņas starp apvienības partijām parasti pāriet arī uz nesaskaņām mērķu sasniegšanas līdzekļos.” (Дюверже, 2007:391)

Nesaskaņas starp apvienības biedriem rada priekšnoteikumus apvienības izjukšanai. Nereti apvienība izveidojas atkārtoti, visbiežāk tas notiek pirms vēlēšanām. M. Diverzē analizē piemēru no Francijas Trešās republikas laikiem. (Дюверже, 2007) Parlamenta vēlēšanās uzvaru gūst kreiso partiju apvienība, kuras sastāvā ir radikāļi un sociālisti. Sociālisti nespēj izveidot valdību, to izdara radikāļi. Sākumā radikāļi ievēro savus pirmsvēlēšanu solījumus, pēc tam rodas pauze un klusuma brīdis, kas radikāļus vēl vairāk attālina no sociālistiem un satuvina ar centristiem. Parlamentārā termiņa vidū kreisā koalīcija izjūk. Tiek izveidota jauna valdības apvienība – radikāļi apvienojas ar centra partiju, taču, ņemot vērā to, ka partijas ir atkarīgas no vēlētājiem un parlamenta, arī jaunajai koalīcijai ir jābalansē starp saviem sabiedrotajiem parlamentā. Gala rezultāts ir tāds, ka sākumā ievēlētā kreisā koalīcija transformējas labējā. Šādas balansēšanas uz varas saglabāšanas pamata ir nepastāvīgas un nestabilas. Tuvojoties jaunām vēlēšanām, radikālās partijas, kuras parlamentārā termiņa vidū apvienojās ar centristiem, atgriežas pie savas sākotnējās ideoloģijas un solījumiem.

Partiju apvienību stabilitāte ir atkarīga no partiju struktūras, to sociālās bāzes, vēsturiskajām tradīcijām, sabiedrības viedokļa psiholoģijas un citiem faktoriem. Ir iespējams, ka sākotnēji radikāla partija, lai iegūtu balsis parlamenta vēlēšanās, kļūst pielaidīgākas un spēj apvienoties ar mērenām partijām. Vai arī partijas, kuras iepriekšējās vēlēšanās piedalījās kā pretspēks viena otrai, nākamajās vēlēšanās var apvienoties. Darba empīriskajā daļā tiks apskatītas partiju apvienības un to struktūra Latvijā.

## Pētījuma metode

Kvantitatīvās pētījuma metodes ietvaros tika veikta kontentanalīze, kas paredz analizējamās informācijas kodēšanu un ir balstīta uz analīzei izvēlēto tēmu apkopojumu. Lai noskaidrotu darbā izvirzīto mērķi - pēc kādiem principiem tiek veidota partiju apvienība „Vienotība” - , ir jāveic to veidojošo partiju programmu salīdzināšana. Pirmkārt, tas dod iespēju analizēt, cik partijas ir vienotas savos uzstādījumos un, otrkārt, ļauj uzzināt, vai šāda apvienība ir darbotiespējīga un uz kādiem principiem tā balstās savā darbībā.

Pētījumā ir identificētas tēmas, kuras sabiedrībai ir svarīgas un kurām kāda no trim partijām savās

programmās pievēršas. Tēmas - indikatori ir pētījuma autores atlasīti. Partiju programmās tika ņemtas vērā tēmas, kuras dominē katras partijas programmā, tādējādi novērtējot pozitīvo, negatīvo, neitrālo vai īpaši pozitīvo un īpaši negatīvo attieksmi dotajā jautājumā. Neitrāls viedoklis nozīmē, ka partija savā programmā tēmu, kas dominē pārējo divu partiju programmās, nemaz nav skārusi un šāda attieksme tiek apzīmēta ar 0. Ja partija savā programmā atbalsta vai neatbalsta kādu jautājumu, tad tas tiek vērtēts ar attiecīgi +1 vai -1. Īpaši izceļot kādu tēmu partijas programmā, partija par attiecīgo tēmu tabulā iegūst +2. Ja partija īpaši izceļ savu noliedzošo attieksmi pret kādu tematu, tad tas tiek apzīmēts ar -2.

Lai noteiktu partiju JL, SCP un PS vienojošos principus, tika atsevišķi analizētas katras partijas programmas. Vai līdzīgie uzstādījumi partiju programmās ir vienojošais princips? Vai arī partiju apvienība tiek veidota, priekšplānā izvirzot kvantitatīvos rādītājus, nevis kvalitāti, un tikai pēc tam ir gatavas [partijas] analizēt savu uzskatu sakrītības un meklēt kompromisus.

## Rezultāti un galvenie secinājumi

Pamatojoties uz partiju koalīciju veidošanas teoriju, ir iespējams identificēt, ka partiju apvienība „Vienotība” ir vēlēšanu partiju apvienība. Tā veido kopīgu vēlēšanu sarakstu un, „Vienotības” gadījumā, sarakstā tiek iekļauti arī bezpartejiski kandidāti, ar politiku tieši nesaistīti cilvēki, kurus mēdz saukt par politiski „tīriem” un kuriem ir liels vēlētāju atbalsts. Pēc apvienības līderu teiktā, viens no svarīgākajiem faktoriem apvienošanās procesā ir ideoloģiskais, kas izskaidro JL un PS apvienošanās ar sociāldemokrātiski orientēto SCP, lai vēlēšanās piedalītos kā pretspēks „Saskaņas Centram”.

Šāda darbība parāda partiju bezprincipu politiku un ideoloģijas trūkumu. „Vienotības” gadījumā partiju apvienība tiek izveidota neilgu laiku pirms vēlēšanām; četrus mēnešus pirms 2010. gada Saeimas vēlēšanām partiju apvienībai vēl nav vienota programma. Partiju apvienības statūti sastāv no vispārīgiem lozungiem, kas vairāk piesaista vēlētājus, nevis kalpo apvienībai par konkrētu darbības plānu. Tas ir gadījums, kad JL, SCP un PS apvieno mērķus, kas šajā gadījumā arī nav vienoti, bet neatklāj, kā šie mērķi tiks sasniegti. JL daudzkārt pieminētais mērķis, bez skaidrojuma, ko tas nozīmē praktiskā darbībā - godīga valsts pārvalde -, nevar būt garantants apvienības stabilitātei.

JL ir partija, kuras valdē ir iepriekš citās partijās nebijuši biedri. Savukārt PS un SCP ir partijas, kas veidojušās jau pēc 9. Saeimas vēlēšanām. SCP līderi A. Štokenbergs un A. Pabriks ir bijušie „Tautas partijas” (TP) biedri. Abi minētie politiķi 9. Saeimā ir iekļuvuši no TP rindām, taču 2007. gadā A. Pabriks atkāpās no ārlietu ministra amata un no partijas izstājās. Savukārt A. Štokenberga demisiju pieprasīja tā brīža Ministru prezidents Aigars Kalvītis. Līdzīgs pieprasījums ar argumentu par partiju rindu šķelšanu tika izvirzīts 6. Saeimā Demokrātiskās partijas „Saimnieks” sastāvā esošajiem Ilgai un Aivaram Guntim Kreitusiem, kuri pēc aiziešanas izveido „Darba partiju”. Šajā gadījumā Pabriks un Štokenbergs izveido partiju SCP. Svarīgi, ka partija 2009. gada pašvaldību vēlēšanās nepārvar 5% barjeru, kas šo partiju „Vienotības” uzvaras gadījumā, izmantojot JL un PS augsto vēlētāju atbalstu, padara par lielāko ieguvēju. Pēc Latvijas Faktu apkopotajiem datiem, SCP reitingi kopš tās dibināšanas brīža nav pārvarējuši 5% barjeru.

Atšķirībā no SCP, partija PS pašvaldību vēlēšanās pārliecinājās par sava elektorāta lielo atbalstu un ieguva 18,9% vēlētāju atbalstu. JL arī pārvarēja 5% barjeru un ieguva 11,08% vēlētāju atbalstu. Tikai atšķirībā no SCP, JL 2009. gada vēlēšanas ir vērojama atbalsta samazināšanās, jo 9. Saeimas vēlēšanas JL bija ieguvis 16,31 % vēlētāju atbalstu. Respektīvi, ir vērojams JL reitingu kritums.

Pētījumā ir veikta PS valdes locekļu iepriekšējās partejiskās piederības analīze un tiek secināts, ka partija PS ir bijušo JL un TB/LNNK biedru apvienojums, kas varas noturēšanas iemesla dēļ, atkal ir atraduši vienu valodu ar partiju, no kuras iepriekš bija izstājušies. Konkrētāk, ir runa par PS biedriem, kuri lielā skaitā 2008. gadā pameta partiju JL, skaidrojot savu darbību ar nesaskaņām, tādēļ aktualizējas jautājums, kādā veidā šīs divas partijas sadarbosies „Vienotības” sastāvā.

Lai objektīvi izvērtētu partiju vienotās vadlīnijas, pētījumā tika veikta partiju programmu kontentanalīze.

Ir veikta darba autores izvēlētu tematisko grupu kodēšana un ar tās palīdzību salīdzinātas visu triju partiju programmas. Tiek secināts, ka starp partijām JL, PS un SCP programmu līmenī pastāv vāja, nebūtiska saistība.

Minētā analīze pierāda, ka partiju apvienošanas iemesls nav līdzīgie mērķi un pamatnostādnes. Šajā gadījumā nozīmīgāki ir citi faktori - līderu ambīcijas, vēlme palikt politiskajā apritē un bailes zaudēt varas pozīcijas. Svarīgs faktors ir arī partiju apvienības SC augtie reitingi un līderpozīcijas Rīgas Domē, jo netiek slēpts, ka Vienotība tiek veidota kā pretspēks SC.

Taču iegūtais vietu skaits vēlēšanās negarantē apvienības stabilitāti ilgtermiņā; teorētiskajā pamatojumā ir minēts, ka stabilitāte ir atkarīga no partiju struktūras, to sociālās bāzes, vēsturiskajām tradīcijām, sabiedrības viedokļa psiholoģijas un citiem faktoriem.

Kontentanalīzes rezultāti parāda, ka partiju programmas nav JL, PS un SCP vienojošais faktors, tāpat kā ideoloģiskās nostādnes, jo eksperti dziļajās intervijās (intervijas ar Uģi Rotbergu, Jāni Reiru un Kārli Šadurski) atzīst, ka partijas pēc būtības ir dažādas, taču nav citu iespēju, kā apvienot labējos spēkus, jo alternatīva, ar ko tiek domāts SC, esot biedējoša. Arī partijas biedru biežā partiju maiņa rada pārliecību par individuālā labuma meklēšanu un iespējām atkārtoti iekļūt Saeimā no partijas rindām, kura vēlēšanu brīdī iegūst lielāku sabiedrības un vēlētāju atbalstu.

## Izmantoto avotu saraksts

1. Demokrātijas monitorigs 2005-2007, Cik demokrātiska ir Latvija, Stratēģiskās analīzes komisija. 2007.
2. Elections-meter, „Politicians and Election, Vote in Freedom, Actively Participate in Democracy, Vote for Change, Online referendum” „Latvia, Parties, Voters. „Jaunais Laiks” <http://electionsmeter.com/detail/Jaunais-Laiks-id2767>
3. Katz Richard S., Mair Peter, „Changing Models of Party Organization and Party Democracy”, Party Politics, Vol. 1, Nr. 1, 1995
4. Kircheimer O., 'The Transformation of West European Party Systems' in Joseph La Palombara and Myron Weiner (eds), Political Parties and Political Development. Princeton: Princeton University Press. 1966
5. LPP/LC. Partijas statūti. <http://www.lpplc.lv/en/partijas-statuti>
6. Meierovica biedrība – par progresīvām pārmaiņām „Dibināšanas paziņojums”. [http://lietussargs.lv/par\\_mums/dibinasanas-pazinojums/](http://lietussargs.lv/par_mums/dibinasanas-pazinojums/)
7. Neuendorf Kimberly A. , The Content Analysis. Guidebook. 2008, Sage Publications
8. Partijas „Pilsoniskā Savienība” programma. <http://pilsoniska-savieniba.lv/?s=1226250149&ln=lv>
9. Partijas „Sabiedrība Citai Politikai” programma. [http://www.scp.lv/lat/par\\_scp/](http://www.scp.lv/lat/par_scp/)
10. Partijas Jaunais Laiks Programma – vērtību deklarācija. <http://jl.lv/page.php?id=2617>
11. Partijas Jaunais Laiks rīcības programma, <http://www.jaunaislaiks.lv/page.php?id=2879>
12. PCTVL partijas kongresa lēmums, „par Politisko organizāciju apvienības „Par cilvēka tiesībām vienotā Latvijā” pārveidošanu vienotā partijā”, 19.05.2007. [http://www.pctvl.lv/?lang=lv&mode=party&submode=party\\_all&page\\_id=1025](http://www.pctvl.lv/?lang=lv&mode=party&submode=party_all&page_id=1025)
13. Pennings P., „Comparing Party System Change.”, Eds. P. Pennings, J. Lane. London; New York: Routledge. 1998
14. SCP statūti. [http://scp.lv/lat/par\\_scp/dokumenti/?page=0&doc=781](http://scp.lv/lat/par_scp/dokumenti/?page=0&doc=781)
15. TB/LNNK statūti, <http://www.tb.lv/page.php?pgID=d96409bf894217686ba124d7356686c9&lang=est>
16. Ware A., „Political Parties and Party Systems.” Oxford, 1996
17. Дюверже М., „Политические партии”, пер.с.фр. Зиминной Л.А. Изд. 4-е., Академический Проект; Трикста.-2007



## Priekšvēlēšanu procesa reprezentācija Baltijas valstu medijos pirms 2009.gada Eiropas Parlamenta vēlēšanām

### Pre-Election Process Representation in the Baltic States Media before the 2009 European Parliament Elections

Madara Ļaksa, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Mediju studijas un žurnālistika” studente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.sc.soc. Agnese Karaseva

#### Rezumējums

Šī pētījuma mērķis ir izpētīt un salīdzināt, kāda bijusi Eiropas Parlamenta priekšvēlēšanu procesa reprezentācija Baltijas valstu medijos pirms 2009.gada vēlēšanām, kā arī noskaidrot, vai pastāv saistība starp priekšvēlēšanu kampaņu atspoguļojuma intensitāti medijos un iedzīvotāju aktivitāti vēlēšanās. Kā metode pētījumā izmantota Baltijas valstu lasītāko laikrakstu kontentanalīze.

#### Abstract

The aim of this research is to study and compare the representation of the European Parliament elections in the Baltic States' media before the 2009 elections of Euro Parliament. The study also establishes if there is a connection between the intensity of coverage of electoral campaign and citizen activity in the elections. The study is based on content analysis of the most widely read Baltic newspapers.

**Atslēgas vārdi:** masu mediji, Eiropas Parlaments, vēlēšanas, Baltijas valstis.

Masu medijiem ir svarīga loma sabiedrības izglītošanā un dienas kārtības veidošanā. Būtiska nozīme medijiem ir tieši priekšvēlēšanu laikā, kad tie ne vien informē vēlētājus un socializē tos ar kandidātiem, bet, atsevišķus kandidātus izceļot vairāk vai mobilizējot tautu iet vēlēties, lielā mērā arī ietekmē vēlēšanu rezultātus. „Jebkuras vēlēšanas ir labs ziņu materiāls medijiem. Priekšvēlēšanu laikā mediji sabiedrībai piedāvā partiju programmas un politiku raksturojumus, kā arī dod iespēju iedzīvotājiem diskutēt un analizēt kandidātus un vēlēšanu norisi”. (Fleming, Hemmingway, 2006:152).

Kā rāda pēc 2009.gada Eiropas Parlamenta (EP) vēlēšanām veikts pētījums – 67 procenti Eiropas Savienības (ES) iedzīvotāju par vēlēšanām uzzināja tieši no masu medijiem (ES Komunikācijas ģenerāldirektorāta Sabiedriskās domas novērtēšanas nodaļa, 2009:6). Ikvienas vēlēšanas ir arī laba pētniecības bāze, un EP vēlēšanas nav izņēmums. Līdzās dažādiem lokāla un ES līmeņa pētījumiem, šī pētījuma mērķis ir izpētīt un salīdzināt, kāda bijusi Eiropas Parlamenta priekšvēlēšanu procesa reprezentācija Baltijas valstu medijos pirms 2009.gada vēlēšanām, kā arī noskaidrot, vai pastāv saistība starp priekšvēlēšanu kampaņu atspoguļojuma intensitāti medijos un iedzīvotāju aktivitāti vēlēšanās.

Pētījums veikts, izmantojot *PIREDEU (Providing an Infrastructure for Research on Electoral Democracy in the European Union)* projekta „2009.gada Eiropas vēlēšanas” kontentanalīzes datus, kas iegūti,

pētījuma autorei piedaloties projektā un veicot Latvijas mediju satura analīzi. Atšķirībā no *PIREDEU* projekta, kas pēta ES kopumā, šis pētījums apskata Baltijas valstis, analizējot tās individuāli un salīdzinot savā starpā (*PIREDEU*, 2009).

#### Teorētiskās nostādnes

Darba izstrādes laikā ieskicēti svarīgākie ziņu žurnālistikas termini un aplūkota EP darbība un EP vēlēšanu nozīme, aplūkojot tādus autorus kā Sāra Outsa (*Sarah Oates*), Bengts Jakobsons (*Bengt Jacobsson*) u.c. Vispusīgi apskatīta teorētiskā literatūra par politisko ziņu būtisko lomu mediju ikdienā (Wright, 1998:22). Salīdzinātas arī Baltijas valstu kopīgās un atšķirīgās iezīmes, kā arī iepazīti iepriekš ES un Latvijā veiktie pētījumi par EP vēlēšanām.

#### Metode

Par datu ievākšanas metodi tika izvēlēta kontentanalīze – „sistemātiska pētniecības metode, kas izmanto procedūru kopumu, lai izdarītu drošus secinājumus par tekstu” (Riffe, Lacy, Fico, 1998:20). Kontentanalīze laikrakstiem un ziņu izlaidumiem tika veikta laika posmam no 2009.gada 17.maija līdz 6.jūnijam, tas ir, trīs nedēļas pirms EP vēlēšanām. Laikrakstos satura analīze tika veikta vākam, politikas sadaļai, kā arī pārējiem rakstiem, kur minēta ES, EP vai EP vēlēšanas, savukārt televīzijas ziņu izlaidumi tika kodēti pilnībā. Kopumā Baltijas valstīs tika iegūti 3454 datu ieraksti, no kuriem 1406 bija no Latvijas, 1044 no Igaunijas un 1004 no Lietuvas. Tā kā pētījuma mērķis ir apskatīt EP pirmsvēlēšanu atspoguļojumu Baltijas valstīs, tālākai analīzei pētījuma empiriskajā daļā tika ņemti tikai tie ieraksti, kuros pieminēts EP un/vai EP vēlēšanas, tas ir 189 ieraksti no Latvijas, 107 no Igaunijas un 54 no Lietuvas – kopumā 350 datu ieraksti.

Kontentanalīzei tika izvēlēti Baltijas valstu lasītākie laikraksti: *Diena*, *Latvijas Avīze* un *Vesti Segodnya* (Šodienas Ziņas) (TNS Latvija, 2010) no Latvijas, *Eesti Ekspress* *Wochenblatt* (*Igaunijas Nedēļas Ekspresis*), *Postimees* (*Pastnieks*) un *Õhtuleht* (*Vakara Ziņas*) (TNS Emor, 2009) no Igaunijas un *Lietuvos Rytas* (*Lietuvas Rīts*), *Respublika* (*Republika*), *Vakaro Žinios* (*Vakara Ziņas*) (TNS Lietuva, 2010) no Lietuvas, kā arī televīzijas vakara ziņu izlaidumi: *LTV Panorāma* un *LNT Ziņas* (TNS Latvija, 2010) (Latvija), *ETV Aktuaalne Kaamera* (*ETV Aktuālā Kamera*) un *Kanal2 Reporter* (*Kanal2 Reportieris*) (TNS Emor, 2010) (Igaunija) un *LTV Panorama* (*LTV Panorāma*) un *TV3 Žinios* (*TV3 Ziņas*) (TNS Lietuva, 2010) (Lietuva).

Lai kontentanalīzes rezultāti nebūtu atkarīgi no pētnieka subjektivitātes, kodēšanas sākumā tika izstrādāti vienoti kritēriji jeb kategorijas. Lai iegūtu visaptverošu informāciju par EP vēlēšanu atspoguļojumu medijos, kritēriju anketa tika sadalīta vairākās tematiskās daļās. Sākumā tika apkopota vispārīgā informācija par ziņu (datums un medijs, garums/ilgums, vizuālais materiāls, kurā vietā avīzē ziņa atrodas vai kurš sižets pēc kārtas tas ir televīzijas ziņu izlaidumā u.c.), tālāk tika apskatīta konkrētāka informācija par ziņu un tās sniegto informāciju auditorijai – kurā vietā stāsts norisinās, vai piemin vairākas iesaistītās puses, vai tiek atspoguļoti konflikti un personīgi uzbrukumi citiem kandidātiem, vai tiek prognozēti vēlēšanu rezultāti, vai tiek minēta mediju loma vēlēšanu atainojumā un citi. Pētījumā iegūto datu analītiskā apstrāde tika veikta SPSS un Excel vidēs, bet iegūtie rezultāti analizēti ar aprakstošās statistikas metodēm.

#### Galvenie rezultāti un secinājumi

Masu mediju dienas kārtības izpēte pirms vēlēšanām rāda, ka mediji lielā mērā ietekmē sabiedrību un bieži vien iedzīvotāju vietā izlemj, par ko balsot (Franklin, Hamer, Hanna, 2007:13). Pētījumā teorētiskajā daļā aplūkoto autoru, pētnieku un satura analīzes rezultātu apstrāde liecina, ka arī Baltijas valstīs pastāv

ievērojama saistība starp mediju atspoguļojuma intensitāti priekšvēlēšanu laikā un iedzīvotāju aktivitāti vēlēšanās, piemēram, vismazākā mediju atspoguļojuma intensitāte pirms 2009.gada EP vēlēšanām bijusi Lietuvā, kur arī vēlēšanu aktivitāte bijusi otrā zemākā visā ES, savukārt vislielākais priekšvēlēšanu laika atspoguļojums medijos, tāpat kā visaugstākā iedzīvotāju aktivitāte starp Baltijas valstīm bijusi tieši Latvijā, ko var saistīt arī ar tajā pašā dienā notiekošajām pašvaldību vēlēšanām.

Pētījuma laikā gūts apstiprinājums tam, ka ziņas par EP un/vai EP vēlēšanām ieņem līdzīgu vietu kā pārējie politiska rakstura jaunumi un netiek vairāk apskatīti. Izņēmums ir vēlēšanu diena, kad bijusi visaugstākā ziņu par EP atspoguļošanas intensitāte (kopā 41 ziņu materiāls), kā arī dažas dienas pirms vēlēšanām – vidēji 30 ziņu materiāli par EP, kas vēlēšanas padara par "pēdējo dienu tematu", savukārt viszemākais ziņu par EP pārklājums medijos bijis tieši svētdienās, kas skaidrojams gan ar to, ka svētdienās neiznāk laikraksti, gan arī ar to, ka televīzijas ziņas svētdienās vairāk pievēršas sociālajiem jautājumiem, kultūras notikumiem un nedēļas apskatiem (Fleming, Hemmingway, 2006:107). Lai gan Baltijas valstis sadarbojas vairākās politiskās, ekonomiskās un sociālās jomās (Pabriks, Pūrs, 2001:127), interese par kaimiņvalstu priekšvēlēšanu aktivitātēm Baltijas valstu medijiem kopumā ir tikpat neliela, cik par pārējām ES valstīm, piemēram, Lietuvas mediji par Igaunijas priekšvēlēšanu norisi nav ziņojuši vispār. Jāatzīst, ka Latvijas mediji arī ikdienā maz stāsta par tuvākajām kaimiņvalstīm (Kruks, Juzefovičs, 2007:69). Ziņojot par notikumiem priekšvēlēšanu laikā, Baltijas valstu mediji bijuši atbildīgi un lielākoties nav centušies ietekmēt sabiedrību ar sava personīgā vērtējuma paušanu – 92,2 procentos ziņu par EP nav bijis autora viedokļa par notiekošo. Ziņās minimāli tiek izmantoti skaitļi un fakti, kas varētu palīdzēt izprast tematu, piemēram, tikai 21 no 350 ziņu materiāliem nosaukts ES dalībvalstu skaits, savukārt, minimālo vecumu, lai piedalītos vēlēšanās nemin neviens no Baltijas valstu medijiem. Tomēr kopumā vairākās jomās Latvijas mediju ziņojumi ir kvalitatīvāki par Lietuvas un Igaunijas mediju ziņojumiem – Latvijas žurnālisti biežāk analizē konfliktus, vairāk aplūko dažādus viedokļus, kā arī pauž sabiedrības kritiku.

Lai gan nevar nepārprotami teikt, ka par vēlēšanu aktivitāti atbildīgi tikai masu mediji, jo bez mediju veidotās sabiedriskās domas pilsoņu izvēli ietekmē arī reklāma, sabiedrības kopējais noskaņojums un pat tādi faktori kā baznīcas viedoklis un laika apstākļi (Buholcs, 2007:219), tomēr vairāki autori (Osis, Ose, 2006:17; Mencher, 2003:545; Oates, 2008:94) uzsver, ka sabiedrība pirms vēlēšanām ietekmējas no medijos redzētā un dzirdētā un savu izvēli vēlēšanās lielākoties balsta uz informācijas apjomu, nevis kvalitāti jeb „nav svarīgi, ko tu dzirdi. Galvenais, ka tu dzirdi” (Oates, 2008:91).

## Literatūras saraksts

Buholcs, J. (2007) Starp pilsoni un patērētāju: populārā kultūra vēlēšanu kampaņā. // Brikše, I., Zelče, V. (Red.) Latvijas Republikas 9.Saeimas vēlēšanu kampaņa: priekšvēlēšanu publiskā telpa. Rīga: Zinātne.

Hess, S. (1996) International News and Foreign Correspondents. USA: R. R. Donnelley and Sons Co.

Hix, S., Noury, A. G., Roland, G. (2007) Democratic Politics in The European Parliament. United Kingdom: Cambridge University Press

Jacobsson, B. (Red.) (2010) The European Union and The Baltic States: Changing Forms of Governance. London: Routledge

Kruks, S., Juzefovičs, J., Kikuste, E., Kikusts, G. (2007) Ziņas Latvijas Televīzijās. Skatīts 15.03.2011. Pieejams: <http://www.nrtp.lv/lv/padome/aktualitates/petijumi/270-zinas-latvijas-televizijas>

Kuypers, J. A. (2002) Press Bias and Politics: How The Media Frame Controversial Issues. London: Praeger

Mencher, M. (2003) News Reporting and Writing. New York: McGraw-Hill

Oates, S. (2008) Introduction to Media and Politics. United Kingdom: SAGE Publications Ltd

Osis, J., Ose L.(2006) Pētījumos balstītas stratēģijas tolerances veicināšanai. Tolerance: individuālā un sociālā dimensija. Skatīts: 01.06.2010. Pieejams: [http://www.dialogi.lv/pdfs/tolerance\\_dimensions.pdf](http://www.dialogi.lv/pdfs/tolerance_dimensions.pdf)

Pabriks, A., Pūrs, A. (2001) Latvia: The Challenges of Change. USA and Canada: Routledge

Riffe, D., Lacy, S., Fico, F. G. (1998) Analyzing Media Messages: using Quantitative Content Analysis in Research. London: LEA

Wright, T. (1998) Inside The Whale: The Media from Parliament. // Seaton, J. (Red.) Politics and The Media: Harlots and Prerogatives at The Turn of The Millennium (19-28). United Kingdom: Blackwell Publishers

Eiropas Komisijas Komunikācijas ģenerāldirektorāts (2009) 2009.gada pēcvēlēšanu aptauja. Luksemburga: Eiropas Kopienu Oficiālo publikāciju birojs. Skatīts: 02.06.2010. Pieejams: [http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/28\\_07/EB71.3\\_post-electoral\\_final\\_report\\_LV.pdf](http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/28_07/EB71.3_post-electoral_final_report_LV.pdf)

ES Komunikācijas ģenerāldirektorāta Sabiedriskās domas novērtēšanas nodaļa (2009) Eiropas Parlamenta 2009.gada vēlēšanas. Luksemburga: Eiropas Kopienu Oficiālo publikāciju birojs. Pieejams: [http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/28\\_07/FR\\_lv.pdf](http://www.europarl.europa.eu/pdf/eurobarometre/28_07/FR_lv.pdf)

PIREDEU projekta mājas lapa (2009) Sadaļa: Par mums. Skatīts: 03.06.2010. Pieejams: <http://www.piredeu.eu>

TNS Emor mājas lapa (2009) Sadaļa: Lasāmo publikāciju TOP. Skatīts: 04.06.2010. Pieejams: <http://www.emor.ee/index.html?id=1717>

TNS Emor mājas lapa (2010) Sadaļa: TOP 10 raidījumi. Skatīts: 04.06.2010. Pieejams: <http://www.emor.ee/failid/Top10.html>

TNS Latvija mājas lapa (2010) Sadaļa: Nedēļas izdevumi – lasītākā drukāto preses izdevumu kategorija. Skatīts: 04.06.2010. Pieejams: <http://www.tns.lv/?lang=lv&fullarticle=true&category=showuid&id=3150>

TNS Latvija mājas lapa (2010) Sadaļa: TV kanālu auditorijas 2010. gada maijā. Skatīts: 04.06.2010. Pieejams: <http://www.tns.lv/?lang=lv&fullarticle=true&category=showuid&id=3159>

TNS Lietuva mājas lapa (2010) Sadaļa: 2010.gada aprīļa TV auditorijas pētījuma rezultāti. Skatīts: 04.06.2010. Pieejams: <http://www.tns.lt/lt/naujienos-tv-auditorijos-tyrimas-2010m-balandis>

TNS Lietuva mājas lapa (2010) Sadaļa: 2010.gada ziemas publikāciju TOP 5. Skatīts: 04.06.2010. Pieejams: <http://www.tns.lt/lt/naujienos-nacionalinis-skaitytoju-tyrimas-naujienos-nac>

## Dzimumu līdztiesības atspoguļojums drukātajos masu medijos

### The Reflection of Gender Equality in Printed Mass Media

Aivis Biķernieks, Latvijas Lauksaimniecības universitātes profesionālās augstākās izglītības maģistra studiju programmas „Organizāciju un sabiedrības pārvaldes socioloģija” students

Darba zinātniskā vadītāja: Mg. sc. soc. Viola Korpa

#### Rezumējums

Darba mērķis ir noskaidrot dzimumu līdztiesības jautājumu atspoguļojumu drukātajos masu medijos. Pētījuma objekts ir laikrakstos „Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai”, „Diena” un „Latvijas Avīze” publicētie raksti laika periodā no 2008.gada 1. janvāra līdz 31. decembrim, bet pētījuma priekšmets ir dzimumu līdztiesības atspoguļojums. Pētījuma metodoloģija: tika uzskaitīti visi raksti, kas atbilst atslēgas vārdiem un ir publicēti dotajā laika posmā; ar atslēgas vārdiem iegūtie rezultāti, izmantojot sastādīto kodu karti, tika sagrupēti pēc masu mediju funkciju pazīmēm; pēc laikrakstu publikāciju sagrupēšanas pēc masu mediju funkciju pazīmēm, iegūtie rezultāti tika analizēti un dekodēti izmantojot sastādīto kodu karti; intervēti laikrakstu galvenie redaktori, izmantojot strukturētu interviju.

Pētījuma rezultātā izdarīti šādi secinājumi:

- dzimumu līdztiesības aspekti ir daudzveidīgi, kurus sabiedrība neiepazīstoties ne vienmēr izprot;
- dzimumu līdztiesības tematikas atspoguļojumā mediji veic informējošo funkciju, vērtības un tradīcijas regulējošo funkciju, sociāli organizējošo un sociāli kreatīvo funkciju, foruma, jeb sociālās līdzdalības kanāla funkciju.

#### Abstract

The aim of the thesis is to examine gender equality issues in printed mass media. The object of the research is the articles published in newspapers “Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai”, “Diena” and “Latvijas Avīze” during the period from 1 January 2008 till 31 December 2008, and the theme of the study is the reflection of gender equality. In order to achieve the goal of this thesis the analysis of scientific literature was done and the following sociological methods of obtaining the information were used: content analysis and structured interview.

The work consists of three chapters. First of all, the aspects of the concept “gender equality” as well as the subordinated and related concepts are explained, and an insight into the historical evolution of ideas concerning gender equality is given. Then the work considers the role of mass media in society, and explains the classification of mass media both by their functions and content. The third chapter sets out a methodology, substantiates the choice of newspapers and editors-in-chief, as well as analyzes the articles related to gender equality issues, and the information obtained in the interviewing process of editors-in-chief.

The following conclusions were made during the research:

- the aspects of gender equality are manifold, and not always understood by society;
- the theme of gender equality is reflected in the context of wide-ranging functions These functions are informative, regulative (of values and traditions), socially organizative and creative function, function of forum or channel of social participation.

**Atslēgas vārdi:** dzimumu līdztiesība, masu mediji, masu mediju funkcijas.

#### Ievads

Kopš Apvienoto Nāciju Organizācijas Ģenerālā Asambleja 1979. gada 18. decembrī pieņēma Konvenciju par jebkuras sieviešu diskriminācijas izskaušanu, ir pagājis krietns laiks, tomēr starptautisko organizāciju uzmanība šim jautājumam ir pievērsta vēl joprojām. Par to liecina fakts, ka Eiropas Komisija 2007. gadu pasludināja par vienlīdzīgu iespēju gadu, kura laikā tika īstenotas informatīvas kampaņas, lai Eiropas Savienības iedzīvotājus plašāk informētu par viņu tiesībām uz vienlīdzīgu attieksmi un uz dzīvi bez diskriminācijas. 2008. gada 18. novembrī Eiropas Parlaments pieņēma rezolūciju ar ieteikumiem Eiropas Komisijai par to, kā piemērot principu par vienlīdzīgu atalgojumu vīriešiem un sievietēm. Šādu starptautisku notikumu kontekstā bija saistoši noskaidrot, kā un kādā masu mediju funkciju aspektā tiek atspoguļoti dzimumu līdztiesības jautājumi.

#### Teorētiskais pamatojums

Teorētiskajā daļā tika aplūkota jēdziena „dzimums” konceptualizācija, masu mediju definējums un klasifikācija, kā arī masu mediju loma sabiedrībā un to funkcijas.

Socioloģijā dzimums tiek izprasts gan kā cilvēku bioloģiska pazīme, gan kā sociāla, no sabiedrības uzskatiem, attieksmēm un uzvedības normām izrietoša parādība – sociālais dzimums jeb dzimte. Bioloģisko dzimumu determinē piederība pie sieviešu vai vīriešu dzimuma, ko cilvēks piedzimstot iegūst no saviem vecākiem. Savukārt sociālais dzimums ir sabiedrībā valdošo tradicionālo uzskatu, stereotipu un atšķirīgu sociālo prasību rezultāts. Geila Rubina savā darbā „Tirdzniecība ar sievietēm: piezīmes par dzimuma politekonomiju” dzimumu raksturo šādi: „Dzimums, kā mēs to pazīstam – dzimuma identitāte, seksuālās alkas un fantāzijas, bērnības pieņēmumi –, pats par sevi ir sociāls produkts.” (Rubina, 2001)

Jēdziens „Masu mediji” tiek lietots zinātniskajā literatūrā, kurā tiek aprakstīti masu komunikācijas veidi, plašsaziņas līdzekļi, masu komunikācijas līdzekļi. Mediju speciālists Deniss Makveils savā darbā „Masu komunikāciju teorija” masu medijus definē kā daļu no sabiedrības, un to tehnoloģiskā infrastruktūra ir daļa no ekonomiskās un enerģētiskās bāzes, jo masu mediju izplatītā informācija, idejas un attēli ir svarīgi mūsu kultūrai, jo tiek vērtētas augstāk. Masu komunikācija var tikt uztverta kā sociāls un kulturāls fenomens (McQuail, 2005: 24).

## Metode

Lai sasniegtu bakalaura darba mērķi, ir izvirzīti šādi pētnieciskie jautājumi:

1. kādi jēdzieni masu medijos tiek lietoti saistībā ar dzimumu līdztiesības jautājumiem?
2. kādā masu mediju funkciju aspektā tiek atspoguļoti dzimumu līdztiesības jautājumi?

Darba mērķa sasniegšanai tika izvirzīti šādi uzdevumi:

1. atspoguļot dzimumu līdztiesības jēdziena izpratni, dzimumu līdztiesības un dzimumu diskriminācijas izpausmes veidus, kā arī sniegt īsu ekskursu dzimumu līdztiesības ideju attīstības vēsturē;
2. sniegt teorētisku ieskatu par masu mediju lomu sabiedrībā;
3. izmantojot laikrakstu publikāciju analīzi pēc kvantitatīvās pieejas pamatprincipiem, noskaidrot, cik ar dzimumu līdztiesības jautājumu tematiku saistītu publikāciju ir izvēlētajā periodā un kādi jēdzieni šajā kontekstā tiek lietoti;
4. izmantojot laikrakstu publikāciju analīzi pēc kvalitatīvās pieejas pamatprincipiem, noskaidrot, kādā mediju funkciju kontekstā tiek pasniegtas publikācijas, kas saistītas ar dzimumu līdztiesības tematiku;
5. intervējot laikrakstu „Diena”, „Latvijas Avīze” un „Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai” galvenos redaktorus, noskaidrot aspektus saistībā ar dzimumu līdztiesības jautājumu atspoguļojumu viņu vadītajos laikrakstos.

## Rezultāti

Tika izanalizēti 66510 laikrakstu publikāciju. Izvirzītajiem atslēgas vārdiem atbilda 8465 publikācijas, no kurām 8350 atbilda sociālekonomiskajam kontekstam, savukārt 115 publikācijas tika analizētas dzimumu līdztiesības jautājumu aspektā un laikrakstu funkciju kontekstā.

Pamatojoties uz pētījuma pirmo daļu, var konstatēt, ka dzimumu līdztiesības tematikas atspoguļošanā laikrakstos „Diena”, „Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai” un „Latvijas Avīze” pārsvarā netiek izmantoti atslēgas vārdi, kas tieši un nepārprotami liecina par atspoguļojamo problemātiku. Piemēram, atslēgas vārdam „dzimumu līdztiesība” atbilstošo rakstu skaits ir daudzārt mazāks par to rakstu skaitu, kas atbilst atslēgas vārdam „vadītājs”.

No iegūtajiem rezultātiem var secināt, ka dzimumu līdztiesības tematikas atspoguļošanā laikrakstu žurnālisti nelieto zinātniskas literatūras terminoloģiju, bet gan lieto leksiku, kas saprotama Latvijas sabiedrībai. Latvijas medijos dzimumu līdztiesības jautājumi tiek saprasti ar šādiem atslēgas vārdiem: dzimums; dzimte; feminisms; dzimumu lomas; dzimumu stereotipi; sieviešu tiesības; vienlīdzība; dzimumu nevienlīdzība; aizskaršana; sievišķais; vīrišķais; sievietes emancipācija; seksisms; sievietes profesija; vīriešu profesija; dzimumu līdztiesība.

Pamatojoties uz pētījuma otrajā daļā gūtajiem rezultātiem, var secināt, ka Latvijas nacionālie laikraksti „Diena”, „Latvijas Avīze” un „Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai” dzimumu līdztiesības kontekstā pilda masu mediju informējošo funkciju. Informējošās funkcijas kontekstā Latvijas nacionālie laikraksti publicējuši 74 rakstus. Masu mediju vērtības un tradīcijas regulējošās funkcijas kontekstā nacionālie laikraksti ir publicējuši 15 rakstus, savukārt sociāli organizējošā un sociāli kreatīvās funkcijas kontekstā laikrakstos parādījās 14 raksti, kas attiecas uz dzimumu līdztiesības tematiku. Pētījuma laikā gūtie rezultāti atļauj apgalvot, ka neviens no trijiem Latvijas nacionālajiem laikrakstiem nav populārs kā foruma jeb sociālās līdzdalības kanāla funkcijas īstenotājs. Laikraksts „Latvijas Avīze” šīs masu mediju funkcijas kontekstā nav publicējis nevienu rakstu.

legūtie rezultāti ļauj apgalvot, ka laikraksti „Diena” un „Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai” pilda visas četras masu mediju funkcijas, savukārt laikraksts „Latvijas Avīze” īsteno tikai trīs funkcijas.

Cenšoties noskaidrot atbildi uz jautājumu, vai laikrakstu saturā tiek iekļauti raksti, kas saistīti ar dzimumu līdztiesību, laikrakstu galveno redaktoru atbildes bija gandrīz identiskas:

„Nu gluži tāpat kā par citu tematiku, ne vairāk un ne mazāk izcelta tēma.” (Dace Andersone, „Diena”)

„Nu, es neteiktu, ka tā mums ir tā kā speciāla tēma, bet jā tiek, protams.” (Anita Daukste, „Neatkarīgā Rīta Avīze Latvijai”)

## Secinājumi

1. Masu mediju publikācijās netiek izmantoti zinātniskajā un juridiskajā literatūrā balstīti termini, kas saistīti ar dzimumu līdztiesības tematiku.
2. Dzimumu līdztiesības tematika tiek atspoguļota gan informējošā funkcijas, gan vērtības un tradīcijas regulējošā funkcijas, gan sociāli organizējošā un sociāli kreatīvā funkcijas, gan foruma jeb sociālās līdzdalības kanāla funkcijas kontekstā. (Skatīt kopsavilkuma piezīmi! Sāku domāt, vai te netrūkst vārds „kanāls” pirms „funkcijas”.)
3. Latvijas laikraksti visbiežāk īsteno informējošo funkciju dzimumu līdztiesības jautājumu kontekstā.
4. Laikraksts „Latvijas Avīze” neīsteno foruma jeb sociālās līdzdalības kanāla funkciju dzimumu līdztiesības jautājumu kontekstā.
5. Latvijā nav aktuāli dzimumu līdztiesības jautājumi, lielāka uzmanība tiek pievērsta politiskajiem un ekonomiskajiem jautājumiem.
6. Laikrakstos publicējamo materiālu izvēle ir laikraksta redakcijas ziņā, kas pieņem galīgo jautājumu, vai attiecīgās tematikas raksti tiek publicēti, kādā aspektā un kādā apjomā.
7. Dzimumu līdztiesības jautājumi arī pārskatāmā nākotnē būs aktuāli.
8. Masu mediju darbinieki dzimumu līdztiesības jautājumu tematikai nepievērš īpašu uzmanību.
9. Masu medijos publikācijas par dzimumu līdztiesības tematiku parādās tikai tad, ja dzimumu līdztiesības tematiku Latvijas sabiedrībā aktualizē ārējs faktors vai atbilstoši zinātniskie pētījumi.

## Literatūras saraksts

Bārtkija L. S. Fuko, sievišķība un patriarhālās varas modernizācija, 1988. Grām.: Mūsdienu feministiskās teorijas. Antoloģija. Rīga: Jumava, 2001.

Braidotti R. Nomadic Subjects. New York: Columbia University Press, 1994.

Mcluhan M. Understanding Media: The Extensions Of Man. Gingko Press, 2003.

McQuail D. Mass Communication Theory. SAGE, 2010.

Rubina G. Tirdzniecība ar sievietēm: piezīmes par dzimuma politekonomiju, 1974. Grām.: Mūsdienu feministiskās teorijas. Antoloģija. Rīga: Jumava, 2001.

Veinberga S. Masmediji. Prese, radio un televīzija. Rīga, 2007.

## SABIEDRISKO POLITIKU ANALĪZE

### Latvijas augstākās izglītības internacionalizācija

#### The Internationalization of Higher Education in Latvia

Lelde Gavare, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības maģistra studiju programmas „Sabiedrības pārvaldība” absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.sc.soc. Dace Jansone

#### Rezumējums

Kā viena no prioritātēm Latvijā ir izvirzīta augstākās izglītības internacionalizācija un eksportspējas paaugstināšana, īpaši akcentējot centienus piesaistīt ārvalstu studentus. Tomēr reālā situācija liecina, ka Latvijā, salīdzinot ar citām valstīm, ir neliels skaits ārvalstu studentu, turklāt lielākā daļa ir apmaiņas studenti mobilitātes programmu ietvaros, nevis pilna laika studenti. Pētījuma mērķis ir izpētīt Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas procesu. Pētījumā izmantotas kvalitatīvās pētījuma metodes. Galvenie pētījuma rezultāti atklāj, ka lielākā daļa no augstākās izglītības institūcijām ir uzsvērušas savu gatavību piedalīties internacionalizācijas aktivitāšu īstenošanā. Ierobežojumi ir normatīvo aktu nesakārtotība un nenoteiktība, kādā veidā attīstīsies internacionalizācijas sistēma Latvijā; tas lielā mērā ir atkarīgs no valsts līmeņa institūciju aktīvas un sekmīgas turpmākās rīcības. Latvijā augstākās izglītības internacionalizācijas process šobrīd ir katras augstskolas pārziņā un atkarīgs no cilvēku kapacitātes, kas strādā šajās institūcijās, bet iztrūkst regulāra plānošanas un koordinācijas mehānisma, kas nodrošinātu augstākās izglītības internacionalizācijas procesu kopumā un veidotu vienotu internacionalizācijas politiku. Pastāv atšķirības atbalsta mehānismos, kas tiek nodrošināti internacionālas vides stiprināšanā starp valsts un juridisko personu dibinātām augstākās izglītības institūcijām; šīs atšķirības saistītas ar konkrētiem ierobežojumiem, ko nosaka normatīvie akti.

#### Abstract

In Latvia, one of the priorities put forward is the increase of internationalization and export capacity of higher education, especially emphasizing efforts to attract foreign students. However, reality confirms that Latvia compared to other countries has few foreign students; moreover, the majority is exchange students within the framework of mobility programs, not full-time students. The aim of the research is to explore the internationalization process of higher education in Latvia. In the study, qualitative research methods are applied. The main research results reveal that the most of higher education institutions have stressed their readiness to take part in implementation of international activities. Restriction is disarray and incertitude in laws and regulations, how internationalization system in Latvia will develop that basically depends on an active and effective further action of government body. In Latvia, internationalization process of higher education now is in the hands of each higher educational establishment and depends on the capacity of people who work in these institutions, but regular scheduling and coordination mechanism that would ensure internationalization process of higher education in Latvia in general and would make a single internationalization policy, is missing.

There are differences between support mechanisms securing international environment between state higher educational establishments and establishments founded by legal persons depending on some restrictions.

**Atslēgas vārdi:** augstākā izglītība, internacionalizācija, mehānismi internacionalizācijas veicināšanai.

#### Ievads

Pašreiz augstākās izglītības piedāvājums, ņemot vērā globalizācijas ietekmi, kļūst aizvien daudzpusīgāks un plašāks, aizvien vairāk studentu mācās ārpus savas valsts, kā rezultāta ir iespējams runāt par pieaugošu augstākās izglītības internacionalizāciju. Internacionalizācija ir kļuvusi prioritāra gan valsts mēroga politikās, gan augstākās izglītības institūciju stratēģijās, jo tā ir starptautiskās konkurētspējas iezīme un paredz zināšanu, prasmju, attieksmju un vērtību, kas atpazīstamas starptautiskajā līmenī, attīstību (Jackson, 2003); proti, prasības, kurām ir pieaugoša nozīme pašreizējā globalizācijas laikmetā. Valstis, kurās ir liels starptautisko studentu skaits, ir ieguvējas no studentu radītās pievienotās vērtības – īpaši izglītības kvalitātei un zinātnei, kamēr valstis, kurās starptautisko studentu skaits ir neliels, nespēj gūt studentu pienesumu un izmantot, lai pilnveidotos un sniegtu ieguldījumu savā attīstībā (Hazelkorn, 2008: 9).

Augstākās izglītības internacionalizācija šobrīd ir viens no nozīmīgākajiem jautājumiem daudzās pasaules valstīs, tajā skaitā Latvijā. Arī Latvijas augstākajā izglītībā ir ierobežoti cilvēkresursi un zema resursu koncentrācija; ir nepieciešams domāt par „efektivitātes uzlabošanu, internacionalizāciju un starptautiskās kvalitātes standartu vispārēju ieviešanu”, nodrošinot Latvijā studējošajiem iespēju iegūt starptautisku izglītību (Stratēģiskās analīzes komisija, 2009: 4). Līdz ar to Latvijai ir jāspēj nodrošināt savu akadēmisko un zinātnisko sniegumu piemērotību ne tikai Latvijas, bet arī globālajam mērogam, radot atbilstošus priekšnosacījumus starptautiskajai videi. Latvijā kā viena no prioritārajām jomām ir izvirzīta augstākās izglītības internacionalizācija un eksportspējas paaugstināšana, īpaši akcentējot ārvalstu studentu potenciālu un centienus Latvijas augstākās izglītības telpai piesaistīt ārvalstu studentus no dažādiem pasaules reģioniem. Šis mērķis ir ietverts pasākumu plānā par nepieciešamajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē („Pasākumu plāns par nepieciešamajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē 2010. – 2012.gadam”, izdots saskaņā ar Ministra kabineta 2010.gada 5.augusta rīkojumu Nr.458), kurā mērķa sasniegšanai tiek paredzētas papildus aktivitātes līdzdalības atbalstam starptautiskajās studentu apmaiņas programmās (LR Izglītības un zinātnes ministrija, 2010: 14). Arī informatīvajā ziņojumā „Par nepieciešamajām strukturālajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē” (Informatīvais ziņojums „Par nepieciešamajām strukturālajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē, 2009: 15) un Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030.gadam paredzēts, ka ārvalstu studentu skaits Latvijā ievērojami pieaugs (Stratēģiskās analīzes komisija, 2010: 93). Latvijas ilgtspējīgās attīstības stratēģijā līdz 2030.gadam, Latvijas Republikas Izglītības un zinātnes ministrijas izstrādātajā pasākumu plānā un informatīvajā ziņojumā „Par nepieciešamajām strukturālajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē” ir noteikti arī kvantitatīvi mērķi, piemēram, ārvalstu studentu skaits 2012. gada nogalē būs pieaudzis vismaz līdz 3% (LR Izglītības un zinātnes ministrija, 2010: 14). Saskaņā ar informatīvo ziņojumu „Par nepieciešamajām strukturālajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē Latvijas starptautiskās konkurētspējas paaugstināšanai” (apstiprināts MK 2010.gada 12.janvārī) 2015.gadā ir jāsasniedz rezultatīvais rādītājs – ārvalstu studentu īpatsvars ir vairāk kā 10% no visiem Latvijas augstākās izglītības institūciju studentiem (Informatīvais ziņojums „Par nepieciešamajām strukturālajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē, 2009: 15). Arī ilgtermiņa stratēģijā norādīts, ka ārvalstu studentu skaits Latvijā pieaugs vismaz par 10% no kopējā studentu skaita (Stratēģiskās analīzes komisija, 2010: 93). Aplūkojot augstskolu internacionalizāciju un ārvalstu studentu skaita dinamiku, pēdējo piecu gadu rādītāji liecina, ka Latvijā ik gadu vidēji mācās aptuveni 1500 ārvalstu studenti, bet aptuveni 1000 Latvijas studenti ik gadu dodas studēt ārzemēs (Izglītības un zinātnes ministrija, 2010: 188). Salīdzinot ar vidējo studentu skaitu pēdējo piecu gadu laikā (vidēji 120 tūkstoši), tas ir tikai nedaudz vairāk par



procentu. Šobrīd reālā situācija rāda, ka 2009./ 2010.mācību gadā studentu kopskaits bija 112 555. Tomēr statistika par ārvalstu studentu skaitu nav tik iepriecinoša, jo 2009./ 2010. akadēmiskajā gadā ārvalstu studentu kopskaits Latvijā bija 1756 (Izglītības un zinātnes ministrija, 2009: 188), turklāt lielākā daļa no tiem bija mobilitātes (apmaiņas programmu), nevis pilna laika studenti. Ārvalstu studentu skaits veido tikai nelielu daļu par pusotru procentu no studentu kopskaita. Tas – ārvalstu studentu piesaistes aspektā – ir gandrīz uz pusi mazāk kā paredzēts pasākumu plānā par nepieciešamajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē 2010. - 2012.gadam un gandrīz desmit reizi mazāk kā tas ietilpināts informatīvajā ziņojumā „Par nepieciešamajām strukturālajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē” un Latvijas ilgtspējīgās attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam. Tas nedod reālu pamatu cerībām sasniegt izvirzītos mērķus. Turklāt jau šobrīd lielākajā daļā Eiropas valstu ārvalstu studentu skaits vidēji ir ap 10% no kopējā studentu skaita (Vācija, Lielbritānija, Francija, u.c.) (OECD, 2009). Arī mūsu kaimiņvalstis var lepoties ar daudzpusīgākām internacionalizācijas aktivitātēm un lielāku ārvalstu studentu piesaisti – Lietuvā un Igaunijā ārvalstu students skaits veido 2% no kopējā studentu īpatsvara (Statistics Estonia homepage; Statistics, Lithuania homepage; Statistics). Ņemot vērā iepriekš minēto, šī **pētījuma mērķis**: izpētīt Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas procesu. **Pētījuma jautājums**: kā Latvijā tiek realizēta augstākās izglītības internacionalizācija, kādas problēmas pastāv un kā tās risināt?

Izstrādājot pētījumu, tika noteikti konkrēti darba uzdevumi: veikt literatūras atlasī un analīzi, kas saistīta ar augstākās izglītības internacionalizāciju, primāri aplūkojot internacionalizāciju raksturojošos elementus, t.i., internacionalizācijas jēdzienu un tā attīstību. Teorijas daļā tika apzinātas dažādas pieejas augstākās izglītības internacionalizācijas izvērtēšanai, proti, aplūkot politikas, stratēģijas un programmas, kas aptver gan nacionālo, gan organizācijas līmeni, izskaidrojot internacionalizāciju augstākajā izglītībā, kā arī analizēta citu Eiropas valstu, t.i., Somijas, Nīderlandes un Vācijas valstu pieredze augstākās izglītības internacionalizācijas aspektā, gūstot praktiski noderīgu informāciju par labās prakses piemēriem un rezultātā nosakot mehānismus, kas palīdz attīstīt sekmīgu augstākās izglītības internacionalizāciju. Kā nākamais darba uzdevums tika noteikts aplūkot Latvijas Republikas augstākās izglītības sistēmu un apzināt Latvijas Republikas augstākās izglītības reglamentējošos politikas plānošanas dokumentus un normatīvos aktus, kas ir svarīgs priekšnosacījums, lai analizētu Latvijas augstākās izglītības internacionalizāciju. Pētījuma uzdevumu ietvaros tika veiktas daļēji strukturētās intervijas ar iesaistīto pušu pārstāvjiem, t.i., intervijas ar LR Izglītības un zinātnes ministrijas pārstāvjiem, Valsts izglītības un attīstības aģentūras pārstāvjiem, Augstākās izglītības kvalitātes novērtēšanas centra pārstāvjiem, Akadēmiskā informācijas centra pārstāvjiem, LR Ārlietu ministrijas un LR Iekšlietu ministrijas Pilsonības migrācijas lietu pārvaldes ekspertiem, kā arī intervijas ar atsevišķu Latvijas augstskolu starptautisko sadarbības departamenta speciālistiem. Tēmas aktualitāti apliecina fakts, ka līdz šim Latvijā, neskatoties uz aspektu, ka internacionalizācijas un eksportspējas paaugstināšana ir izvirzīta par vienu no prioritārajām jomām, ir veiktas vairākas publikācijas, bet nav veikta detalizēta izpēte par Latvijas augstākās izglītības internacionalizāciju, t.i., visaptverošs pētījums, kas ietvertu gan nacionālo, gan organizācijas līmeni, kas ir īpaši aktuāli, analizējot internacionalizācijas procesu valsts kontekstā. Šis pētījums sniedz būtisku ieguldījumu Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas izpētē, veicot pētījumu par internacionalizāciju augstākajā izglītības jomā, aptverot gan nacionālo – valsts līmeni, gan organizācijas līmeni, kurā notiek reālais internacionalizācijas process.

Pētījumam ir praktiska nozīme, jo pētījuma gaitā tiek apzināta pašreizējā situācija Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas jomā, kas ir svarīgs priekšnosacījums, lai sniegtu būtiskus ierosinājumus kopējai situācijas sekmēšanai un veicinātu Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas attīstību, sniedzot ilgtermiņa ieguldījumu kopējā Latvijas labklājības izaugsmē un augstākās izglītības attīstībā. Pētījumā „Latvijas augstākās izglītības internacionalizācija”, analizējot Latvijas situāciju, galvenokārt pievērsta uzmanību konkrētam augstākās izglītības internacionalizācijas aspektam – atvērtībai ārvalstu studentu piesaistei un mobilitātei, ņemot vērā, ka tas ir prioritārais virziens, kas Latvijā izvirzīts augstākās izglītības internacionalizācijas kontekstā, kā arī viens no prioritārajiem virzieniem internacionalizācijas aktivitāšu īstenošanai augstākās izglītības internacionalizācijas kontekstā kopumā (Knight, 2003: 15).

## Metode

Ņemot vērā, ka Latvijā līdz šim nav veikts visaptverošs pētījums par Latvijas augstākās izglītības internacionalizāciju, šajā pētījumā tika gūts priekšstats par internacionalizāciju augstākās izglītības jomā gan nacionālajā – valsts, gan organizācijas līmenī, jo abi līmeņi ir svarīgi, proti, nacionālajam/valsts līmenim ir nozīmīga ietekme uz finansējumu, normatīvo aktu un plānošanas dokumentu regulējumu, savukārt organizācijas līmenis tieši saskaras ar internacionalizācijas procesu. Lai pilnībā atbildētu uz pētījuma jautājumu, sākotnēji tika analizēti šī jautājuma teorētiskie aspekti, ietverot arī augstākās izglītības internacionalizācijas politikas izpēti vairākās Eiropas valstīs – Vācijā, Somijā un Nīderlandē un rezultātā nosakot augstākās izglītības internacionalizācijas veicinošos mehānismus, uz kuru pamata tiks sniegtas rekomendācijas arī Latvijas gadījumam. Pētījuma ietvaros nacionālā/valsts līmeņa izpēte balstīta uz daļēji strukturētajām intervijām ar dažādu nozaru ekspertiem, jo pētījuma tematika, t.i., augstākās izglītības internacionalizācija, prasa starpdisciplināru pieeju. Lai iegūtu informāciju par Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas tendencēm, pētījuma ietvaros tika veiktas daļēji strukturētās intervijas ar Latvijas Republikas Izglītības un zinātnes ministrijas Politikas koordinācijas departamenta Starptautisko lietu nodaļas pārstāvjiem, Valsts izglītības attīstības aģentūras pārstāvi, kā arī Latvijas Republikas Ārlietu ministrijas un LR Iekšlietu ministrijas Pilsonības un migrācijas lietu pārvaldes speciālistiem un Akadēmiskās informācijas centra un Nodibinājuma „Augstākās izglītības kvalitātes novērtēšanas centrs” pārstāvjiem. Paralēli daļēji strukturētajām intervijām veikta dokumentu analīze, t.i., gan normatīvo aktu, gan politikas plānošanas dokumentu analīze, noskaidrojot valsts politiku un nostādnes šajā aspektā. Normatīvie akti un plānošanas dokumenti tika analizēti ar mērķi iegūt informāciju par Latvijas augstākās izglītības formālo vidi un legālajiem aspektiem Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijai, kas ir svarīgs priekšnosacījums augstākās internacionalizācijas attīstībai konkrētajā valstī. Pēc izpētes nacionālajā/valsts līmenī veikta detalizētāka fokusēšanās uz organizācijas līmeni. Pētījuma metode šajā līmenī ietver gadījuma studijas, kuru ietvaros tika atlasītas sešas Latvijas augstākās izglītības institūcijas, ņemot vērā noteiktus kritērijus. Jāvērš uzmanība, ka Latvijas augstākās izglītības sistēma sastāv ne tikai no valsts augstākās izglītības institūcijām, t.i., augstākās izglītības institūcijām, kurām ir valsts finansējums, bet arī no juridisko personu dibinātajām augstākās izglītības institūcijām, līdz ar to, pētījumā ir svarīgi aplūkot abu veidu augstākās izglītības institūcijas internacionalizācijas aspektā. Pamatojoties uz augstāk minēto, kā viens no izvēles kritērijiem tika noteikts: augstākās izglītības institūcijas, kuras ir valsts finansētas, un juridisko personu dibinātas augstākās izglītības institūcijas. Nākamais kritērijs bija augstākās izglītības institūciju izvēle pēc ģeogrāfiskā principa – augstākās izglītības institūcijas, kuras atrodas Latvijas reģionos un Latvijas galvaspilsētā – Rīgā. Vēl viens kritērijs paredz dažādu studiju programmu piedāvājumu, gan apjoma, gan virziena ziņā. Pēdējais izvēlētais kritērijs: augstākās izglītības institūcijas, kurām ir ilgstoša pieredze starptautiskās sadarbības ietvaros, un institūcijas, kurām ir mazāka pieredze, ņemot vērā statistikas rādītājus par līdzšinējo ārvalstu studentu īpatsvaru.

Rezumējot iepriekš minētos kritērijus, gadījuma studijām tika izvēlētas šādas Latvijas augstākās izglītības institūcijas: Vidzemes Augstskola, Latvijas Universitāte, Rīgas Starptautiskā ekonomikas un biznesa administrācijas augstskola, Biznesa augstskola „Turība”, Liepājas Pedagoģiskā Universitāte un Latvijas Kultūras akadēmija. Šo gadījumu studiju ietvaros izpēte balstīta uz daļēji strukturētajām intervijām ar iepriekš minēto augstākās izglītības institūciju Starptautisko sadarbības departamenta pārstāvjiem.

## Diskusija

Internationalizācijas pieeja augstākās izglītības jomā ir ienākusi pakāpeniski, tāpat kā attīstījies augstākās izglītības internacionalizācijas jēdziens, lai gan jāmin, ka joprojām nav vienotas, universālas pieejas, kas izskaidrotu internacionalizāciju augstākajā izglītībā. Ilgu laiku, analizējot augstākās izglītības starptautisko dimensiju, tika izmantots tāds termins kā starptautiskā izglītība, un tas joprojām nav pazudis un tiek lietots dažās pasaules valstīs (Organization for Economic Cooperation and Development (OECD),

1999: 14). Taču šis apzīmējums vairāk raksturo starptautiskās sadarbības aktivitātes augstākās izglītības institūciju ietvaros un mazāk aptver aktivitātes, kas integrētas visā augstākās izglītības procesā. Pieejas augstākās izglītības internacionalizācijai ir attīstījušās no šaurāka skatījuma jeb fokusa, kas koncentrējas galvenokārt uz organizācijas līmeni, kurā internacionalizācija tika aplūkota vairāk kā process, kas integrēts organizāciju līmenī caur apmācību, pētniecību un citām augstākās izglītības institūcijas aktivitātēm (Knight, 1994: 7), bet aizvien pieaug prasības augstākās izglītības internacionalizāciju aplūkot ne tikai organizācijas līmenī, bet jau kā nacionālu jeb valsts mēroga politiku. Tas uzskatāms par plašāku interpretējumu, jo aptver gan pastāvošās izglītības institūcijas, gan valsts politiku mērķu izvirzīšanā. Valstij ir jāsauglabā kontrole pār augstākās izglītības politiku, turklāt jāpastāv līdzsvaram starp valsts un izglītības institūciju atbildību. Tiek uzsvērtā pāreja no organizācijas atbildības uz valsts un organizācija līmeņa atbildību vienlaikus, kā arī uz dažādu valsts institūciju nozīmes palielināšanos, respektīvi, augstākās izglītības internacionalizācijas īstenošana efektīvas sadarbības rezultātā.

Lai gan nav vienotas pieejas, ir būtiski, lai vienas valsts ietvaros un starp institūcijām būtu vienota izpratne par augstākās izglītības internacionalizāciju, jo tas ir svarīgs priekšnosacījums, lai varētu efektīvi attīstīt internacionalizācijas politiku. Taču šajā kontekstā ir svarīgi definēt jēdziena internacionalizācija nozīmi. Latvijā nav nostiprināts termins *internationalizācija*, kā arī nav vienotas stratēģijas, kurā tiktu runāts par augstākās izglītības internacionalizācijas jautājumiem. Kā rāda reālā situācija par Latvijas augstākās izglītības internacionalizāciju, Latvijas ilgtermiņa stratēģijā „Latvija 2030” uzsvērts, ka valstij politiski jāatbalsta augstākās izglītības iestāžu starptautiskās atvērtības un konkurētspējas kāpināšana, arī vidējās izglītības iestādēs jāveicina regulāri starptautiski kontakti, skolēnu apmaiņas un prakses programmas. Ilgtermiņa stratēģijā „Latvija 2030” pie indikatīvajiem rādītājiem noteikts, ka 2030.gadā Latvijā būtu jābūt vismaz 10% ārvalstu studentu no kopējā studenta skaita (Stratēģiskā analīzes komisija, 2010: 29), bet tajā pašā laikā kļūst aktuāls jautājums par prioritārajiem virzieniem un indikatoriem, kā tos sasniegt.

Kā liecina aplūkoto Eiropas valstu pieredze (Vācijas, Somijas un Nīderlandes), augstākās izglītības internacionalizācija tiek ieviesta pēc stratēģiskās pieejas, kas internacionalizāciju aplūko kā pamatu, uz kura bāzes tiek veidota kopējā valsts stratēģija un izvirzītas prioritātes. Eiropas valstu pieredze liecina, ka internacionalizācija augstākās izglītības jomā ir kļuvusi par visaptverošo ietvaru gan valstu politikās, gan augstākās izglītības institūciju stratēģijās. Saskaņā ar augstākās izglītības internacionalizācijas pieejām valstīs, kurās veiksmīgi attīstās augstākās izglītības internacionalizācija, attiecīgo politiku pamatā ir stratēģiskā pieeja – augstākās izglītības internacionalizāciju pamato kā galveno nacionālās stratēģijas elementu, kas ļauj sasniegt valsts mērķus un prioritātes gan vietējā, gan starptautiskā mērogā. (Qiang, 2003: 251-254). Savukārt aplūkoto valstu pieredze liecina, ka tie ir ilgtermiņa pasākumi un jābūt skaidrai stratēģiskajai pieejai prioritāšu programmās. Piemēram, būtu jābūt mērķa grupām, ar kurām strādāt, lai vieglāk sasniegtu izvirzītos mērķus un dažādam iesaistītajām organizācijām (gan valsts mēroga, gan tām, kas nodarbojas tieši ar augstākās izglītības nodrošināšanu) būtu skaidra izpratne par visiem procesiem. Latvijas situācijā pašreiz šķēršļus rada apstākļi, ka nav definētas prioritārās jomas, jo daudzi procesi ir bijuši augstākās izglītības institūciju pašiniciatīva. Aktivitātes notiek nekoordinēti, jo nav atgriezeniskās saites, kas parādītu sasniegto un paveikto. Ir nepieciešama stratēģija, ar kuras palīdzību augstākās izglītības institūcijās tiktu organizēts darbs, lai sasniegtu stratēģijā izvirzīto vīziju. Stratēģija ļautu ne tikai efektīvizēt augstākās izglītības internacionalizācijas procesu, bet palīdzētu racionālāk vadīt cilvēkresursus, finanšu un materiālos resursus.

Ir grūti atrast vienu visprecīzāko pieeju, kas izskaidrotu galvenās pazīmes un raksturotu internacionalizācijas procesu Latvijā. Tas lielā mērā izskaidrojams ar iepriekš aktualizēto problēmu loku – nav skaidras un vienotas izpratnes starp dažādām institūcijām, kas iesaistītas internacionalizācijas pasākumu īstenošanā. Taču, analizējot visas teorētiskajās nostādnēs minētās pieejas, kas izskaidro galvenās pazīmes, kuras valsts vai izglītības sektors ir izlēmis virzīt internacionalizācijas procesā, var secināt, ka Latvijā internacionalizācija augstākajā izglītībā vairāk aplūkojuma no divām pieejām. Pirmā ir programmas pieeja, kurā augstākās izglītības internacionalizācija tiek aplūkota kā programmas, kas tiek finansāli atbalstītas un kas nodrošina institūcijām un indivīdiem iespēju iesaistīties starptautiskajās aktivitātes; tādās kā: mobilitāte, pētniecība un starptautiskie sadarbības tīkli. Otrā ir speciālā pieeja

jeb atbildes reakcijas pieeja, kas internacionalizāciju vairāk aplūko kā speciālas aktivitātes jeb aktīvi reaģējošo rīcību uz daudzām jaunajām aktivitātēm, kas norisinās starptautiskajā vidē – mobilitāte, starptautiskā sadarbība u.c. (Qiang, 2003: 251-254). Lai gan Latvijas gadījumā liela nozīme ir arī motivācijai internacionalizēties, jo lielā mērā prioritātes un darbības virzieni atkarīgi no tā, kādi ir motivējošie aspekti, kas nosaka, kāpēc iesaistītās puses vēlas attīstīt augstākās izglītības internacionalizāciju – tā savukārt ir motivējošo faktoru pieeja. Motivējošo faktoru pieeja augstākās izglītības internacionalizācijā iekļauj aspektu, kas pamato, kādēļ svarīgi, lai augstākās izglītība būtu internacionalizēta (Qiang, 2003: 251-254).

Latvijā augstākās izglītības internacionalizācija vairāk skaidrojama ar finansējumu jeb ekonomiskajiem apstākļiem. Šobrīd situācija valstī liecina, ka atrodamiem *demogrāfiskās bedres* situācija; tas nozīmē, ka studentu skaits Latvijas augstākās izglītības institūcijās katru gadu aizvien vairāk samazināsies. Bet tajā pašā laikā augstākās izglītības institūcijām ir jādomā, kā nodrošināt savu darbību un vienlaikus veicināt ārvalstu studentu pienesumu valsts ekonomikā caur tiešo finanšu resursu patēriņu. Pozitīvi vērtējams, ka daļa valsts institūciju pārstāvju, gan arī lielākā daļa augstākās izglītības institūciju pārstāvju apzinās, ka augstākās izglītības internacionalizācija sniedz devumu studiju kvalitātei un ilgtermiņā veido pienesumu vietējo studentu kapacitātes un profesionālo prasmju celšanai.

Pašreiz lielākā daļa Latvijas augstākās izglītības institūciju ir paudušas gatavību piedalīties internacionalizācijas aktivitāšu īstenošanā. Protams, aizvien aktuāls ir izpratnes jautājums, jo arī starp augstākās izglītības institūcijām nav vienotas izpratnes par procesu kopumā. Daļa iesaistīto pušu internacionalizāciju aplūko tikai caur mobilitātes programmām (Eiropas Savienības programmu ietvaros), savukārt citi internacionalizāciju uztver daudz plašāk, veidojot starptautisku studiju vidi caur studiju procesu organizēšanu svešvalodas vai kopīgo akadēmisko grādu veidošanu. Ierobežojums ir normatīvo aktu nesakārtotība un nenoteiktība, kādā veidā attīstīsies internacionalizācija sistēma Latvijā. Šādu un līdzīgu viedokli pauž gan valsts, gan augstākās izglītības institūciju pārstāvji. Turklāt šie ierobežojumi lielākoties ir attiecināmi uz valsts augstākās izglītības institūcijām, jo privātās augstskolas pašreiz atrodas privilēģētākā pozīcijā – tās piesaista ārvalstu studentus, vienlaicīgi veidojot pievilcīgāku studiju vidi vietējiem studentiem – nodrošina iespēju mācīties kopā ar citu valstu studentiem, uzlabojot savas svešvalodu zināšanas un veidojot plašāku un internacionālāku skatījumu. Šobrīd vienas valsts ietvaros nav radīti vienlīdzīgi apstākļi, lai pilnvērtīgi iesaistītos abu veidu (valsts augstākās izglītības institūcijas un juridisko personu dibinātas augstskolas) internacionalizācijas procesā. Īpaši pretrunīgi tas atspoguļojas valsts nosacījumā, ka viens no augstskolu finansējuma aspektiem ir ārvalstu studentu skaits konkrētajā augstskolā. Tas pats attiecas uz kopīgu akadēmisko grādu veidošanu, kas šobrīd valsts augstskolām ir aizliegts, bet privātajām nē.

Pašreizējā situācijā, kā to raksturo augstākās izglītības institūciju pārstāvji, nav ļoti plašs valsts atbalsta mehānismu klāsts augstākās izglītības internacionalizācijas veicināšanai. Atbalsta mehānisms rodas no izvirzītās prioritātes par ārvalstu studentu piesaisti. Kas tiek darīts: Akadēmiskās informācijas centrs atbild par izstāžu stendu rīkošanu ārvalstīs – dažādās izstādēs tiek veidots kopējais Latvijas stends par Latvijas augstskolām (2011.gadā ir bijušas četras izstādes). Atšķirības iezīmējas atbalsta mehānismos, kas pieejami katrai augstākās izglītības institūcijai. Proti, lielākās atšķirības pastāv starp valsts augstākās izglītības institūcijām un juridisko personu dibinātajām augstākās izglītības institūcijām. Tas saistāms ar iepriekš aplūkotajiem šķēršļiem attiecībā uz studiju procesu valsts augstskolās – nodrošināt studijas svešvalodās un veidot kopīgus akadēmiskos grādus ar ārvalstu augstskolām. Ierobežojumus rada arī finansiālie aspekti, piemēram, stipendiju nodrošināšanā labākajiem ārvalstu studentiem – juridisko personu dibinātās augstskolas to izmanto kā vienu no atbalsta mehānismiem.

Analizējot augstākās izglītības un valsts institūciju viedokļus jautājumā par augstākās izglītības pārvaldes modeli, ir saprotams, ka jābūt centralizētai stratēģijai, bet augstskolas darbojas kā *izpildītāji*. No vienas puses ir valsts centralizētais skatījums par augstākās izglītības internacionalizācijas politiku, skaidri izstrādāta stratēģija, noteikti prioritāri virzieni, kā arī atbalsts gan caur normatīvo bāzi internacionalizācijas aktivitāšu īstenošanai, gan caur finansiālo nodrošinājumu, radot papildus stimulu, lai tiktu veicināta internacionalizācijas vides īstenošana. Savukārt no otras puses ir augstākās izglītības institūciju autonomija līdzekļu izlietojumā un novirzījumā, kā arī par veidā, kā aktivitātes ieviest dzīvē,

jo pašas augstākās izglītības institūcijas vislabāk zina, kur novirzīt līdzekļus, lai sasniegtu vēlamos rezultātus. Valsts nekādā gadījumā šo procesu nedrīkst atstāt pašplūsmā, jo tikai tad, kad valsts institūcijas spēs savstarpēji vienoties par kopīgiem mērķiem, sadalīt darba pienākumus starp dažādām iesaistītajām pusēm un neuztvers konkrētu aktivitāti kā ārpus darba pienākumu, process varēs noritēt veiksmīgi. Jo ir jāstrādā uz rezultātu – pašreizējā situācijā, kad internacionalizācijas process augstākajā izglītībā tikai veidojas, ir īpaši svarīgi rast kopīgi valodu.

## Secinājumi

Šobrīd lielākā daļa augstākās izglītības institūciju ir paudušas savu gatavību piedalīties internacionalizācijas aktivitāšu īstenošanā. Ierobežojumi ir normatīvo aktu nesakārtotība un nenoteiktība, kādā veidā attīstīsies internacionalizācijas sistēma Latvijā; tas lielā mērā ir atkarīgs no valsts līmeņa institūciju turpmākas aktīvas un sekmīgas rīcības.

Latvijā augstākās izglītības internacionalizācijas process šobrīd ir katras augstskolas pārziņā un atkarīgs no šajās institūcijās strādājošo cilvēku kapacitātes, bet trūkst regulāru plānošanas un koordinācijas mehānismu, kas nodrošinātu Latvijas augstākās izglītības internacionalizācijas procesu kopumā.

Šobrīd augstākās izglītības internacionalizācijas veicināšanai nav ļoti plaša valsts atbalsta mehānismu klāsta, turklāt atbalsta mehānismi rodas no izvirzītās prioritātes par ārvalstu studentu piesaisti. Galvenais virziens ir informatīvā atbalsta sniegšana, piemēram, nodrošinot Latvijas augstākās izglītības institūciju dalību starptautiskajās izglītības izstādēs, tomēr daudz mazāks ir konsultatīvais un koordinējošais atbalsts, savukārt finansiālajā aspektā atbalsts vispār nav jūtams.

Pastāv atšķirības starp atbalsta mehānismiem, kas internacionālās vides stiprināšanai tiek nodrošināti valsts augstskolām un juridisko personu dibinātām augstskolām; atšķirības rada atsevišķi ierobežojumi, ko nosaka normatīvie akti par studiju procesa organizēšanu valsts augstākās izglītības institūcijās. Privātās augstskolas attiecībā uz starptautiskas vides izveidi un ārvalstu studentu piesaisti šobrīd ir potenciāli konkurētspējīgākas, un tas neveicina kopēju augstākās izglītības internacionalizācijas politikas ieviešanu Latvijā.

## Rekomendācijas

Nepieciešama mērķtiecīga valsts internacionalizācijas politika, lai Latvijas augstākās izglītības institūcijās internacionalizācijas aktivitātes notiktu koordinēti un kontrolēti; tas ir īstenojams, izstrādājot valsts ilgtermiņa stratēģiju, nosakot prioritātes un sastādot darbības plānu, kā tās sasniegt. Īstenojamie pasākumi ir skaidri jāsadala atbildīgajām institūcijām. Stratēģija jāizstrādā LR Izglītības un zinātnes ministrijai, sadarbojoties ar citām iesaistītajām institūcijām, t.sk., ar augstākās izglītības institūcijām.

Latvijā būtu jāveido jaukts augstākās izglītības internacionalizācijas pārvaldes modelis. No vienas puses būtu centralizēts valsts skatījums par augstākās izglītības internacionalizācijas politikas attīstību ilgtermiņā, skaidri izstrādāta stratēģija, noteikti prioritāri virzieni un atbalsts caur normatīvo un finanšu bāzi; no otras puses – izteikta augstākās izglītības institūciju autonomija gan līdzekļu izlietojumā un novirzījumā, gan internacionalizācijas aktivitāšu īstenošanā augstākās izglītības procesā.

Jārada atbilstoša vide, lai abu tipu augstākās izglītības institūcijām – gan valsts, gan juridisko personu dibinātajām – būtu vienlīdzīgi priekšnoteikumi starptautiskas studiju vides izveidē.

## Literatūras saraksts

Hazelkorn, E. (2008). Globalization, Internationalization, and Rankings in International Higher Education. Center for International Higher Education, No.53 Available at: [http://www.bc.edu/bc\\_org/avp/soe/cihe/newsletter/](http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/)

Jackson, M.G. (2003) Internationalising the University Curriculum, Journal of Geography in Higher Education Vol. 27 No. 3

Knight, J. (2003). Updated internationalization definition. Internal Higher Education, 33

Knight, J. (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales, Journal of Studies in Internal Education Vol.8 No1., Association for Studies in Internal Education

Knight, J., de Wit, H. (1997). Internationalization of Higher Education in Asia Pacific Countries, Amsterdam: European Association for Internal Education.

Stratēģiskā analīzes komisija (2010). Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam, Latvijas Republikas Saeima

Pasākumu plāns par nepieciešamajām reformām augstākajā izglītībā un zinātnē 2010. – 2012.gadam, 2010 (izdots saskaņā ar Ministra kabineta 2010.gada 5.augusta rīkojumu Nr.458)

Organization for Economic Cooperation and Development (2004). Internationalization of Higher Education, 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923 USA

Qiang, Z. (2003). Internationalisation of Higher Education: towards a conceptual framework, Canada: Ontario Institute for Studies in Education, University of Toronto

Van der Vende, M. (1997). National policies for the internationalisation of higher education in Europe. Stockholm: Hogskoleverket Studies, National Agency for Higher Education

Warner, G. (1992). Internationalization Models and the Role of the University. International Education Magazine, Vol. 21.

Sordegvist, M. (2002). Internationalization and its management at higher-education institutions: Applying conceptual, content and discourse analysis. Helsinki, Finland: Helsinki School of Economic

Stratēģiskās analīzes komisija (2009) Stratēģiskās analīzes komisijas skatījums uz sociālo, pārvaldības, izglītības un zinātnes jomu Latvijā: neatliekamie īstermiņa pasākumi un vidēja termiņa mērķi un ieteikumi rīcībai.

Statistics Estonia homepage, Statistics, Available in homepage: <http://www.stat.ee/49474>, 18.04.2011.

Statistics Lithuania homepage, Statistics, Available in homepage: <http://www.stat.gov.lt/en/>, 18.04.2011.

LR Izglītības un zinātnes ministrijas mājas lapa, sadaļa Starptautiskā sadarbība, pieejams: <http://izm.izm.gov.lv/starptautiska-sadarbiba.html>, 12.04.2011.

## Akadēmiskā godīguma principu ievērošana Latvijas augstskolās

### The Adherence to Principles of Academic Integrity in Latvian Universities

Daira Bite, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Politoloģija” absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.sc.soc. Dace Jansone

#### Rezumējums

21.gadsimts ir radījis pārmaiņas akadēmiskā godīguma principu ievērošanā augstskolās. Ir pazīmes, kas liecina, ka, palielinoties iespējām krāpties, studenti arvien vairāk pārkāpj šos akadēmiskā godīguma principus. Īpaši pēdējo gadu laikā gan Latvijas, gan pasaules masu medijos arvien biežāk parādās informācija, ka kādā no augstskolām ir atklāts kāds akadēmiskā godīguma principu pārkāpums. Patiesie problēmas apjomi Latvijā nav zināmi, jo akadēmiskā godīguma pārkāpumi tiek uzskatīti par augstskolu iekšējo problēmu, savukārt augstskolas neveic apkopjošos pētījumus par pārkāpumu gadījumiem. Tā kā akadēmiskais negodīgums starp studentiem ilgtermiņā nodara ļaunumu arī sabiedrībai kopumā, ir būtiski noskaidrot, kā varētu veicināt akadēmiskā godīguma principu ievērošanu Latvijas augstskolās; tas ir arī pētījuma jautājums. Lai to noskaidrotu, tika veiktas intervijas ar izvēlēto augstskolu pārstāvjiem, kā arī ar citu iesaistīto pušu, ārpus augstskolām, pārstāvjiem. Tāpat tika aptaujāti izvēlēto augstskolu studenti. Apkopojot intervijās iegūto informāciju un anketu rezultātus, noskaidrojās: neskatoties, ka izvēlētās augstskolas veic dažādus pasākumus, lai veicinātu akadēmiskā godīguma principu ievērošanu, pārkāpumi joprojām ir aktuāli. Tāpēc augstskolām, mācībspēkiem, pašiem studentiem un Latvijas Republikas Izglītības un zinātnes ministrijai (IZM) ir būtiski veikt vēl citus pasākumus, lai veicinātu akadēmiskā godīguma principu ievērošanu augstskolās.

#### Abstract

21st century has led to changes in the adherence to principles of academic integrity in higher education. There is evidence that increased opportunities to cheat enable students to do so. In the last few years mass media have uncovered more information about the cases of breaching principles of academic honesty in universities in Latvia and worldwide. True extent of the problem is unknown because this information is considered an internal problem of universities which themselves have not assessed the extent of the problem. Since academic dishonesty among students can do harm to society in general, it is important to find out how to promote the adherence to the principle of academic integrity in Latvian universities. To answer this question, several interviews with university teaching staff and non-university stakeholders were conducted. In addition, a survey of students from selected universities was conducted. A summary of information obtained through the interviews and questionnaires has revealed that although universities had taken various measures to encourage principles of academic integrity, there were still several cases of academic dishonesty. Therefore, universities, faculty, students, and the Ministry of Education and Science have to take additional measures to promote adherence to principles of academic integrity in Latvian universities.

**Atslēgas vārdi:** akadēmiskais godīgums, akadēmiskā vide, veicināšana, akadēmiskā godīguma principu pārkāpumi, ētika, sabiedrības morāles normas.

#### Ievads

Ētika jebkurā jomā ir standartu kopums, kas darbojas noteiktā cilvēku grupā un ko šie cilvēki ir pieņēmuši kā ierobežojošo faktoru savai rīcībai. Ētika ir tā, kas dažādu jomu cilvēkiem nosaka to uzvedību (Flew, citēts pēc Johnson, 1994:202). Nepieciešamība pievērst uzmanību jautājumiem, kas skar akadēmisko ētiku augstskolās, ir pastāvējusi kopš pirmo universitāšu izveidošanas, tomēr pastiprināti šos jautājumus sāka aplūkot tieši 21.gadsimtā. Lai gan nevar viennozīmīgi apgalvot, ka 21.gadsimtā akadēmiskais godīgums augstskolās ir izplatītāks un ka vairāk studentu rīkojas negodīgi, ir pazīmes, kas par to liecina (Gallant, 2008-1:13). 21.gadsimtā pastāv tā saucamā „morālā panika”, kas tiek skaidrota šādi - gan pamatskolās, gan vidusskolās, gan augstskolās pastāv „krāpšanās kultūra”, un akadēmiskā godīguma principu pārkāpumi jau ir vispārpieņemta uzvedības norma (Callahan, 2004, citēts pēc Gallant, 2008:2-3). Arvien pieaugošās iespējas krāpties arī ir galvenais iemesls, kādēļ regulāri jāmeklē jauni risinājumi un jaunas iespējas, lai panāktu akadēmiskā godīguma ievērošanu, jo ļoti iespējams, ka līdzekļi, kas veiksmīgi un rezultatīvi tikuši izmantoti iepriekš, vairs nespēj attaisnot savu lietošanu (Gallant, 2008), jo iespējas krāpties tikai palielinās.

Augstākās izglītības kvalitātes kontekstā arī Latvijas publiskajā telpā pēdējā laikā ir aktualizējušies jautājumi, kas skar akadēmiskā godīguma ievērošanu augstskolās. Latvijas gadījumā augstskolās atsevišķi netiek nodalīta akadēmiskā ētika un akadēmiskais godīgums – 2007.gadā Latvijas Zinātņu akadēmijas Terminoloģijas komisija vienojās, ka angļu valodas termins „academic integrity” latviski jālieto kā ‘akadēmiskais godīgums’ (Latvijas Zinātņu akadēmijas mājas lapa, sadaļa Terminoloģijas komisija, protokoli), bet augstskolās un publiskajā telpā, lai skaidrotu godīgas rīcības principus augstskolas vidē, biežāk lieto terminu ‘akadēmiskā ētika’. Latvijas gadījumā arī jāatzīst, ka precīzs akadēmiskā godīguma principu pārkāpumu skaits nav zināms, tomēr ir fakti un daži pētījumi, kas liecina par šīs problēmas saasināšanos tieši pēdējos gados (Akadēmiskā godīguma koncepcija, 2007:3). Tā, piemēram, 2000. gadu sākumā sociālantropologs Klāvs Sedlenieks norādīja, ka pēc viņa novērojumiem 20-40 procenti studentu savus referātus daļēji vai pilnīgi noraksta (Sedlenieks, 2002). Pēdējā laikā atklājas arī gadījumi, kad augstskolu docētāji ir pārkāpuši akadēmiskā godīguma principus. Piemēram, 2010.gada sākumā parādījās informācija, ka Latvijas Universitātes profesori, iespējams, ir plaģiējuši (Dreijere, 2010). Tāpat arī dažādos interneta portālos ir atrodami sludinājumi, kuros tiek piedāvāts studentu vietā izstrādāt dažādus darbus (Ardava, 2009). Šie un vēl citi gadījumi liecina, ka akadēmiskā negodīguma problēma Latvijas augstskolās pastāv, un jo īpaši studentu vidū. Tāpat arī dažādos interneta portālos ir atrodami sludinājumi, kuros tiek piedāvāts studentu vietā izstrādāt dažādus darbus (Ardava, 2009). Šie un vēl citi gadījumi liecina, ka akadēmiskā negodīguma problēma Latvijas augstskolās pastāv, un jo īpaši studentu vidū.

Latvijas gadījumā šī joma nav pietiekami daudz pētīta, kā arī nav veikti pētījumi, kas parādītu, kādi konkrēti pasākumi būtu jāveic, lai stiprinātu akadēmisko godīgumu augstskolās. Akadēmiskā godīguma koncepcijā gan ir norādīti ieteikumi, ko varētu darīt, lai mazinātu akadēmiskā godīguma principu pārkāpšanu augstskolās (Akadēmiskā godīguma koncepcija, 2007:10-12), tomēr šie ieteikumi ir vispārīgi un nav izstrādāti, pamatojoties uz to, kas augstskolās jau tiek darīts. Šajā pētījumā tiks aplūkota akadēmiskā godīguma principu ievērošana studiju vidē un tiks meklētas iespējas, kā varētu veicināt akadēmiskā godīguma principu ievērošanu studentu vidū. Līdz ar to **pētījuma mērķis** ir analizēt Latvijas augstskolās veiktos pasākumus akadēmiskā godīguma principu ievērošanas veicināšanai. **Pētījuma jautājums** – kā veicināt akadēmiskā godīguma principu ievērošanu Latvijas augstskolās?

#### Metode

Lai atbildētu uz pētījuma jautājumu, pirmkārt, tika izvēlētas piecas augstskolas, kurās veikt padziļinātu situācijas analīzi. Augstskolas tika izvēlētas pēc četriem kritērijiem, un rezultātā tika izraudzītas piecas augstskolas – Vidzemes Augstskola (ViA), Daugavpils Universitāte (DU), Liepājas Universitāte (LiePU), Latvijas Lauksaimniecības universitāte (LLU) un Latvijas Universitāte (LU). Lai noskaidrotu augstskolu

studentu viedokli, tika aptaujāti studenti no minēto augstskolu Sociālo zinātņu fakultātēm (turpmāk tekstā SZF). Tā kā pasaulē jau ir veikti pētījumi, kas mēģina noskaidrot studentu viedokli, anketas jautājumi tika veidoti, izmantojot Radžersas universitātes (*Rutgers University*), Džūka universitātes (*Duke University*), kā arī Kolorado štata universitātes izstrādātos instrumentārijus, pielāgojot tos šī konkrētā pētījuma prasībām. Pavisam kopā no ViA tika iegūtas 107 studentu atbildes, no LU 104, no DU 75 studentu atbildes, bet no LLU 52 atbildes. (Tehniskas kļūmes dēļ Liepājas Universitātes studenti anketas neaizpildīja. Tāpēc arī no LiepU atbilžu nav.)

Lai noskaidrotu, kāda ir situācija katrā augstskolā, tika veiktas intervijas gan ar katras augstskolas pārstāvjiem, gan ar SZF pārstāvjiem, kas atbild par ar akadēmisko godīgumu saistīto jautājumu risināšanu. Rezultātā klātienē intervijas notika ar DU lektoru, Zinātņu daļas konsultantu Dmitriju Oļehnoviču. No LLU klātienē tika intervēts mācību prorektora vietnieks Vilnis Tomsons, bet no LU – Akadēmiskā departamenta projektu vadītāja, LU ētikas komisijas priekšsēdētāja Indra Dedze, kā arī Sociālo un politisko pētījumu institūta galvenā pētniece Skaidrīte Lasmane, kura vienlaicīgi ir arī Praktiskās ētikas centra priekšsēdētāja. ViA notika klātienē intervijas ar bijušo akadēmisko prorektori Agitu Līviņu, kura bija ViA Senāta Studiju un zinātņu komisijas sastāvā un ir asociētā profesore Tūrisma vadības un viesmīlības fakultātē, kā arī ar ViA Akadēmisko un zinātņu prorektori Sarmīti Rozentāli. Tika veikta telefonintervija ar LiepU Zinātņu prorektori Ievu Ozolu.

Lai gan lielākā daļa atbildības par akadēmiskā godīguma principu ievērošanu augstskolās ir jāuzņemas pašām augstskolām un studentiem, tomēr ir arī citas iesaistītās puses, kurām ir pieejami instrumenti, lai palīdzētu šos jautājumus risināt. Lai noskaidrotu, kas tiek darīts valstiskā līmenī, tika apskatīti dažādi politikas plānošanas dokumenti un normatīvie akti. Lai veidotu padziļinātu izpratni par valsts nostāju un skatījumu uz šiem jautājumiem, tika intervēts pārstāvis no IZM Augstākās izglītības departamenta. Lai noskaidrotu, kādus pasākumus veic dažādas organizācijas, kas arī rīkojas, lai uzlabotu akadēmiskā godīguma līmeni, tika veikta intervija ar Akadēmiskā godīguma centra dibinātāju Igoru Grigorjevu, kā arī ar Praktiskās ētikas centra priekšsēdētāju Skaidrīti Lasmani, kura minēta jau iepriekš, jo ir arī LU SZF mācībspēks. Tāpat tika veikta intervija ar bijušo LU pasniedzēju un tagadējo Rīgas Stradiņa universitātes pasniedzēju Klāvu Sedlenieku, kurš bija pirmais, kas sāka publiskajā telpā aktualizēt akadēmiskā negodīguma problēmas augstskolās.

## Rezultāti

Apkopojot anketu rezultātus, var novērot, ka LU, LLU un ViA studentiem ir visnotaļ līdzīgs viedoklis par to, kas ir pārkāpumi, kuri pārkāpuma veidi ir uzskatāmi par nozīmīgiem, un kuri nav tik nozīmīgi. Var secināt, ka DU respondentu vidū izpratne ir nedaudz atšķirīga, jo tur studenti par pārkāpumiem neuzskata darbības, kas tādas pavisam noteikti ir. Ja ņem vērā, kā studenti novērtēja savas zināšanas, var teikt, ka tās ir novērtētas pietiekami atbilstoši, un rezultāti parāda, ka izpratnes līmenis ir atbilstošs norādītajam. Visās augstskolās rezultāti parādīja interesantu faktu – eksāmena laikā norakstīšana no studenta, kurš par to zina, vispār nav pārkāpums vai nav tik liels pārkāpums, kā tad, ja otrs par šo faktu nezina. Vēl viena kopīga iezīme – neskatoties, ka studenti zināšanas gan augstskolās, t.sk. SZF, gan savas personīgās zināšanas uzskata par labām, ļoti labām vai vidējām, tomēr, atbildot uz jautājumiem, vai studenti ir veikuši konkrētās darbības un vai tās var uzskatīt par akadēmiskās ētikas pārkāpumiem, ir redzams, ka zināšanas tomēr nav pilnīgas, un studentiem trūkst izpratnes par pārkāpumu veidiem. Augstskolu vidū tendences atšķiras. Tiek uzrādīti gan labāki, gan sliktāki rezultāti, tomēr, kopumā anketēšanas rezultāti apstiprināja, ka pārkāpumi tiek izdarīti un ka ir studenti, kuriem trūkst izpratnes, kas ir un kas nav akadēmiskā godīguma pārkāpums.

## Diskusija

### Iespējas veicināt akadēmiskā godīguma principu ievērošanu Latvijas augstskolās

Gan no intervijām, gan no anketu rezultātiem tika noskaidrots, kādas ir būtiskākās problēmas akadēmiskā godīguma principu ievērošanas jomā izvēlētajās Latvijas augstskolās, kā arī iezīmējās daži iespējamie risinājumi. Katrai no iesaistītajām un ieinteresētajām pusēm ir iespējas veicināt akadēmiskā godīguma principu ievērošanu augstskolās.

#### 1. Sabiedrības ētikas normu loma

Lai gan visu izvēlēto augstskolu studenti norādījuši, ka viens no būtiskākajiem faktoriem, kas viņus ir atturējis no akadēmiskā godīguma principu pārkāpumiem, ir personīgās ētikas normas un paša studenta izpratne par to, kas ir nepareiza rīcība, tomēr, no otras puses, rezultāti rāda, ka izdarīto pārkāpumu ir pietiekami daudz. Kā norādīja Skaidrīte Lasmane, viena no iespējamajām atbildēm, kāpēc ir izveidojusies šāda situācija, – sabiedrībā kopumā ir ļoti samazinājies morāles līmenis. Cilvēki atbalsta personas, kas labklājību ir panākušas negodīgā veidā, un publiskajā telpā amorālisma nosodījums nav aktuāls, un negodīgums netiek uztverts kā šķērslis, tādējādi arī kultūras līmenis ir diezgan dramatisks (Lasmane, intervija, 09.05.2011.). Būtiski ir arī, kā sabiedrība kopumā attiecas pret noteikumiem un likumiem – jo brīvāk attiecas, jo noteikumi šķiet aplamāki (Sedlenieks, intervija, 27.04.2011.). Augstākās izglītības kvalitātes novērtēšanas centra priekšsēdētājs Juris Dzelme norādīja, ka morāle ir viens no regulējošajiem mehānismiem un tā ir jāveido, nevis jāpaļaujas, ka katrs pats varēs izveidot savus augstos morāles principus. Ja agrāk varēja paļauties, ka šīs morāles vērtības iemācīs vecāki ģimenē, tad tagad vecāki vairs netiek galā (Dzelme, intervija, 18.05.2011.) un ir jāmeklē citas iespējas.

Lai varētu šo situāciju mainīt, nav nepieciešami lieli resursi; morālei vispār līdzekļi nav nepieciešami (Lasmane, intervija, 09.05.2011.). Augstskola ir tā vide, kurā ir iespējams veicināt godīgas sabiedrības veidošanu. Viens no iespējamajiem risinājumiem, kā likt studentiem domāt par morālajām vērtībām, varētu būt Arieli eksperimentā izmēģinātais variants, kad pirms uzdevumu veikšanas studentiem lika mēģināt atcerēties desmit baušļus, un pēc tā neviens no studentiem nekrāpās (Ariely, 2008:218-224). Lai gan anketu rezultāti izvēlētajās Latvijas augstskolās parādīja, ka reliģiskajiem uzskatiem ir maza ietekme uz studentu izvēli rīkoties godīgi, tomēr Arieli sava eksperimenta rezultātā secināja, ka atgādinājums par desmit baušļiem nav jāsaista ar reliģiju kā tādu; tie liek cilvēkam atcerēties par morālajām vērtībām (Ariely, 2008:218-224). Arī masu medijiem būtu daudz krasāk jāvērsas pret amorālu rīcību (Lasmane, intervija, 09.05.2011.). Ir nepieciešamība daudz plašāk iztirzāt gadījumus, kad augstskolās ir notikuši šādi pārkāpumi. Ja tiek kompetenti aprakstīts, kā pārkāpumi tiek konstatēti un risināti, sabiedrība jūt, ka tam tiek pievērsta uzmanība un ka tas ir aktuāli (Ozola, intervija, 16.05.2011.).

Lai veicinātu ētisku vidi, vēl viena iespēja ir ieviest speciālas apmācību programmas, kurās tiek mācīts rīkoties ētiski, neizceļot akadēmiskā godīguma principu ievērošanu, bet ētisku rīcību kā tādu. Piemēram, Rietumfloridas universitātē studentiem tika lasīts studiju kurss ar nosaukumu „Dzīves izvēles: nozīmes meklēšana.” Pēc šī kursa apgūšanas studentiem palielinājās izpratne par to, ka mērķis un jēga nevar būt, piemēram, atzīmes, kas bieži vien ir iemesls, kādēļ studenti izvēlas rīkoties negodīgi (Ford, Cavanaugh, White, 2006, citēts pēc Kaufman, 2008:5). Šādu kursu ieviešana gan varētu prasīt papildu resursus, tomēr ilgtermiņā tas sniegtu pozitīvus rezultātus.

Tika noskaidrota vēl viena būtiska problēma – par šiem jautājumiem netiek runāts sākumskolā un vidusskolā. Šobrīd skolēniem ir jāraksta zinātniski pētnieciskie darbi, kuri principā ir vienkārši „nokopēti” internetā (Sedlenieks, intervija, 27.04.2011.; Lasmane, intervija, 09.05.2011. u.c.). Nereti, runājot par akadēmisko godīgumu augstskolās, tiek aizmirsta iespēja, ka šos jautājumus var apgūt jau pirms studiju uzsākšanas. Iespējas mācīt bērnam akadēmiskās ētikas principus ir mājās, skolā un sabiedrībā kopumā (Eckstein, 2003:68). Ja ētiska rīcība netiek mācīta ģimenē, skolā un augstskolā, veidojas tāda sabiedrība, kurā kukuļdošana ir normāla parādība, kurā cilvēki paši ir negodīgi un domā, ka visi pārējie



ir negodīgi (Dzelme, intervija, 18.05.2011.). Tas, ko par akadēmiskā godīguma jautājumiem iemāca jau pamatskolā un vidusskolā, var kalpot par pamatu turpmākajā izglītošanās procesā augstskolās (Gibson, Chester- Fangman, 2011:133-135), un vēlāk jau šie studenti veido godīgāku sabiedrību kopumā.

## 2. Augstskolu un mācībspēku loma

Būtisks faktors, kas nosaka, vai studenti ievēros vai neievēros akadēmiskā godīguma principus, ir tas, vai pašas augstskolas izrādīs iniciatīvu runāt par šiem jautājumiem (Aaron, Georgia, 1994, citēts pēc Gallant, Drinan, 2006:62). Problēma ir, ka Latvijā ir augstskolas, kuru vadība uzskata, ka tā nav viņu problēma un ka akadēmiskā godīguma principu ievērošana ir atkarīga tikai no pašiem studentiem un viņu iniciatīvas rīkoties godīgi (Grigorjevs, intervija, 28.04.2011.), tomēr pētījumā noskaidrojās, ka augstskolas lielākā vai mazākā mērā tomēr ir ieinteresētas risināt šos jautājumus.

Būtiski ir arī, lai augstskolās būtu pamatīgi izstrādāta sodu sistēma un šīs sistēmas skaidrošana studentiem. Bieži vien sodi tiek piespriesti privāti un pārējie par tiem neko neuzzina (Stiles, Gair, 2010:11). Arī Latvijas augstskolās pārkāpumi bieži vien tiek atrisināti vai nu starp pasniedzēju un studentu, vai arī fakultātes līmenī. Lai studenti tiešām saprastu, ka sodi pārkāpumu gadījumos būs nopietni un ka studenti, kuri izdara pārkāpumus, tiek sodīti, ir nepieciešams to parādīt arī plašākai auditorijai. Viens no risinājumiem (Stiles, Gair, 2010:11) ir ikmēneša ziņojumi par pārkāpumiem un noteiktajiem sodiem, ja tādi ir (neminot konkrētas personas), katrā augstskolā vai fakultātē.

Mācībspēkiem, neapšaubāmi, ir viena no nozīmīgākajām lomām akadēmiskā godīguma principu ievērošanas veicināšanā studentu vidū. Ir pētījumi, kuros atklājies, ka daudziem studentiem ir tendence savos akadēmiskās ētikas pārkāpumos vainot tieši pasniedzējus (Roig, Ballew, 1994, citēts pēc Rawwas, Al-Khatib, Vitell, 2004:98). Anketu rezultāti četrās Latvijas augstskolās parādīja – studenti uzskata, ka pasniedzējiem ir liela loma akadēmiskās ētikas jautājumos. LLU mācību prorektora vietnieks norādīja, ka galvenais nosacījums, lai studenti principus ievērotu, ir jābūt ieinteresētībai no abām pusēm – gan no pasniedzēju, gan studentu. Docētājiem ir visas iespējas radīt tādus apstākļus, lai studentiem nebūtu ne vajadzības, ne vēlēšanās krāpties un rīkoties negodīgi (Tomsons, intervija, 05.05.2011.). Ir pierādīts, ka biežāk ar plaģiātismu nodarbojas studenti, kuri uzskata, ka pasniedzēji viņu darbus nemaz nelasa (Burnett, 2002, citēts pēc Park, 2003:479). Arī Klāvs Sedlenieks intervijā norādīja, ka Latvijas augstskolās ir docētāji, kuri paši ir vainīgi, ka studenti krāpjas un nerīkojas godīgi (Sedlenieks, intervija, 27.04.2011.). Pozitīvā tendence ir tāda, ka augstskolās ir arī pasniedzēji, kuri tiešām cenšas radīt vidi, kurā studentiem nav ne vajadzības, ne vēlmes pārkāpt akadēmiskā godīguma principus. Būtu jāveicina mācībspēku, kuri neuzskata pārkāpumus par problēmu, izpratne par šiem jautājumiem. Laba bija Akadēmiskā godīguma centra iniciatīva – pasniedzējiem tika stāstīts par šiem jautājumiem, tomēr šobrīd organizēti tas vairs nenotiek, kaut gan šāda nepieciešamība ir. Kā norādīja LU Ētikas komisijas priekšsēdētāja, viena no iespējām būtu – augstskolas varētu veidot labās prakses apmaiņas diskusijas un/vai seminārus (Dedze, intervija, 09.05.2011.), kuros docētāji regulāri dalītos ar labās prakses piemēriem. Arī mācībspēku darba vērtēšanā kā vienu no kritērijiem varētu izvirzīt pasniedzēja veikto pasākumus, lai radītu tādus apstākļus, kuros studentiem nav vajadzības un iespējas krāpties.

## 3. Studentu loma

Lai gan ārējo apstākļu ietekme uz akadēmiskā godīguma principu ievērošanu ir milzīga, tomēr daudz kas ir atkarīgs arī no pašiem studentiem un viņu vēlmes rīkoties godīgi. Augstskola, fakultāte un mācībspēki ir tie, kuru pienākums ir studentus iepazīstināt ar akadēmiskā godīguma principiem, bet studenta paša ziņā paliek, kā viņš tālāk rīkojas. Pētījumā aplūkoto augstskolu gadījumā pozitīvā tendence ir fakts, ka ļoti liela daļa respondentu anketās norādīja, ka pašiem studentiem ir augsta atbildība akadēmiskā godīguma principu ievērošanā; tas varētu nozīmēt, ka studenti arvien vairāk sāk apzināties, ka daudz kas ir atkarīgs no viņiem pašiem.

Tas, kā studenti var iesaistīties akadēmiskā godīguma principu ievērošanā, ir, piemēram, piedalīties studiju biedru uzraudzības procesos. Daudzviet pasaulē ir studentu uzraugi, kuri pieskata, lai nenotiktu krāpšanās eksāmenu laikā (McCabe, Trevino,&Butterfield, 1999, citēts pēc Dufrense, 2004:202). Pirms pāris gadiem šādu praksi vēlējās ieviest LU Juridiskās fakultātes studenti, tomēr iniciatīva neguva pietiekamu atbalstu no pārējiem studiju biedriem (Dedze, intervija, 09.05.2011.). Tas parāda, ka ir ne tikai studenti, kuri rīkojas negodīgi un ar kuriem ir jācīnās, bet arī tādi studenti, kuri ļoti labprāt vēlētos iesaistīties un palīdzēt cīņā ar akadēmisko negodīgumu, tomēr viņiem šāda iespēja bieži vien netiek dota. Tāpat arī, veidojot ētikas kodeksus, ir būtiski ņemt vērā studentu viedokli, tomēr tas visbiežāk netiek darīts (McCabe, 1999, citēts pēc Dufrense, 2004:202). Atzīstama bija Akadēmiskā godīguma centra iniciatīva – pirms Akadēmiskā godīguma koncepcijas izdošanas tika uzklauti ne tikai eksperti, bet arī studentu viedokļi par šiem jautājumiem. Ja no studentu puses nenāk signāli, ka viņus neapmierina pašreizējā situācija, no ārpuses neviens nevar iet un rīkoties (Melnis, intervija, 20.04.2011.). Tātad, tiek sagaidīta arī studentu iniciatīvas izrādīšana, ka viņus satrauc akadēmiskais negodīgums.

## 4. Izglītības un Zinātnes ministrijas loma

Lai arī augstskolas ir autonomas un gan studenti, gan intervētie augstskolu pārstāvji atzīst, ka no ārpuses ietekmēt iekšējos procesus ir grūti, tomēr intervijās atklājās arī iespējas, ko varētu darīt IZM, lai veicinātu akadēmiskā godīguma principu ievērošanu Latvijas augstskolās. Tā, piemēram, būtu nepieciešams atbalsts vienotas visu augstskolu darbu datu bāzes izveidošanai, taču tas prasa palielus līdzekļus un augstskolām tādu šobrīd nav (Ozola, intervija, 16.05.2011.). Igors Grigorjevs raksta, ka IZM var arī norādīt, ka akadēmiskā negodīguma problēma ir aktuāla, un to, viņaprāt, var panākt, iekļaujot akreditācijas noteikumos punktu par akadēmiskā godīguma principu ievērošanu. Pēc savas būtības augstskolas uzdevums ir sniegt studentiem zināšanas, un akadēmiskais negodīgums liecina, ka augstskola to nespēj, tāpēc šāda akreditācijas kritērija ieviešana būtu ļoti derīga, jo liktu daudzām augstskolām nopietnāk attiekties pret šiem jautājumiem (Grigorjevs, intervija, 28.04.2011.) Arī IZM pārstāvis norādīja, ko vēl varētu darīt papildus – ar inspekciju palīdzību sekot līdz, lai noteikumi augstskolās tiktu ievēroti (Melnis, intervija, 20.04.2011.). Lai aktualizētu akadēmiskā negodīguma problēmas, IZM varētu veidot arī sociālo kampaņu, piemēram, „Neļauj draugam zagt!” (Tomsons, intervija, 09.05.2011.). Tāpat IZM varētu iniciēt augstskolu sadarbību tieši akadēmiskā negodīguma apkarošanas jomā (Oļehnovičs, intervija, 03.05.2011.). Tā kā šobrīd aktuāla ir problēma, ka skolas neizrāda iniciatīvu izglītot skolēnus par akadēmiskā negodīguma jautājumiem, jau iegūstot pamatizglītību, iniciatīva varētu nākt no IZM, nosakot to kā vienu no prasībām, kas skolotājiem būtu jāveic, piemēram, audzināšanas stundu laikā. Šāda IZM iniciatīva palīdzētu gan topošajiem studentiem, jo viņi uzsāktu studijas augstskolā vismaz ar pamatzināšanām, gan arī augstskolām, kuru cīņa ar akadēmisko negodīgumu nebūtu tik komplicēta. Ir saprotams, ka IZM nevar nodrošināt, ka katrā augstskolā tiks ievēroti akadēmiskā godīguma principi, tomēr eksistē dažas vispārīgās lietas, kas varētu tikt veiktas un attiektos uz visām augstskolām kopumā. Tāpat varētu arī veicināt augstskolu ieinteresētību un vēlmi cīnīties pret akadēmisko negodīgumu.

## Literatūras saraksts

- Akadēmiskā godīguma centra mājas lapa. Skatīts: 13.03.2011. Pieejams: <http://www.agc.edu.lv/>
- Akadēmiskā godīguma koncepcija (2007). Skatīts: 20.10.2010. Pieejams: [www.politika.lv/index.php?f=1127](http://www.politika.lv/index.php?f=1127)
- Ardava, L. (2009). Vienu bakalaura darbu, lūdzu! Skatīts: 11.03.2011. Pieejams: <http://www.lu.lv/studentiem/studijas/ka-studet/akademiska-etika/petijumi/vienu-bakalaura-darbu-ludzu/>
- Ariely, D. (2008). Predictably irrational. New York: HarperCollins. Chapter 12, p. 218-224. Retrieved: 01.05.2011. Available: <http://www.scribd.com/doc/13495985/Predictably-Irrational-The-Hidden-Forces-That-Shape-Our-Decisions-Harper-2008>
- Dreijere, V. (2010). Studenti pret pasniedzējiem. Skatīts: 09.01.2011. Pieejams: <http://diena.lv/lv/laikraksts/722914-studenti-pret-pasniedzjiem?galpos=1>
- Dufrense, R., L. (2004). An Action Learning Perspective on Effective Implementation of Academic Honor Codes. 1 Group & Organization Management, 29, pp. 201- 218. Retrieved: 04.10.2010. Available: sage data base
- Eckstein, M., A., (2003). Combating academic fraud. Towards a culture of integrity. International Institute for educational planning. Retrieved: 11.03.2011. Available: [www.unesco.org/iiep](http://www.unesco.org/iiep)
- Gallant, T., Drinan, P. (2006). Institutionalizing academic integrity: administrator perceptions and institutional actions. NASPA Journal, vol. 43, no.4. Retrieved: 23.12.2010. Available: NASPA data base
- Gallant, T. (2008). Twenty-First Century Forces Shaping Academic Integrity. ASHE Higher Education Report, 2008, Vol. 33 Issue 5, p65-78, 14p, available: ebsco data base
- Gibson, N., S., Chester\_ Fangman. (2011). The librarian's role in combating plagiarism. Reference Services Review, Vol. 39, No. 1, 2011, pp.132-150. Retrieved: 28.02.2011. Available: emerald data base
- Ijabs, I. (2009). Akadēmiskais godīgums: praktiskās ētikas perspektīva. Skatīts: 11.03.2011. Pieejams: <http://www.lu.lv/studentiem/studijas/ka-studet/akademiska-etika/petijumi/akademiskais-godigums-praktiskas-etikas-perspektiva/>
- Johnson, P., A. (1994). The theory of architecture: concepts, themes & practices, By Paul-Alan Johnson. Retrieved: 13.03.2011. Available: [www.books.google.com](http://www.books.google.com)
- Kaufman, H., E. (2008). Moral and ethical issues related to academic dishonesty on college campuses. Vol.9., No.5. Retrieved: 23.12.2010. Available: NASPA data base
- Latvijas Zinātņu akadēmijas mājas lapa, sadaļa Terminoloģijas komisija, protokoli. Skatīts: 29.04.2011. Pieejams: <http://termini.lza.lv/article.php?id=201>
- Plaģiātisma izvērtēšana LU Socioloģijas nodaļas sēdē (2002). Skatīts: 15.09.2010. Pieejams: [www.politika.lv](http://www.politika.lv)
- Park, C. (2003). In Other (People's) Words: plagiarism by university students—literature and lessons. Assessment & Evaluation in Higher Education Vol. 28, No. 5, pp. 471- 488. Retrieved: 16.12.2010. Available: [http://www.lancc.ac.uk/staff/gyaccp/caeh\\_28\\_5\\_02lores.pdf](http://www.lancc.ac.uk/staff/gyaccp/caeh_28_5_02lores.pdf)
- Rawwas, M., Y., A., Al-Khatib, J., A., Vitell, S., J. (2004). Academic Dishonesty: A Cross-Cultural Comparison of U.S. and Chinese Marketing Students. Journal of Marketing Education 2004 26: 89. Retrieved: 18.12.2010. Available: sage database
- Sedlenieks, K. (2002). Latvijas augstskolas kā korupcijas kalves. Skatīts: 15.09.2010. Pieejams: [www.politika.lv](http://www.politika.lv)
- Stiles, C., A., Gair, G. (2010). Examining the culture of academic integrity: a study of risk factors. Journal of college & character. Vol. 11., No.1. Retrieved: 23.12.2010. Available: NASPA data base

## Veselības pakalpojumu eksporta iespējas Latvijā

### Export potentialities of health care services in Latvia

Liene Mašļeņikova, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Politoloģija” studente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg. sc. soc. Dace Jansone

### Rezumējums

Pēdējo divu gadu laikā Latvijā ir samazināti valsts budžeta līdzekļi veselības nozarei. Viens no veidiem, kā gūt papildu finansiālos līdzekļus veselības nozarei un uzlabot valsts ekonomisko stāvokli kopumā, ir veselības pakalpojumu eksporta attīstīšana. Lai izvērtētu veselības pakalpojumu eksporta iespējas Latvijā, tika veiktas intervijas ar dažādiem veselības pakalpojumu sniedzējiem, valsts pārvaldes un profesionālās organizācijas pārstāvjiem, kā arī aplūkoti politikas dokumenti, tiesību akti un masu mediju materiāli, kas saistīti ar šo jautājumu. Pētījumā noskaidrots, ka Latvijai ir potenciāls eksportēt gan medicīnas, gan labjūtas pakalpojumus. Privātajiem pakalpojumu sniedzējiem ir lielākas iespējas eksportēt pakalpojumus, kas nesaistās ar pacientu ilgstošu ārstēšanos slimnīcā, bet valsts pakalpojumu sniedzējiem – tāds pakalpojums, kad šāda ārstēšanās ir nepieciešama. Lai veselības pakalpojumu eksports attīstītos veiksmīgāk, nepieciešams novērst vairākas problēmas valsts līmenī: nepilnīgi tiesību akti, prioritāšu un vadlīniju trūkums, valsts negatīvais tēls. Pakalpojumu sniedzēju līmenī jānovērš valodas (barjera un komunikācijas prasmju trūkums, informācijas trūkums, slikta infrastruktūra, lēns reakcijas laiks.

### Abstract

In the last two years the budgetary funds for the health care sector in Latvia have been reduced. One of the ways to obtain additional financial resources for the health care sector and thus to improve the state's economic situation in general, would be to develop export of health care services. To assess the health care services export opportunities in Latvia, interviews were conducted with various health care providers, representatives of government and professional organization, policy documents, legislation, and mass media materials related to this issue were also analyzed. Latvia has a potential in the export of medical services as well as wellness services; while private providers have more opportunities to export services not associated with prolonged patient care in hospitals, but public providers – when it is necessary. To develop health care services export successfully, there is a need to resolve the national level problems, such as inadequate laws, a lack of priorities and guidelines, a negative image of the state, while in the services providers level – a language barrier and a lack of communication skills, a lack of information, a poor infrastructure and a slow reaction time.

**Atslēgas vārdi:** veselības pakalpojumi, eksports.

## Ievads

Veselība ir svarīgs indivīda resurss, lai varētu pilnvērtīgi dzīvot un strādāt. Vesela sabiedrība sniedz labumu valstij un sabiedrībai kopumā. Tomēr Latvijā pēdējos gados pakāpeniski tiek samazināts finansējums veselības nozarei; to lielā mērā ietekmējusi ekonomiskā situācija valstī. Piemēram, ja 2007.gadā veselības budžets bija 514 809 miljoni latu, 2008.gadā 575 622 miljoni latu, tad 2009.gadā 453 640 miljoni latu, bet 2010.gadā vairs tikai 432 780 miljoni latu (Veselības ministrija, Publikācijas un statistika). Finansējuma apmēra izmaiņu dēļ tika slēgtas slimnīcas un samazināts veselības aprūpes personāls. Tas palielina iespējamību, ka iedzīvotājiem nepieciešamo pakalpojumu pieejamība arvien pasliktināsies. Daudziem ārstiem var pietrūkt motivācijas turpināt darbu Latvijā, liekot meklēt iespējas ārvalstīs, kas vēl vairāk pastiprinātu pakalpojumu pieejamības problēmu. Pēc Latvijas Ārstu biedrības sniegtās informācijas, iepriekš katru gadu uz ārvalstīm devās 80 - 100 ārstu, lai strādātu savā profesijā (Brokāne, Stalidzēns, 19.02.2009.). Taču 2009.gadā no Latvijas aizbrauca jau 231 ārsts (BNS, 02.01.2010.). Līdz ar to ir jāmeklē jaunas iespējas, kā piesaistīt finanšu līdzekļus veselības nozarei, izmantojot tās potenciālu, un veicināt Latvijas ekonomisko attīstību kopumā.

Viena no iespējām ir veselības pakalpojumu eksports kā papildu ienākumu veids. Arī Latvijas Stratēģiskās attīstības plānā 2010.-2013.gadam kā viens no vidēja termiņa uzdevumiem minēts veselības pakalpojumu eksports, tā veicināšana (Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija, 01.04.2010:8). Pašlaik šie pakalpojumi ir vērsti uz iekšējo tirgu, tomēr ir radīts cilvēkresursu un infrastruktūras pamats, lai orientētos arī uz eksportu, kas varētu veicināt ekonomisko izaugsmi (Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija, 29.01.2010:4). Latvijas Stratēģiskās attīstības plānā 2010.-2013.gadam, izmantojot Centrālās statistikas pārvaldes datus, minēts, ka iebraucēju, kuru mērķis bijis saņemt veselības pakalpojumus, 2007.gadā bija 0,2%; plānā izvirzīts uzdevums, ka 2013.gadā tiem jābūt 1% no visiem iebraucējiem, kā arī ir noteikta Veselības ministrijas atbildība šajā jautājumā (Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija, 01.04.2010:8). Šī **pētījuma mērķis** ir izvērtēt veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanas iespējas Latvijā, ņemot vērā, ka veiksmīgas darbības rezultātā tiktu sniegts ekonomiskais pienesums gan veselības nozarei, gan valsts ekonomikai kopumā. **Pētījuma jautājums** ir: kādas ir Latvijā sniegto veselības pakalpojumu eksporta iespējas? Lai to uzzinātu, literatūras analizē tiks aplūkoti citu valstu pieredze, iepriekš veiktie pētījumi saistībā ar veselības pakalpojumu eksportēšanas uzsākšanu un attīstīšanu, savukārt, lai izvērtētu Latvijas līdzšinējo pieredzi un darbības attīstīšanas iespējas, tiks veiktas intervijas ar dažādu nozaru ekspertiem. Ierobežojumus varētu radīt apstākļi, ka, izvēloties citus ekspertus, pieredze un viedoklis varētu būt atšķirīgi.

### 1. Veselības pakalpojumu eksportēšana

Valstij, lai tā varētu funkcionēt, ir nepieciešama gan vesela sabiedrība, gan attīstīta ekonomika un finansiālie līdzekļi. Ja nebūs veselas sabiedrības, nebūs darbaspēka, kas virzīs ekonomiku, savukārt, ja nebūs attīstītas ekonomikas un finanšu līdzekļu, tā nespēs pietiekami ieguldīt veselības nozarē, lai apmierinātu iedzīvotāju vajadzības. Līdz ar to starp veselu sabiedrību un valsts ekonomisko stāvokli ir savstarpēja mijiedarbība. Veselības pakalpojumu eksports ir veids, kā gūt finanšu no ārpuses – citu valstu iedzīvotājiem, kas ierodas pēc pakalpojumiem.

Pirms tiek aplūkoti veselības pakalpojumu eksportēšanas priekšnoteikumi, kā arī gūstamie labumi, pastāvošie šķēršļi un trūkumi, svarīgi izskaidrot, ko sevi ietver termins – veselības pakalpojumu eksports. Iepriekš veiktajos pētījumos nav vienprātības, kurš būtu piemērotākais apzīmējums eksportam, ja tiek sniegti dažādi pakalpojumi, kas saistās ar indivīda veselības uzlabošanu. Medicīnas pakalpojumi ietver plastisko un ortopēdisko ķirurģiju, kardioloģijas procedūras un citas medicīniskās iejaukšanās (Turner, 2007:308). Taču, ja klients dodas uz SPA, masāžu, terapiju vai vietām, kur var sevi garīgi atbrīvot un attīstīt, tos sauc par labjūtas pakalpojumiem, bet veselības pakalpojumi ietver profilaktiskās procedūras, vitamīnu kures un diētas nepieciešamības novērtēšanu. Savukārt reproduktīvie pakalpojumi tiek sniegti pāriem, kuri vēlas kļūt par vecākiem, bet ir saskārušies ar neauglības problēmām. Tomēr šajā pētījumā tiks izmantots viens apzīmējums – veselības pakalpojumu eksports, kas ietver gan medicīnas

pakalpojumus, gan labjūtas pakalpojumus, jo grozījumi Ārstniecības likumā nosaka, ka „veselība ir fiziska, garīga un sociāla labklājība, valsts un tautas pastāvēšanas un izdzīvošanas dabiskais pamats. Veselības aprūpe ir veselības aprūpes pakalpojumu sniedzēju īstenots pasākumu komplekss pacienta veselības nodrošināšanai, uzturēšanai un atjaunošanai” (3.pants, 08.05.2008.). Arī Pasaules Veselības organizācija nosaka, ka veselības pakalpojumi ietver gan diagnozes noteikšanu, ārstēšanu, gan arī veselības veicināšanu, saglabāšanu un atjaunošanu (World Health Organization). Līdz ar to veselības pakalpojumi ir kopējais ietvars, kurā ietilpst dažādi saistītie pakalpojumi.

### 1.1. Veselības pakalpojumu eksportēšanas uzsākšana un attīstīšana

Veselības pakalpojumu eksports nav tikai globalizācijai raksturīga, jauna parādība. Jau 17.gadsimtā turīgākie Eiropas iedzīvotāji ceļoja uz Nīlu, kur tika sniegti SPA un citi specializēti pakalpojumi (Burkett, 2007:226). Tomēr globalizācija ir veicinājusi, ka mūsdienās pieprasījums pēc veselības pakalpojumiem, kurus piedāvā citā valstī, pieaug. Lai veselības pakalpojumu eksportēšana veiksmīgi tiktu uzsākta un attīstīta, gan pakalpojumu sniedzējiem, gan valstij jāņem vērā vairāki aspekti un jāveic noteiktas darbības.

#### 1.1.1. Veselības pakalpojumu sniedzēju loma

Lai uzsāktu veselības pakalpojumu eksportēšanu, ir svarīgi pirms tam izvērtēt, kurā virzienā specializēties (Plock, 07.1996). Pakalpojumu sniedzēji veselības tūristiem visbiežāk piedāvā tādas pakalpojumus kā SPA, ājurvēdas un tradicionālo medicīnu, plastisko ķirurģiju, ortopēdiskās procedūras, kataraktas ķirurģiju, zobārstniecības pakalpojumus, sirds ķirurģiju, orgānu un kaulu smadzeņu transplantāciju (Turner, 2007:308). Tāpēc ārstniecības iestādes, vēloties konkurēt, meklē jaunas iespējas. Jāņem vērā vēl vairāki faktori: pirmkārt, potenciālo valstu, kurām eksports tiks piedāvāts, attīstības līmenis, iedzīvotāju vidējie ienākumi un pieprasījums pēc konkrētā pakalpojuma (Plock, 07.1996). Otrkārt, jāizvērtē tirgus; kādi noteikumi tajā pastāv – ierobežojumi un priekšrocības. Treškārt, svarīga ir izmaksu atšķirību nodrošināšana, lai ieskaitot ceļa un uzturēšanās (t.sk ēšanas) izdevumus, pacientam aizvien būtu izdevīgi ierasties pēc veselības pakalpojumiem (Turner, 2007:309). Lai pievērstu starptautisko klientu uzmanību, ārstniecības iestādes cenšas piedāvāt arī papildu pakalpojumus, kas būtu nozīmīgi pacientam, piemēram, sniedz profesionālu medmāsu aprūpi, masāžu terapijas, piecu zvaigžņu viesnīcas, tūlītēju piekļuvi profesionālam ārstam, transportu no lidostas uz ārstniecības iestādi, ēdienu, kuru gatavo populāru vietējo restorānu pavāri (Chantarapitak, 2006, citēts pēc Turner, 2007:311). Svarīgs faktors var būt arī pakalpojuma sniedzēja ģeogrāfiskais novietojums – silti laika apstākļi pavasarī, SPA, jūras tuvums, kalnu sanatorijas; tas viss piesaista pacientus, kuri vēlas ne tikai ārstēties, bet arī ceļot un atpūsties (Turner, 2007:306). Dažkārt ģeogrāfiskajā novietojumā ir nozīmīgi, cik tuvu valsts robežai atrodas ārstniecības iestāde, lai potenciālajiem pacientiem nav tālu jādodas (Nelson, 2009:247-249). Vēl viens būtisks aspekts ir kaimiņos esošās valstis un savstarpējās attiecības ar tām, kas var būt gan labvēlīgas, gan nelabvēlīgas, tādējādi ietekmējot iedzīvotāju ierašanos pēc veselības pakalpojumiem. Kopumā veselības pakalpojumu sniedzēji un klients nav vienīgie „spēlētāji” veselības tūrismā; iesaistītas ir arī valsts aģentūras, valsts – privātā partnerība, privāto ārstniecības iestāžu asociācijas, aviokompānijas, viesnīcu tīkli un investori (Turner, 2007:303). Piemēram, lai atrastu informāciju par kādu ārstniecības iestādi ārvalstīs, pacienti parasti izmanto to mājas lapas internetā, veselības tūrisma operatorus un tradicionālās tūrisma aģentūras (Whittaker, 2008:276).

#### 1.1.2. Valsts loma

Lai cik veiksmīga būtu ārstniecības iestādes stratēģija, liela loma ir valsts īstenotajai politikai – gan valstī, kur atrodas pakalpojumu sniedzējs, gan valstī, kur dzīvo potenciālie klienti. Lai piesaistītu ārvalstu pacientus, svarīga ir valstī pastāvošā veselības sistēma – cenu, nodokļu politika; kāds ir noslogojums,

piemēram, vai nav garas pacientu rindas; būtisks arī standartu un kvalitātes līmenis (Whittaker, 2008:275). Valsts īstenotā politika nosaka, kas būs veselības pakalpojumu eksportētāji – valsts vai privātā sektora pārstāvji. Piemēram, Taizemes veselības sistēmas reformas mērķis bija, lai valsts sektora darbinieki vairs nesaņemtu bezmaksas veselības pakalpojumus privātās ārstniecības iestādēs (Janjaroen, Supakankunti, 2002, citēts pēc Whittaker, 2008:275). Rezultātā valsts sektora darbinieki bija spiesti izmantot valsts ārstniecības iestāžu pakalpojumus, un privātajam sektoram radās iespēja attīstīt eksportu. Valsts var piedāvāt arī programmas, kas apmāca darbiniekus, izskaidrojot eksporta principus, tādējādi iedrošinot to īstenot un sasniegt veiksmīgus rezultātus (Nelson, 2009:251); šādā veidā īpaši var tikt aktivizēts privātais sektors. Piemēram, pēc Āzijas ekonomiskās krīzes 1990.gadu beigās Taizemes privātās ārstniecības iestādes paplašināja starptautisko klientu bāzi, kuriem piedāvāt savus pakalpojumus (Turner, 2007:312). Ir gadījumi, kad valsts, apzinoties ieguvumu no veselības pakalpojumu eksporta, sponsorē ārstniecības iestāžu, kuras ar to nodarbojas, mājas lapas internetā (Whittaker, 2008:276). Vēl viens nozīmīgs faktors ir valstī pastāvošā veselības apdrošināšanas sistēma. Ja klientam ārstēšanās izmaksā lētāk, apdrošināšanas kompānijas ietaupa līdzekļus; rezultātā tās var piedāvāt apdrošināšanas polises par zemākām cenām (Burkett, 2007:237). Arī Eiropas Savienības iedzīvotāji savai apdrošināšanas kompānijai var iesniegt rēķinus par veselības pakalpojumiem, kas saņemti ārpus valsts (Benavides, 2002, citēts pēc Whittaker, 2008:276). Šie noteikumi ir spēkā, ja indivīds ir gan apdrošināts, gan nolēmis ārstēties kādā no Eiropas Ekonomikas zonas valstīm vai Šveicē (Eiropas Komisija). Taču jāņem vērā, ka ārstēšanās izmaksas tiek segtas tikai tad, ja saņemto pakalpojumu izdevumu atmaksāšana atbilst tās valsts normatīvajiem aktiem, kurā ir veikta apdrošināšana.

Tādējādi veiksmīgai veselības pakalpojumu eksportēšanai nepieciešama ne tikai pašu pakalpojumu sniedzēju aktīva rīcība, bet arī valsts iesaistīšanās. Tomēr, kā katrai darbībai, arī šai ir iespējami gan ieguvumi, gan trūkumi.

## 1.2. Veselības pakalpojumu eksportēšanas ieguvumi un trūkumi

Veselības pakalpojumu sniedzējiem, kas nodarbojas ar eksportu, ir vairāki ieguvumi. Piemēram, tie ir papildu ienākumi, jo palielinās pacientu skaits un pieprasījums. Pētījumā par to, kādu devumu ārvalstu tūristi sniedz ārstniecības iestāžu ienākumos (Nelson, 2009), tika skatītas 62 attiecīgās iestādes piecos Amerikas Savienoto Valstu reģionos. Rezultāti atklāja, ka pastāv atšķirības starp ārstniecības iestādēm, tomēr ienākumi no eksporta bija intervālā no 2,7% līdz pat 76,4% no kopējiem ienākumiem. Citā pētījumā (Whittaker, 2008) atklāts, ka lielākā daļa veselības tūristu, kas pēc pakalpojumiem ierodas Singapūrā, ir labi situēti iedzīvotāji no kaimiņos esošajām valstīm. Pakalpojumu sniedzējiem apstākļi, ka pacienti pārsvarā ir turīgi indivīdi, ir pozitīvs, jo, iespējams, viņi izmantos arī kādus papildu pakalpojumus. Rezultātā – jo lielāki ienākumi ārstniecības iestādēm, jo vairāk tās var attīstīties, radīt jaunas darba vietas, pieaicināt speciālistus un nepieciešamo personālu un iegādāties modernas tehnoloģijas. No tā iegūst arī vietējie iedzīvotāji, kuri var tikt nodarbināti ārstniecības iestādē, kā arī izmantot dažādu speciālistu pakalpojumus un augsta līmeņa tehnoloģijas diagnožu noteikšanai un ārstēšanai (Whittaker, 2008:285). Tāpat speciālisti, ja tiem ir nodrošināta mūsdienīga, attīstīta darba vide, nav motivēti meklēt darba iespējas citās valstīs. Piemēram, Singapūrā, Taizemē, Malaizijā un Filipīnās starptautiskā veselības tūrisma attīstīšana ir nozīmīga taktika, lai samazinātu veselības nozares speciālistu emigrāciju uz labklājības valstīm (Turner, 2007:314), kas tādējādi novērš draudus, ka vietējiem iedzīvotājiem var būt nepietiekama pieeja veselības pakalpojumiem. Turklāt veselības pakalpojumu sniedzēji ir tikai vieni no iesaistītajiem „spēlētājiem” veselības tūrismā; tajā iesaistītas arī tūrisma aģentūras, aviokompānijas, apdrošināšanas kompānijas, viesnīcas un ēdināšanas serviss un citi dalībnieki (Janjaroen, Supakankunti, 2002, citēts pēc Whittaker, 2008:285); tas paver jaunas uzņēmējdarbības iespējas, un rezultātā valsts ekonomika var attīstīties vēl vairāk.

Tomēr veselības pakalpojumu eksporta mērķu sasniegšanai ir arī vairāki šķēršļi un riski. Pasaulē nav starptautiskas institūcijas, kas akreditētu slimnīcas un to darbiniekus. Ja arī kāda institūcija, piemēram, Starptautiskā komisija (Joint Commission International), nodarbojas ar akreditēšanu, tomēr risku rada standartu kvalitāte – vai tie ir pietiekami augsti (Burkett, 2007:234). No pakalpojumu sniedzēju

viedokļa, izvirzītie akreditēšanas kritēriji var saistīties ar papildu izmaksām, piemēram, lai uzlabotu to, kas, iespējams, vēl neatbilst prasībām, un rezultātā akreditācija būtu veiksmīga. Vēl svarīgi minēt, ja ārstēšana notiek pārmaiņus vairākās valstīs, aktuāls ir jautājums par pacientu informāciju, tās pieejamību un konfidencialitāti vienlaikus (Chandra, Cheek, 2001:61). Problēmas var radīt arī valodas barjera, lai pacients sazinātos ar ārstu ārvalstīs un lai ārsti varētu savstarpēji apmainīties ar informāciju (Allen, Corcoran, 1997, citēts pēc Chandra, Cheek, 2001:61). Vērā ņemams traucējošais faktors var būt arī kultūras atšķirības, kas apgrūtina saziņu, ārstēšanās procesu un apkalpošanu. Vēl jāmin, ka tiesības ceļot ir relatīvas – valstī var būt vai tā no jauna var ieviest kādus ierobežojumus, balstītus uz politiskajiem apsvērumiem vai nacionālās drošības interesēm (Burkett, 2007:240). Līdz ar to pastāvošā sistēma var būt nelabvēlīga vai sarežģīta kādai potenciālo klientu grupai, kura nevar brīvi šķērsot valsts robežas. Arī valsts īstenotā politika kopumā var būt nelabvēlīga, piemēram, pastāvošā nodokļu sistēma un lielā birokrātija. Pie tam, ja iepriekš tika minēts, ka ieguvēji ir arī vietējie iedzīvotāji, kuri var izmantot speciālistu un augsta līmeņa tehnoloģiju pakalpojumus, tad kritiķi uzsver pretējo – vietējo iedzīvotāju piekļuves iespējas ārstiem var būt daudz mazākas (Burkett, 2007:231-233). Tāpat, ja privātajās ārstniecības iestādēs, kas visbiežāk orientējas uz ārvalstu pacientiem, ir augstāks atalgojums, valsts ārstniecības iestāžu darbinieki var mainīt darba vietu, un tas vēl vairāk samazina vietējo iedzīvotāju pieeju pakalpojumiem, ko nodrošina valsts sektors (Turner, 2007:322). Tomēr, apzinoties veselības tūrisma negatīvās iezīmes, ir iespēja tās novērst. Atrodot virzienu, kā specializēties, ir iespēja iekļūt tirgū, piedāvāt veselības pakalpojumus, gūstot labumu ne tikai pakalpojumu sniedzējiem, bet arī valstij un tās iedzīvotājiem, līdz ar to valsts ir ieinteresēta un var sniegt palīdzību, lai pakalpojumu eksports attīstītos.

## 2. Metode

Lai uzzinātu, kāda ir iepriekšējā pieredze veselības pakalpojumu eksportēšanā Latvijā, kādas ir priekšrocības un pastāvošie šķēršļi, kādai vajadzētu būt turpmākajai rīcībai, lai problēmas atrisinātu, un kādu ietekmi minētās darbības attīstīšana varētu atstāt uz vietējo sabiedrību, bija nepieciešams apkopot dažādu iesaistīto pušu viedokli. Pētījuma datu iegūšanai tika veiktas intervijas ar ekspertiem – privāto un valsts veselības pakalpojumu sniedzēju; valsts pārvaldes un profesionālās organizācijas pārstāvjiem. Kopumā tika veiktas sešas intervijas, no kurām četras bija klātienē intervijas, bet divas notika elektroniski. Visas klātienē intervijas, ekspertiem piekristot, tika ierakstītas diktofonā, taču pētījumā ievērota konfidencialitāte, un eksperti apzīmēti kā A, B, C, D, E un F. Tā kā veselības pakalpojumu eksporta jautājums saistās ar vairākām valsts pārvaldītām nozarēm, tika izvēlēts Ekonomikas ministrijas [viena no ministrijas darbības jomām ir tūrisms] pārraudzībā esošās Tūrisma attīstības valsts aģentūras pārstāvis un Veselības ministrijas pārstāvis. Pirmā intervija notika 12.05.2010. ar vienu no Tūrisma attīstības valsts aģentūras tūrisma tirgus speciālistiem, kurš tika apzīmēts kā eksperts A. Otrā intervija 12.05.2010. bija ar Veselības ministrijas Veselības politikas plānošanas departamenta pārstāvi – ekspertu B. Tālāk, 20.05.2010., sekoja intervija ar privātā sektora medicīnas centra, kas ir arī jaunizveidotā SIA „Medicīnas tūrisma centra” loceklis, pārstāvi – ekspertu C. Intervija 20.05.2010. notika arī ar vienu no veselības nozares profesionālajām organizācijām, kas pārstāv Latvijas veselības nozares darbinieku intereses. Arod biedrības viedokli puda eksperts D. Pēdējās divas intervijas bija ar veselības pakalpojumu sniedzēju, kurās Veselības ministrija ir kapitāla daļu turētāja (Veselības ministrija, Padotības institūcijas), pārstāvjiem. Tika izvēlēts viens rehabilitācijas centrs, kura pieredzi 28.05.2010. atklāja eksperts E, un viena no klīniskajām universitātes slimnīcām, ar kuras pārstāvi, ekspertu F, intervija notika 08.06.2010. Tādējādi pētījumā tika iegūti kvalitatīvi dati, kurus vēlāk analizēja, salīdzinot ekspertu viedokli par jautājumiem, kas saistīti ar veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanas iespējām, meklējot kopīgo un atšķirīgo, kā arī atsaucoties uz teorijas aspektiem. Papildus tika skatīti politikas dokumenti, kuros ietverts veselības pakalpojumu eksporta jautājums, tiesību akti un elektronisko masu plašsaziņas līdzekļu materiāli. Analīze un diskusija tika veikta integrētā veidā.

### 3. Rezultāti un diskusija

#### 3.1. Veselības pakalpojumu eksportēšana Latvijā

Veselības pakalpojumu sniegšana ārvalstu iedzīvotājiem kā finansiālo līdzekļu ieguves un valsts ekonomiskās situācijas uzlabošanas veids ir nokļuvis gan valsts, gan privātā sektora redzeslokā. Centrālās statistikas pārvaldes dati atklāj, ka 2008.gadā tūristi, kuru mērķis bija saņemt veselības pakalpojumus Latvijā, vidēji uzturējās valstī 7,6 nakts, kas ir otrs lielākais rādītājs (Rozenvalde, 2009:32). Pirmajā vietā pēc uzturēšanās ilguma ir personas, kuras ieradušās mācību nolūkos. Jūrmalas pilsētas apkopotie dati liecina, ka 2008.gadā ārzemnieku vidējais noslogojums rehabilitācijas centros un kūrorta iestādēs bijis vēl lielāks – 8,38 dienas, iepretim 1,4 dienām, kas atbilst citām viesu apmešanās vietām (Rozenvalde, 2009:32-33). Tā kā tūristi, kas ierodas pēc veselības pakalpojumiem, valstī uzturas ilgāk nekā iebraucēji ar citiem mērķiem, jāņem vērā, ka viņi sniedz ieguldījumu valsts ekonomikā, jo izmanto gan veselības, gan viesnīcu, ēdināšanas, transporta un citus pakalpojumus. Tāpēc likumsakarīgi, ka Latvijas Stratēģiskās attīstības plānā 2010.-2013.gadam izvirzīts uzdevums, ka tūristiem, kuri ierodas pēc veselības pakalpojumiem Latvijā, 2013.gadā jābūt 1% no visiem iebraucējiem (Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija, 01.04.2010:8). 2007.gadā šis rādītājs bija 0,2%.

Veselības pakalpojumu eksportēšana Latvijā nav jauna parādība, tomēr līdz šim process nav bijis organizēts un tajā bija iesaistīties mazs skaits pakalpojumu sniedzēju (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Kā arī, ja ārstniecības iestādes apkalpo ārvalstu klientus, tad neveic īpašu to uzskaiti (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.; Eksperts E, intervija, 28.05.2010.). Tomēr kopumā, balstoties uz pieredzi, tika nosaukti ārvalstu klientu pieprasītākie pakalpojumi Latvijā. Tie ir: skaistumkopšanas un SPA pakalpojumi (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.; Eksperts E, intervija, 28.05.2010.), kardioloģijas, oftalmoloģijas (Eksperts F, intervija 08.06.2010.), vēl arī plastiskās ķirurģijas (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.), zobārstniecības pakalpojumi, kā arī tādi augsta līmeņa pakalpojumi kā, piemēram, vēnu endoluminālā lāzerķirurģija un dažādu speciālistu konsultācijas (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Visbiežāk ārvalstu klienti ierodas no Krievijas (Eksperts E, intervija, 28.05.2010.), kā arī citām Neatkarīgo Valstu Sadraudzības valstīm (Eksperts F, intervija, 08.06.2010.). Tika uzsvēta PSRS loma, kuras laikā attīstījās kūrortu medicīna Latvijā, jo bijušo PSRS valstu iedzīvotāju ierašanās pēc šiem pakalpojumiem notiek aizvien (Eksperts A, intervija, 12.05.2010.). Tādējādi vēsturiskie notikumi Latvijā veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanā ir nozīmīgs un labvēlīgs faktors.

Tā kā pēdējā laikā veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanas iespējām uzmanība tiek pievērsta aizvien vairāk, eksperti intervijās skaidroja, ka tas notiek ekonomiskās krīzes dēļ, jo ir samazinājies iekšējais pieprasījums, kā arī turīgo ārvalstu iedzīvotāju pieprasījums pēc tādiem pakalpojumiem kā skaistumkopšana un SPA (Eksperts A, intervija, 12.05.2010.; Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Latvijā 2009.gada septembrī tika izveidots SIA „Medicīnas tūrisma centrs”, kurā apvienojušies astoņi medicīnisko pakalpojumu sniedzēji – SIA „Gremošanas slimību centrs „Gastro””, SIA “Klīnika EGV”, SIA “L. konsultācijas un investīcijas”, SIA “Medicīnas sabiedrība ARS”, SIA “Plastikas ķirurģijas klīnika”, SIA “Veselības centrs 4”, SIA “Valtera protēžu laboratorija” un SIA “Zaržecka privātp prakse.” Centra mērķis ir veicināt veselības tūrisma attīstību, akcentējot tieši medicīnisko pakalpojumu eksporta palielināšanu (Nozare.lv, 11.01.2010.). Līdz ar to var saskatīt līdzību ar notikumiem Taizemē, kur pēc 1990.gadu beigās piedzīvotās Āzijas ekonomiskās krīzes privātās ārstniecības iestādes bija tās, kas paplašināja starptautisko klientu bāzi (Turner, 2007:312). Izmaiņas ekonomiskajā situācijā ir cēlonis, lai veselības pakalpojumus izvērtētu arī no cita redzespunkta – ne tikai kā piedāvājumu vietējiem iedzīvotājiem, bet arī klientiem ārpus valsts robežām. Lai arī interviju eksperti atzina, ka līdz šim nav veikta īpaša ārvalstu pacientu uzskaitē, tomēr turpmāk tas būtu nepieciešams, lai varētu precīzi analizēt tendences: no kurām valstīm klienti visbiežāk ierodas, kādus pakalpojumus izvēlas, kāds ir viņu vecums, dzimums, kā viņi ieguvuši informāciju par konkrētās ārstniecības iestādes piedāvājumu. Tādējādi būs iespējams izvērtēt, kādā virzienā darboties un pilnveidoties.

#### 3.2. Veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanas iespējas un šķēršļi Latvijā

Viens no priekšnoteikumiem, lai uzsāktu vai attīstītu veselības pakalpojumu eksportēšanu, – ir nepieciešams izvērtēt virzienu, kādā specializēties. Latvijas tūrisma attīstības pamatnostādnes 2009.-2015.gadam uzsvērts, ka Latvijā nozīmīgi ir veselības kūrorti, tomēr attiecībā uz medicīnisko pakalpojumu sniegšanu ārzemniekiem minēts, ka šis potenciāls līdz šim nav pietiekami novērtēts, tāpēc jāizvērtē iespēja nodrošināt veselības tūrisma attīstību kopumā. (Ekonomikas ministrija, 04.03.2009:24). Taču ekspertu vidū nebija vienprātības (1.tabula), kādu veselības pakalpojumu eksportam jābūt prioritāram, tomēr kā galvenās Latvijas priekšrocības tika nosauktas – dabas resursi un ģeogrāfiskais novietojums; augsta līmeņa pakalpojumu kvalitāte, ko nodrošina kompetenti ārsti un pieejamās tehnoloģijas; zems cenu līmenis.

1.tabula. Specializācijas iespējas un priekšrocības veselības pakalpojumu eksportēšanā Latvijā

Sektors / eksperti	Specializācijas iespējas	Priekšrocības	
Valsts pārvalde	A	Nav pamatoti uz medicīnisko pakalpojumu eksportēšanu likt lielāku uzsvāru, tas atspoguļotu privātā sektora lobiju. Lielākais potenciāls ir kūrortu medicīnai	Kūrortu faktori, jo Latvija atrodas ģeogrāfiski izdevīgā vietā, kur ir nepieciešamie resursi
	B	Pieredze rāda, ka iespējams eksportēt gan labjūtas (SPA, skaistumkopšanas), gan medicīniskos pakalpojumus	Zemākas pakalpojumu cenas, salīdzinot ar citām Eiropas valstīm
	C	SPA pakalpojumu eksportēšana līdz šim notikusi visveiksmīgāk, jo bijusi mērķtiecīga tās organizēšana. Potenciāls ir arī rehabilitācijas pakalpojumiem	Cenas un kvalitātes kombinācija; augsta līmeņa tehnoloģijas (īpaši dārgo izmeklējumu jomā); kompetenti ārsti
Pakalpojumu sniedzēji	E	Tūristiem nevar piedāvāt nopietnas medicīniskas manipulācijas, jo tās prasa pacienta novērošanu pēcoperācijas periodā, līdz ar to eksportēt vajadzētu SPA pakalpojumus	Ģeogrāfiskais novietojums – jūras tuvums un mērenais klimats
	F	SPA pakalpojumus iespējams saņemt jebkurā vietā un par visdažādākajām cenām, tāpēc būtu jāliek uzsvārs uz medicīnisko pakalpojumu eksportu	Augsta līmeņa profesionāli un tehniskais nodrošinājums
Profesionālā organizācija	D	Potenciāls ir gan labjūtas, gan medicīnisko pakalpojumu eksportēšanā	Infrastruktūra un augsta līmeņa tehnoloģijas; cilvēkresursi

Attiecībā uz šķēršļiem eksperti izdalīja problēmas gan valsts, gan pakalpojumu sniedzēju līmenī (2.tabula).



2.tabula. Šķēršļi veselības pakalpojumu eksportēšanā Latvijā

Sektors / eksperti	Valsts līmenī	Pakalpojumu sniedzēju līmenī	
Valsts pārvalde	A	Vienotas izpratnes trūkums par veselības tūrismu, jo Tūrisma likumā nav tā definīcijas. Nozare ir ļoti sazarota un katram spēlētājam savas intereses – trūkst kopīgu vadlīniju par prioritātēm, privilēģijām un resursiem, kā arī atbildības dalījuma. Nepilnvērtīga Eiropas Savienības Struktūrfondu apguve	Novēcojusi infrastruktūra, īpaši kūrortos
	B		Slikta infrastruktūra ārstniecības iestādēs
Pakalpojumu sniedzēji	C	Valsts negatīvais tēls ne tikai citu valstu potenciālo klientu, bet arī ārstu vidū	Valodas barjera – ir viegli sazināties ar bijušo PSRS valstu iedzīvotājiem krievu valodā, taču problēmas sagādā angļu, vācu valoda. Komunikācijas prasmju trūkums – vizītes ir pārāk īsas, pacientam sniegts pārāk maz informācijas, kas neatbilst Rietumvalstu iedzīvotāju prasībām. Slikta infrastruktūra ārstniecības iestādēs. Lēns reakcijas ātrums, ja pacientam ir smaga problēma
	E	Ģeogrāfiskais novietojums - īsa vasaras sezona	Slikta infrastruktūra; zems apkalpošanas līmenis
	F		Zems apkalpošanas līmenis; informācijas trūkums un neattīstīta loģistika
Profesionālā organizācija	D	Daudzu ārstniecības iestāžu juridiskais statuss ir valsts vai pašvaldību komercsabiedrības – sabiedrības ar ierobežotu atbildību vai akciju sabiedrības –, līdz ar to zūd valsts atbildība par tām	

Kopumā, lai veselības pakalpojumu eksportēšana būtu veiksmīga un tiktu izmantotas visas priekšrocības, kā arī novērsta problēmas, nozīme ir sadarbībai, jo procesā nav iesaistīti tikai šo pakalpojumu sniedzēji un klienti, bet gan valsts aģentūras, valsts – privātā partnerība, privāto ārstniecības iestāžu asociācijas, aviokompānijas, viesnīcu tīkli un investori (Turner, 2007:303). Eksperts C atklāja, ka SIA „Medicīnas tūrisma centram” ir sadarbība gan ar aviokompāniju „airBaltic”, gan viesnīcām, turklāt viņa pārstāvētajam medicīnas centram noslēgti līgumi ar četrām ārvalstu apdrošināšanas kompānijām (intervija, 20.05.2010.). Apdrošināšanas kompānijas ir ieinteresētas ietaupīt izmaksas, tādēļ ir piedāvājušas savās programmās iestrādāt, ka noteiktus pakalpojumus, piemēram, rehabilitācijas pakalpojumus, klienti varētu saņemt Latvijā, taču problēmas rodas, jo parasti kompānijas pieprasa, piemēram, konkrētu rehabilitācijas pakalpojumu paketi, ko neviens centrs nevar izpildīt. Tā kā ikviena apdrošināšanas kompānija ir

ieinteresēta, lai ārstēšanās klientam izmaksātu mazāk (Burkett, 2007:237), var prognozēt, ka to interese nemazināsies un ir iespēja laicīgi reaģēt, apkopot piedāvājumus, pieprasījumus, lai pielāgotos situācijai. Eksperti uzsvēra sadarbības nozīmi ar pašvaldību, jo ir būtiski, kā tiek veidots pilsētas tēls (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.; Eksperts D, intervija, 20.05.2010.; Eksperts E, intervija, 28.05.2010.), un valsti, no kuras pakalpojumu sniedzēji sagaida lielāku atbalstu mārketinga kampaņu veikšanā, piemēram, informācijas ieviešanu par vietējiem veselības pakalpojumu sniedzējiem Latvijas vēstniecību mājas lapās (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.; Eksperts F, intervija, 08.06.2010.). Kopumā tiek uzsvērts, ka veselības pakalpojumi ir specifiski un daudziem no tiem nav iespējamās tradicionālās reklāmas formas, jo tie neattiecas uz ikvienu iedzīvotāju, līdz ar to nozīmīgākā ir cilvēku savstarpējā komunikācija (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Vēl tika ierosināts, ka atpazīstamas skolas, piemēram, Jāņa Lāča kardioloģijas skola, varētu kalpot kā apliecinājums, ka Latvijā ir augsta līmeņa speciālisti, tādējādi netieši nodrošinot kardioloģijas pakalpojumu reklāmu arī citiem (Eksperts A, intervija, 12.05.2010.). Veselības ministrijas pārstāvis, eksperts B, atzina, ka veselības pakalpojumu eksporta veicināšanas jautājums pašreiz nav ministrijas prioritāte, taču arī prognozēja, ka, tā kā valdība ir apstiprinājusi Latvijas Stratēģiskās attīstības plānu 2010.-2013.gadam, kur viens no sasniedzamajiem rezultātiem ir arī veselības pakalpojumu eksporta palielināšana, visticamāk situācija mainīsies (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.). Viņš arī uzsvēra, ka ir nepieciešams skaidrs pieprasījums, kādu valsts atbalstu pakalpojumu sniedzēji vēlas. Pieprasījumam jābūt argumentētam ar datiem, un jābūt noteiktiem iespējamajiem sasniedzamajiem rādītājiem un ieguvumiem nākotnē.

Kopumā valsts politika arī nosaka, kas nodarbosies ar veselības pakalpojumu sniegšanu ārzemniekiem – valsts vai privātais sektors. Eksperti atzina, ka iespējas ir abiem sektoriem, tomēr pašreiz privātie pakalpojumu sniedzēji, kuriem ir labāka infrastruktūra un operatīvāks menedžments, ir izvirzījušies līderpozīcijās (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.; Eksperts D, intervija, 20.05.2010.). Īpaši privāto pakalpojumu sniedzēju priekšrocība parādās, ja pacientam nav nepieciešams ilgstoši ārstēties slimnīcā, kas mūsdienu tehnoloģiju dēļ kļūst aizvien izplatītāk (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Taču tie nespēj nodrošināt pacientu ārstēšanu, kuriem ir smagas slimības, ar tāda līmeņa medicīnu, kādu piedāvā valsts sektora ārstniecības iestādes, galvenokārt profesionālo resursu dēļ (Eksperts F, intervija, 08.06.2010.). Savukārt valsts veselības pakalpojumu sniedzēju efektīvu iesaistīšanos šajā jomā pašreiz kavē lielā birokrātija, zemā apkalpošanas kvalitāte un cenu elastīguma trūkums (Eksperts E, intervija, 28.05.2010.). Tomēr, ja valsts sektors iesaistās, tad tiem, kuri sniedz arī valsts apmaksātos veselības pakalpojumus, būtu jānodala laiks katrai aktivitātei (Eksperts B, intervija, 20.05.2010.). Iespējas un priekšrocības ir abiem sektoriem. Lai arī tika uzsvērts, ka nav jānodala, kurš no tiem nodarbosies ar veselības pakalpojumu eksportēšanu, tomēr iezīmējās, ka dalījums iespējams attiecībā uz konkrētiem pakalpojumiem.

### 3.3. Veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanas iespējamās pozitīvās un negatīvās sekas Latvijā

Ir svarīgi vienmēr izvērtēt jebkuras darbības ieguvumus un riskus. Attiecībā uz ieguvumiem galvenokārt tiek uzsvērts finansiālais devums. Ārvalstu pacienti, atbraucot uz Latviju, nodrošinās finansiālos ienākumus ne tikai ārstniecības iestādēm, bet arī citiem iesaistītajiem spēlētājiem, jo viņi izmantos viesnīcu, ēdināšanas uzņēmumu pakalpojumus, kā arī, iespējams, skaistumkopšanas vai ārstēšanās mērķi savienos ar vēlmi apceļot Latviju (Greiema, 30.08.2006., Eksperts A, intervija, 12.05.2010.; Eksperts B, intervija, 12.05.2010.). Tas, ka citu valstu iedzīvotāji ierodas Latvijā pēc veselības pakalpojumiem, apliecinātu sabiedrībai, ka vietējie ārsti ir augsta līmeņa profesionāļi un atspēkotu par veselības aprūpes sistēmu reizēm izplatīto negatīvo informāciju (Eksperts F, intervija, 08.06.2010.). Šo pakalpojumu eksportēšana, iespējams, būtu arī veicinošais faktors, lai ārsts, kurš zaudējis darbu valsts ārstniecības iestādē un strādā privāti, varētu pelnīt tikpat, cik iepriekš, vai vēl vairāk, un līdz ar to neaizbrauktu no valsts (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.). Taizemē, Malaizijā un Filipīnās starptautiskā veselības tūrisma attīstīšana ir nozīmīga taktika, lai samazinātu veselības nozares speciālistu emigrāciju (Turner, 2007:314). Kopumā eksperti atzina, ka tā ir iespēja gūt finansiālos līdzekļus, kā arī motivēt ārstus palikt, tomēr iezīmējās arī iespējamās negatīvās sekas.

Veselības nozares arodbiedrības pārstāvis, eksperts D, atzina, ka negatīvu ietekmi varētu izjust vietējie



iedzīvotāji, līdz ar to arodbiedrība un starptautiskā organizācija – Eiropas Sabiedrisko pakalpojumu darbinieku arodbiedrību savienība (*European Public Service Union*) – iestājās pret Eiropas Savienības Pārrobežu direktīvu, kuras mērķis bija izveidot vienotu regulējumu pārrobežu veselības aprūpei, bet tajā pašā laikā Latvijas Veselības ministrijas nostāja bija atbalstoša (Eksperts D, intervija, 20.05.2010.). Eiropas Savienības līmenī pašreiz notiek diskusijas, ka pacienti, kas ierodas no citām valstīm, nedrīkst samazināt vietējo iedzīvotāju pieejamību veselības pakalpojumiem (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.). Tomēr eksperti atzina, ka līdz šim negatīva ietekme uz vietējiem iedzīvotājiem saistībā ar šo pakalpojumu sadārdzināšanos un pieejamības samazināšanos ārzemnieku apkalpošanas dēļ Latvijā nav novērota, jo piedāvājums ir lielāks par pieprasījumu (Eksperts B, intervija, 12.05.2010.; Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Taču ir cita problēma, kas saistīta ar Latvijas iedzīvotājiem, kuri devušies darba meklējumos uz ārzemēm un ierodas Latvijā pēc veselības pakalpojumiem, jo ir grūti izvērtēt, kādai cilvēku grupai (vietējiem iedzīvotājiem vai ārzemniekiem) viņi pieder (Eksperts C, intervija, 20.05.2010.). Ir tādi pacienti, kas izmanto maksas pakalpojumus, bet ir arī tādi, kas izmanto Latvijas valsts apmaksātos pakalpojumus, tādējādi tērējot valsts budžeta līdzekļus. No vienas puses, laiku pa laikam atgriežoties, šiem iedzīvotājiem aizvien ir pieeja pakalpojumiem, arī valsts apmaksājamiem, tomēr, no otras puses, prombūtnes laikā daļa no viņiem, kuru aizbraukšanas mērķis ir darba meklējumi, pārsvarā sniedz ekonomisko devumu nevis Latvijai, bet valstij, kurā strādā. Būtu nepieciešams izstrādāt īpašus noteikumus attiecībā uz valsts apmaksāto veselības pakalpojumu saņemšanu šādai iedzīvotāju grupai, tādējādi pasargājot vietējos iedzīvotājus. Negatīvo aspektu kontekstā uzmanība tikusi pievērsta arī tam, vai Latvija netiks izmantota nelegālo veselības pakalpojumu saņemšanai. Pašlaik transplantācijas tūrisms, kad klienti no bagātām valstīm maksā augstu cenu par orgānu pārstādīšanu nabadzīgākās valstīs, aizvien pieaug (Bahšteins, 09.04.2010.). Tomēr Paula Stradiņa Klīniskās universitātes slimnīcas Transplantācijas centra vadītājs, profesors Rafails Rozentāls uzsvēris, ka ārvalstu klientu apkalpošana ir minētā centra perspektīva un nelegālā tūrisma nav. Arī statistiskas dati pierāda, ka Latvija ieņem 5. - 6.vietu Eiropā pēc orgānu transplantāciju operāciju skaita uz vienu miljonu iedzīvotāju (Bahšteins, 09.04.2010.). Tas pierāda, ka jau pašreiz šie Latvijas pakalpojumi ir atzīti. Kopumā, lai arī veselības pakalpojumu eksportam var būt negatīvas sekas, tomēr tās iespējams arī laicīgi novērst.

### 3.4. Veselības pakalpojumu eksporta iespēju vērtējums Latvijā

Latvijā, galvenokārt tās ģeogrāfiskā novietojuma, kā arī zemā cenu līmeņa, bet tajā pašā laikā augstās pakalpojumu kvalitātes dēļ, ir iespēja attīstīt veselības pakalpojumu eksportu. Lai arī līdz šim veselības pakalpojumu eksports netika mērķtiecīgi organizēts, tomēr valstij ir pieredze, un līdz ar to jau ir apzinātas problēmas, kuras nepieciešams novērst, lai pakalpojumu sniegšana ārvalstu iedzīvotājiem būtu vēl veiksmīgāka un tās apjomi pieaugtu. Lai identificētu problēmas, nepieciešams laiks, tāpēc var teikt, ka Latvija šim posmam jau izgājusi cauri un pašlaik nepieciešams darboties to novēršanā. Tādējādi iezīmējas, kas tuvākajā laikā ir jādara un ka problēmas pastāv gan valsts, gan konkrēti pakalpojumu sniedzēju līmenī, tāpēc būtiska ir sadarbība to risināšanā. Sadarbībai kopumā jābūt gan veselības tūrismā iesaistīto pakalpojumu sniedzēju vidū, gan arī ar pašvaldībām un valsti, bet, lai tā būtu veiksmīga, katrā pusē ir jāzina, ko tā vēlas, un vajadzības jāpamato. Protams, laika gaitā, īpaši, ja veselības pakalpojumu eksports strauji pieaug, var rasties jaunas problēmas, ar kurām jācinās, jo izvairīšanās no tām pilnībā nav iespējama. Par to, kuri no veselības pakalpojumiem būtu vispiemērotākie eksportam, bija atšķirīgi uzskati. Tomēr jāņem vērā, kādus pakalpojumus ārvalstu klienti jau ir iecienījuši saņemt Latvijā, kādi ir pieejamie resursi, kā arī jāreaģē uz pieprasījumu un piedāvājumu, ko rada, piemēram, ārvalstu apdrošināšanas kompānijas. Tika minēts, ka piedāvājumu ir, taču pieprasījums pēc pakalpojumiem, piemēram, rehabilitācijas, ir tik apjomīgs, ka nav iespējams to izpildīt, tāpēc līgumi netiek slēgti. Tomēr tā ir iespēja attīstīties kādam no Latvijas rehabilitācijas centriem.

Attiecībā uz Latvijas vietējiem iedzīvotājiem, tika uzsvērts, ka veselības pakalpojumu eksportēšana draudus pašreiz nerada, bet negatīvās sekas nav izslēgtas. Tomēr, kā jau tika minēts, ja iespējamās problēmas ir apzinātas, ir vieglāk ar tām cīnīties. Tomēr uzmanība jāpievērš Latvijas iedzīvotājiem, kuri devušies uz citām valstīm; dzīvo un strādā tur, taču aizvien mēdz ierasties Latvijā pēc veselības

pakalpojumiem. Gadījumos, ja tiek izmantoti maksas pakalpojumi, viņi varētu iekļauties eksportējamo skaitā, taču, ja valsts apmaksātos vai daļēji apmaksātos pakalpojumus, tad šie iedzīvotāji ne tikai neietilpst eksportējamo skaitā, bet arī rada slogu vietējiem iedzīvotājiem, jo izmanto Latvijas budžeta līdzekļus. Tāpēc turpmāk būtu nepieciešams izvērtēt, kādas izmaiņas ir nepieciešamas un iespējamās attiecībā uz emigrējušajiem Latvijas iedzīvotājiem, kuri strādā citā valstī, kādiem vajadzētu būt viņu pienākumiem un tiesībām attiecībā uz veselības pakalpojumu saņemšanu Latvijā.

### Secinājumi

1. Pastāv atšķirīgi viedokļi par to, kādu veselības pakalpojumu eksportēšanā Latvijā būtu nepieciešams specializēties, iezīmējot gan labjūtas pakalpojumu, gan medicīnisko pakalpojumu potenciālu.
2. Latvijas priekšrocības veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanai ir: dabas resursi un ģeogrāfiskais novietojums; augsta līmeņa pakalpojumu kvalitāte, ko nodrošina kompetenti ārsti un pieejamās tehnoloģijas; zems cenu līmenis.
3. Privātā sektora veselības pakalpojumu sniedzēju priekšrocība ir, pakalpojumu sniegšana, kas nesaistās ar pacientu ilgstošu ārstēšanos slimnīcā, savukārt valsts sektora – ja šāda ārstēšanās ir nepieciešama.
4. Šķēršļi veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanai valsts līmenī ir: nepilnīgi tiesību akti; prioritāšu trūkums, līdz ar to arī vadlīniju neesamība un nepilnvērtīga Eiropas Savienības Struktūrfondu apguve; valsts negatīvais tēls, savukārt pakalpojumu sniedzēju līmenī – valodu barjera un komunikācijas prasmi trūkums; informācijas trūkums; slikta infrastruktūra; lēns reakcijas ātrums.
5. Ieguvumi no veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanas būtu: finansiālie līdzekļi; apliecinājums vietējai sabiedrībai, ka valstī ir augsta līmeņa speciālisti; motivācija vietējiem ārstiem neemigrēt.
6. Negatīvās sekas veselības pakalpojumu eksporta attīstīšanai var būt: pakalpojumu cenu pieaugums un pieejamības samazināšanās vietējiem iedzīvotājiem; nelegālo veselības pakalpojumu sniegšanas izplatība. Tā kā Latvijā veselības pakalpojumu eksporta apjomi nav lieli, iespējamās problēmas nav konstatētas.

### Literatūras saraksts

Bahšteins, R. (09.04.2010.). Latvija neesot transplantācijas tūrisma galamērķis. ES māja.lv. Skatīts: 19.04.2010., Pieejams: <http://esmaja.lv/?lapa=raksts&id=995>.

BNS. (02.01.2010.). LĀB: darbā uz ārvalstīm pērn devies 231 ārsts. Diena.lv [tiešsaiste]. Skatīts: 06.04.2010., Pieejams: <http://www.diena.lv/lat/politics/hot/lab-darba-uz-arvalstim-pern-devies-231-arsts>.

Brokāne, L., Stalidzēns, M. (19.02.2009.). Krīze dzen meklēt laimi. Nra.lv [tiešsaiste]. Skatīts: 06.04.2010., Pieejams: <http://www.nra.lv/articles/print.htm?id=17356>.

Burkett, L. (2007). Medical Tourism. Concerns, Benefits, and the American Legal Perspective. The Journal of Legal Medicine [online]. 28, 223-245.

Chandra, A., Cheek, R.G. (2001). The Emerging International Health Care Market: The Impact of Technology and Innovation. Journal of Health Management [online]. 3, 43-63.

Eiropas Komisija, mājas lapa, sadaļa Nodarbinātība, sociālās lietas un vienlīdzīgas iespējas, Plānveida ārstēšana. Skatīts: 06.04.2010., Pieejams: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=569&langId=lv>.

Greiema, A. (30.08.2006.). Ārzemnieki veselojas Latvijā. Skatīts: 03.06.2010., Pieejams: <http://www.lv.lv/?menu=lvplus&type=doc&id=142549>.

Grozījumi Ārstniecības likumā, 08.05.2008., Latvijas Vēstnesis, Nr.82 (3866), 28.05.2008., 3.pants.

Latvijas Republikas Ekonomikas ministrija (04.03.2009.). Latvijas Tūrisma attīstības pamatnostādnes 2009.-2015.gadam. Skatīts: 07.04.2010., Pieejams: <http://www.em.gov.lv/em/2nd/?cat=22048&id=22050>.

Latvijas Republikas Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija (29.01.2010.). Informatīvais ziņojums par Latvijas stratēģiskās attīstības vidējā termiņa prioritātēm, rīcības virzieniem un sasniedzamajiem rezultātiem līdz 2013.gadam. Skatīts: 09.06.2010., Pieejams: [www.nvo.lv/files/RAPLM\\_zino\\_290110\\_LSAP.doc](http://www.nvo.lv/files/RAPLM_zino_290110_LSAP.doc).

Latvijas Republikas Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija (01.04.2010.). Latvijas Stratēģiskās attīstības plāns 2010.-2013.gadam. Skatīts: 09.06.2010., Pieejams: <http://polsis.mk.gov.lv/view.do?id=3338>.

Latvijas Republikas Veselības ministrija, mājas lapa, sadaļa Padotības institūcijas. Skatīts: 21.05.2010., Pieejams: <http://www.vm.gov.lv/index.php?top=0&id=114>.

Latvijas Republikas Veselības ministrija, mājas lapa, sadaļa Publikācijas un statistika, Veselības budžets. Skatīts: 04.03.2010., Pieejams: <http://www.vm.gov.lv/index.php?top=129&id=130>.

Miloslavsky, E., Shatz, H.J. (2006). Services Exports and the States: Measuring the Potential. *Economic Development Quarterly* [online]. 20, 3-21.

Nelson, M. (2009). Are Hospitals an Export Industry?: Empirical Evidence From Five Lagging Regions. *Economic Development Quarterly* [online]. 23, 242-253.

Nozare.lv. (11.01.2010.). Pirmā oficiālā medicīnas tūriste Latvijā palielinājusi krūtis. *Financenet.lv*. Skatīts: 07.04.2010., Pieejams: [http://www.financenet.lv/zinas/299587-pirma\\_oficiala\\_medicinas\\_turiste\\_latvija\\_palielinajusi\\_krutis](http://www.financenet.lv/zinas/299587-pirma_oficiala_medicinas_turiste_latvija_palielinajusi_krutis).

Plock, E. (07.1996). The Global Healthcare Services Market is Growing Fast as Foreign Consumers look For Better Medical Care. *Business America* [online]. Retrieved: 15.01.2010., Available: [http://findarticles.com/p/articles/mi\\_m1052/is\\_n7\\_v117/ai\\_18494985/?tag=content;col1](http://findarticles.com/p/articles/mi_m1052/is_n7_v117/ai_18494985/?tag=content;col1).

Rozenvalde, I. (2009). Tūrisms un veselība. *Tūrisms [tiešsaiste]* 4, 11, 32-33.

Smith, R. (2006). Measuring the Globalization of Health Services: a Possible Index of Openness of Country Health Sectors in Trade. *Health Economics, Policy, and Law* [online]. 1, 323-342.

Turner, L. (2007). „First World Health Care at Third World Prices”: Globalization, Bioethics and Medical Tourism. *BioSocieties* [online]. 2, 303-325.

Tūrisma attīstības valsts aģentūra (2010). Latvijas tūrisma mārketinga stratēģija 2010.-2015.gadam. Skatīts: 19.04.2010., Pieejams: <http://tava.gov.lv/userdata/File/Dokumenti/TAVA-16032010-Turisma-marketinga-strategija.pdf>.

Tūrisma likums, 17.09.1998. Latvijas Vēstnesis Nr. 287 (1348), 07.10.1998., 1.pants.

Whittaker, A. (2008). Pleasure and Pain: Medical Travel in Asia. *Global Public Health* [online]. 3 (3), 271-290.

World Health Organization, home page, unit Health Topics, Health Services. Retrieved: 13.05.2010., Available: [http://www.who.int/topics/health\\_services/en/](http://www.who.int/topics/health_services/en/).

## Ar pacienta dzīvesvietu saistītu alternatīvo garīgās aprūpes pakalpojumu attīstība Latvijā

The development of community residential facility services for people with mental disorders in Latvia

Didzis Stāvausis, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Politoloģija” students

Darba zinātniskā vadītāja: Dr.sc.pol. Feliciana Rajevska

### Rezumējums

Pētījums noskaidro, kā Latvijā tiek realizēta ar pacienta dzīvesvietu saistītu alternatīvo garīgās aprūpes pakalpojumu (pusceļa dzīvokļu un grupu māju) attīstība, kā arī identificēti šādu pakalpojumu attīstību kavējošie faktori. Analizējot normatīvo ietvaru un statistikas datus par esošo situācijas garīgās aprūpes jomā, tika iegūti pētījuma empīriskie dati. Tāpat tika veiktas divas daļēji strukturētas intervijas ar Labklājības ministrijas un Veselības ekonomikas centra pārstāvjiem.

Latvijā joprojām izteikti dominē institucionalizēta garīgā aprūpe un ir maz ticams, ka situācija tuvākajos gados varētu būtiski mainīties.

Tāpat pētījumā tika identificēti 10 faktori, kas kavē ar pacienta dzīvesvietu saistītu alternatīvo garīgās aprūpes pakalpojumu attīstību.

### Abstract

The aim of the research is to analyze the development of community residential facility services (group and halfway homes) for people with mental disorders and to identify which factors hinder the development of these services. Empirical data were collected by analyzing the legal framework and statistics of current situation in the field of mental health care. Results of two partially structured interviews with experts from Ministry of Welfare and Centre of Health Economics in disincentive factor analysis were used as well.

It was concluded that institutional care still prevails in Latvia and it is highly unlikely that the situation will change dramatically in near future.

Furthermore, ten main reasons that hinder the development of the community residential facilities for people with mental disorders were identified.

**Atslēgas vārdi:** garīgās veselības aprūpe, deinstitucionalizācija, pusceļa dzīvokļi, grupu mājas.

Veselība ir sabiedrības pastāvēšanas pamats, jo tā vistiešākajā veidā atstāj ietekmi uz ikviena indivīda un visas sabiedrības labklājību un dzīves kvalitāti (Veselības ministrija, 06.03.2001.). Garīgie veselības traucējumi, ņemot vērā to plašo izplatību un ciešo saistību ar ekonomiskām un sociālām problēmām, būtiski ietekmē visu sabiedrību kopumā (Sabiedrības veselības aģentūra, 2008a:7). Statistikas dati rāda, ka ik gadu garīga rakstura traucējumi, aprēķinot darba ražīguma zudumu un kavētās darbadienas, ES dalībvalstīm rada zaudējumus 3-4% apmērā no to iekšzemes kopprodukta (Sabiedrības veselības aģentūra, 2008a:7). Latvijā kopumā apmēram 5% jeb 112 600 iedzīvotāju sirgst ar garīga rakstura traucējumiem (Sabiedrības veselības aģentūra, 2008b:11-12), turklāt kopējais pacientu īpatsvars turpina pieaugt (Veselības ekonomikas centrs, 2009a:19).

Tā kā Latvijā dominē institucionalizētā garīgās veselības aprūpe, pacienti ir spiesti uzturēties iestādēs, kur tie tiek demotivēti izmantot savus resursus ikdienā. Tā rezultātā tiek apgrūtināta šo pacientu spēja reintegrēties sabiedrībā un veicināts valsts izmaksu pieaugums (Pasaulē Veselības organizācija, 2006:13-14). Tā kā ikvienam iedzīvotājam ir tiesības uz dzīvi sabiedrībā kā pilnvērtīgam tās loceklim, saglabājot kontroli un neatkarību par lēmumiem, kas ietekmē tā dzīvesveidu un rīcību (Beadle-Brown, Beecham, Knapp, Mansell, 2007:11), ir nepieciešams attīstīt ar pacienta dzīvesvietu saistītus alternatīvos garīgās aprūpes pakalpojumus (pusceļa dzīvokļus un grupu mājas), kur pacienti var atjaunot dzīvesprasmes spējas un veiksmīgi reintegrēties sabiedrībā (Anderson, McDaid, Wynne, 2007:287; McDaid, Thornicroft, 2005:5).

**Pētījuma mērķis** ir noskaidrot, kā Latvijā tiek realizēta ar pacienta dzīvesvietu saistītā alternatīvā aprūpe personām ar garīga rakstura traucējumiem.

**Pētījuma jautājums** - kādi faktori kavē ar pacienta dzīvesvietu saistītu garīgās aprūpes pakalpojumu sekmīgu realizēšanu un attīstību Latvijā?

Lai noskaidrotu pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu attīstību kavējošos faktorus Latvijā, pētījumā tika izmantotas vairākas kvalitatīva pētījuma datu ievākšanas metodes: ārējo normatīvo aktu un pieejamo statistikas datu analīze par garīgās aprūpes situāciju Latvijā, kā arī tika veiktas strukturētās intervijas ar Labklājības ministrijas un Veselības ekonomikas centra pārstāvjiem.

Aplūkojot Latvijā izstrādātos un pieņemtos ārējos normatīvos aktus laika posmā no 1997. gada, var secināt, ka valsts apzinās sabiedrības garīgās veselības uzlabošanas nozīmīgumu un turpmākas tās pilnveidošanas nepieciešamību. Tāpat izstrādātajos politikas dokumentos ir skaidri identificējama pozitīvā attieksme pret tādu garīgās aprūpes pakalpojumu nodrošināšanu, kas būtu maksimāli pietuvināti pacienta dzīvesvietai, kā arī būtu balstīti sabiedrībā, pakāpeniski transformējot garīgās aprūpes sistēmu no institucionalizētas uz vairāk deinstitucionalizētu sistēmu. Tajā pašā laikā var secināt, ka apstiprinātajos dokumentos neiezīmējas saskaņota darbība, kā arī horizontāla dialoga un pēctecības princips. Par to liecina mērķi un norādītie rīcības virzieni šo mērķu sasniegšanai, kas dažkārt pārklājas. Uzskatāms piemērs ir 2008. gadā izstrādātās Veselības ministrijas pamatnostādnes „Iedzīvotāju garīgās veselības uzlabošana 2009. – 2014. gadā” (MK rīkojums Nr.468, 06.08.2008.) un 2009. gadā Labklājības ministrijas izstrādātā „Programma sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu attīstībai personām ar garīga rakstura traucējumiem 2009. – 2013. gadam” (MK rīkojums Nr.157, 05.03.2009.).

Neraugoties uz progresu pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu nodrošināšanā (2002. gadā Latvijā nebija izveidots neviens pusceļa dzīvoklis vai grupu māja (Pasaulē Veselības organizācija, 2006:13-14,25), savukārt 2010. gadā Latvijā darbojās jau seši pusceļa dzīvokļi un 15 grupu mājas (Labklājības ministrija, 2010)), lielākā daļa veselības nozares garīgajai aprūpei paredzētā budžeta joprojām tiek novirzīta tieši psihiatriskajām slimnīcām (2008. gadā tie bija 74% no kopējā garīgās veselības aprūpes jomai piešķirtā budžeta) (Erdmane, Leimane-Veldmeijere, Muciņš, Veits, 2009:63). Balstoties uz Labklājības ministrijas izstrādāto „Programmu sociālo rehabilitācijas pakalpojumu attīstībai personām ar garīga rakstura traucējumiem 2009.-2013. gadam”, arī turpmākajos gados lielāko daļu finansējuma paredzēts investēt galvenokārt institucionālajai aprūpei (MK rīkojums Nr.157, 05.03.2009.).

Pētījuma gaitā tika identificēti vairāki faktori, kas būtiski ietekmē pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu stagnāciju: politiskās gribas trūkums, sabiedrībā dominējošais atbalsts institucionālām garīgās aprūpes formām, sabiedrību informējošo pasākumu trūkums, psihiatrijas nozares profesionāļu skepse par pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu efektivitāti, atbildīgo nozares institūciju savstarpējās sadarbības un koordinācijas trūkums politikas plānošanas un ieviešanas procesā, plānošanas dokumentu iekšējās integritātes nepilnības, īstermiņa ekonomiskā izdevīguma priekšstatīšana ilgtermiņa izmaksu efektivitātei, institucionalizēto aprūpes iestāžu spēcīgais lobijs finansējuma sadales procesā, objektīvas potenciālā pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu pieprasījuma statistikas trūkums un problemātiskais rīcībspējas atjaunošanas process. Ja šie faktori netiks novērsti, ir maz ticams, ka situācija tuvākajos gados varētu mainīties par labu alternatīvajiem, ar pacienta dzīvesvietu saistītajiem, garīgās aprūpes pakalpojumiem.

Pētījuma noslēgumā tika izvirzītas rekomendācijas, kā būtu iespējams uzlabot pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu attīstību nākotnē. Pirmkārt, būtu nepieciešams atsākt institucionalizēto pacientu izvērtējumu, lai noskaidrotu, cik no šobrīd institucionalizētajā aprūpē esošajiem pacientiem būtu piemēroti pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu saņemšanai. Tas ļautu objektīvi izvērtēt, vai esošais pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu klāsts ir pietiekams, un, ja nav, cik un kur vēl būtu nepieciešams izveidot jaunus pusceļa dzīvokļus un grupu mājas. Tāpat būtu nepieciešami papildu izglītojošie pasākumi, skaidrojot sabiedrībai pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu priekšrocības un izmaksu efektivitāti ilgtermiņā. Tādējādi, iespējams, varētu tikt ietekmēta arī politiskā griba attīstīt šos pakalpojumus nākotnē.

Tuvākajā laikā būtu jāveic labojumi vienā no plānošanas dokumentiem „Iedzīvotāju garīgās veselības uzlabošana 2009. – 2014. gadā” pamatnostādnes vai „Programmā sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu attīstībai personām ar garīga rakstura traucējumiem 2009. – 2013. gadam”, lai novērstu abos plānošanas dokumentos ietvertos savstarpēji pretrunīgos rezultātīvos rādītājus attiecībā uz vēlamo jaunu pusceļa dzīvokļu un grupu māju izveidošanu programmu darbības periodā. Tā kā šobrīd pastāv arī ļoti sarežģīta pacienta rīcībspējas atjaunošanas kārtība, kas liedz saņemt pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumus, vajadzētu veikt labojumus Latvijas Republikas Civillikumā, lai atvieglotu personas pilnīgas vai daļējas rīcībspējas atjaunošanu, tādējādi paplašinot to pacientu klāstu, kas varētu pretendēt uz pusceļa dzīvokļu un grupu māju pakalpojumu saņemšanu.

Ikvienas sabiedrības neatņemama sastāvdaļa ir iedzīvotāji ar garīga rakstura traucējumiem, kuru aprūpe un rehabilitācija ir dārgs, laikietilpīgs un sarežģīts process, neatkarīgi no tā, vai aprūpe tiek realizēta institūcijās vai ar alternatīvajām aprūpes metodēm. Līdz šim garīgās veselības aprūpē ir izteikti dominējusi institucionalizētā aprūpe psihoneiroloģiskajās slimnīcās un sociālās aprūpes centros, taču, attīstoties medicīnai un tehnoloģijām, arvien vairāk valstu veselības aprūpes praksēs tikuši ieviesti alternatīvie aprūpes pakalpojumi. Pusceļa dzīvokļi un grupu mājas ir pirmais posms ar garīgiem traucējumiem sirgstošo pacientu reintegrācijai sabiedrībā.

Protams, nekad nebūs iespējama pilnīga institucionalizēto aprūpes iestāžu likvidēšana, jo daudzu pacientu veselības stāvoklis nav piemērots alternatīvo garīgās aprūpes pakalpojumu saņemšanai, tomēr deinstitucionalizācijas procesi primāri ir vērsti uz ikviena indivīda pamattiesību nodrošināšanu pēc kvalitatīvas dzīves kā pilnvērtīgam sabiedrības loceklim. To ir iespējams panākt, tikai mērķtiecīgi attīstot alternatīvos garīgās aprūpes pakalpojumus, sākot ar pusceļa dzīvokļiem un grupu mājām.

## Literatūras saraksts

Anderson, R., McDaid, D., Wynne, R. (2007) Housing and employment. In M. Knapp, D. McDaid, E. Mossialos, G. Thornicroft (Eds.), *Mental Health Policy and Practice across Europe. The future direction of mental health care*. Berkshire: Open University Press.

Beadle-Brown, J., Beecham, J., Knapp, M., Mansell, J. (2007) *Deinstitutionalisation and community living – outcomes and costs: report of a European Study. Volume 1: Executive Summary*. Canterbury: Tizard Centre, University of Kent.

Erdmane, A., Leimane-Veldmeijere, I., Muciņš, R., Veits, U. (2009) Ziņojums par Pasaules Veselības organizācijas garīgās veselības deklarācijas un rīcības plāna ieviešanu Latvijā. Resursu centrs cilvēkiem ar garīgiem traucējumiem „Zelda”. Rīga: Puse Plus.

Labklājības ministrija (2010) Sociālo pakalpojumu sniedzēju reģistrs. Skatīts: 10.05.2010. Pieejams: [http://www.lm.gov.lv/upload/sociala\\_aizsardziba/sociala\\_palidziba\\_pakalpojumi/registrs30042010.xls](http://www.lm.gov.lv/upload/sociala_aizsardziba/sociala_palidziba_pakalpojumi/registrs30042010.xls).

McDaid, D., Thornicroft, G. (2005) *Mental Health II: Balancing institutional and community-based care*. Retrieved: 07.03.2010. Available: <http://www.euro.who.int/document/e85488.pdf>.

MK rīkojums Nr.157, „Par Programmu sociālās aprūpes un sociālās rehabilitācijas pakalpojumu attīstībai personām ar garīga rakstura traucējumiem 2009. – 2013. gadam”, 05.03.2009., Latvijas Vēstnesis [tiešsaiste] Nr.37 (4023), 06.03.2009. Skatīts: 17.04.2010. Pieejams: [www.likumi.lv](http://www.likumi.lv).

MK rīkojums Nr.468, Par Pamatnostādņem „Iedzīvotāju garīgās veselības uzlabošana 2009.-2014. gadā”, 06.08.2008. Latvijas Vēstnesis [tiešsaiste] Nr.121, 07.08.2008. Skatīts: 24.02.2010. Pieejams: [www.likumi.lv](http://www.likumi.lv).

Pasaules Veselības organizācija (2006) PVO-AIMS ziņojums par garīgās veselības aprūpes sistēmu Latvijā. Rīga: Pasaules Veselības organizācija.

Sabiedrības veselības aģentūra (2008) Darbspējīgā vecuma iedzīvotāju garīgā veselība. Skatīts: 10.05.2010. Pieejams: <http://www.vec.gov.lv/docs/new2009/2009.11.16-05.pdf>.

Sabiedrības veselības aģentūra (2008) Psihiskās veselības aprūpe Latvijā 2007. gadā. Statistikas gadagrāmata. Rīga: Sabiedrības veselības aģentūra.

Veselības ekonomikas centrs (2009) Psihiskā veselība Latvijā 2008. gadā. Statistikas gadagrāmata. Skatīts: 10.05.2010. Pieejams: <http://www.vec.gov.lv/docs/new2009/2009.12.29-02.pdf>.

Veselības ministrija, Sabiedrības veselības stratēģija. 06.03.2001., Skatīts: 17.04.2010. Pieejams: [http://phoebe.vm.gov.lv/misc\\_db/web.nsf/bf25ab0f47ba5dd785256499006b15a4/17cb8c1218bf81cdc2257313001f391a/\\$FILE/sab\\_ves\\_strategija.pdf](http://phoebe.vm.gov.lv/misc_db/web.nsf/bf25ab0f47ba5dd785256499006b15a4/17cb8c1218bf81cdc2257313001f391a/$FILE/sab_ves_strategija.pdf).

## Rindu veidošana un kontrole pie ārstiem speciālistiem uz valsts apmaksātiem pakalpojumiem Vidzemes un Madonas slimnīcās

Queue Formation, Planning and Control Organized at the Doctors' Specialists' Offices Providing State - paid Health Services in Vidzeme and Madona Hospitals

Sanita Kukliča, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Politoloģija” absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.sc.soc. Dace Jansone

### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kā notiek rindu veidošana, plānošana un kontrole pie ārstiem speciālistiem uz valsts apmaksātiem pakalpojumiem. Lai noskaidrotu Vidzemes slimnīcas un Madonas slimnīcas garo rindu cēloņus un varētu izstrādāt pasākumus rindu mazināšanai, tika veikti ārstu un pacientu novērojumi. Kopā septiņās specialitātēs tika novēroti 764 pacienti un 70 ārsti. Lai noskaidrotu pacientu viedokli par rindām un to veidošanu, tika aptaujāti 513 pacienti. Pētījuma rezultāti liecina, ka valsts, pašvaldību un ārstniecības iestāžu līmenī netiek pievērsta pietiekoši liela uzmanība rindām un to veidošanai. Galvenie cēloņi netiešajām rindām minētajās slimnīcās ir nepietiekoši cilvēkresursi un finansējums, kas izraisa problēmas ar ārstu pieņemšanas grafiku un pierakstīšanās sistēmas veidošanu. Netiešās rindas rada arī ārstu speciālistu darba specifika un pacientu tendence, pierakstoties personalizēt ārstus speciālistus. Tiešās rindas gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā veidojas, jo ārstniecības iestādēs ir iekšējas darba organizācijas problēmas, pierakstot un pieņemot pacientus. Tāpat tiešo rindu veidošanos nosaka arī pacientu uzvedība, ierodoties pie ārsta.

### Abstract

The aim of the study is to show how queue formation, planning and control is organized at the offices of doctors - specialists in providing state - paid health services. In order to establish causes for long queue formation at hospitals of Vidzeme and Madona and suggest measures for queue reduction, observation of doctors and patients was carried out. In total, 764 patients and 70 doctors of seven specialties were observed. In order to obtain information about patients' behavior, 513 of them were surveyed. The results show that insufficient attention is paid to queue formation in hospitals on state, municipal and institutional level. The main cause for indirect queue formation at hospitals is the lack of human resources and financing which causes problems in scheduling receptions and appointments. Formation of indirect queues is also affected by actual specifics of doctor's work and the fact that patients tend to personalize their doctors when setting down the appointment. Direct queues at the hospitals of Vidzeme and Madona exist due to internal management issues of medical facility when setting the appointment and receiving patients. Formation of direct queues is determined also by actual patients' behavior in queues while waiting for doctor's appointment.

**Atslēgas vārdi:** tiešās un netiešās rindas, rindošanas teorija, pierakstīšanās sistēmas, tiešā novērošana, ārstniecības iestādes darba organizācija.

## Ievads

Veselība ir viena no svarīgākajām un nozīmīgākajām cilvēka pamattiesībām, kas noteikta Latvijas likumdošanā. LR Satversmes 111.pantā tiek uzsvērts, ka „valsts aizsargā cilvēku veselību un garantē ikvienam medicīniskās palīdzības minimumu.” (LR Satversme, 111.pants, 15.02.1922.). Veselība ir jebkura cilvēka dzīves kvalitātes, personīgās un ģimenes labklājības pamats un būtiska sabiedrības sastāvdaļa. Arī Pacientu tiesību likuma 5.pantā, kurš runā par pacienta tiesībām uz ārstniecību, ir minēts, ka pacientam ir tiesības uz savlaicīgu ārstniecību (Pacientu tiesību likums, 5.pants, 1.03.2010).

Ja iedzīvotājam nav pieejami vai netiek sniegti savlaicīgi veselības aprūpes pakalpojumi, iespējami vairāki riski: veselības aprūpes sadārdzināšanās, pārejošas darba nespējas palielināšanās, sociāli bīstamo infekcijas slimību izplatība sabiedrībā un sociālā kapitāla mazināšanās kopumā (SIA Deabaltika, 2002:12). Veselības aprūpē var runāt par dažādiem rindu veidiem. Ir rindas uz operācijām, rindas pie ģimenes ārstiem un speciālistiem, tāpat rindas uz procedūrām un medicīniskām tehnoloģijām.

Par Latvijas veselības aprūpes pieejamības un garo rindu problēmām liecina gan 2008.gada, gan arī 2009.gada Eiropas Veselības aprūpes patērētāju indekss (*Euro Health Consumer Index*), kur Latvija, līdzīgi kā iepriekšējos gados, ir patērētājiem visnedraudzīgākā veselības aprūpes sistēma Eiropā (Health Consumer Powerhouse, 2008). Latvija ir nostabilizējusi savu vietu starp tādām Eiropas veselības aprūpes sistēmām, kuras ir vismazāk orientētas uz pacientu (Health Consumer Powerhouse, 2009).

Tāpēc bakalaura **darba mērķis** ir noskaidrot, kā notiek rindu veidošana, plānošana un kontrole pie ārstiem speciālistiem uz valsts apmaksātiem pakalpojumiem Latvijā un kā notiek rindu veidošana Vidzemes slimnīcā un Madonas slimnīcā pie ārstiem speciālistiem uz valsts apmaksātiem pakalpojumiem. No tā arī izriet bakalaura **darba jautājums** - kādi pasākumi varētu tikt veikti, lai samazinātu garās rindas pie ārstiem speciālistiem uz valsts apmaksātiem pakalpojumiem Vidzemes slimnīcā un Madonas slimnīcā?

## Metode

Lai atbildētu uz pētījumā izvirzīto jautājumu, tika izmantots jaukts pētījuma dizains. Pētījumā tika izmantotas gan kvalitatīvās, gan kvantitatīvās pētniecības metodes. Pētījuma metodes ietver normatīvo aktu analīzi, ekspertu intervijas, anketēšanu un tiešo novērošanu slimnīcās.

Pētījuma dalībnieki bija Madonas slimnīca un Vidzemes slimnīca [Valmierā]. Šīs slimnīcas tika izvēlētas pēc iedzīvotāju skaita šajās pilsētās un rindu garuma pie ārstiem speciālistiem.

Darbā tika analizēts normatīvais regulējums saistībā ar veselības aprūpes pieejamību un rindām - vai rindu veidošana un kontrole tiek noteikta likumdošanā un vai tā tiek kontrolēta valsts un pašvaldību līmenī. Pētījuma laikā tika veiktas intervijas arī ar Madonas slimnīcas medicīnisko direktori, Vidzemes slimnīcas uzskaites un statistikas daļas vadītāju, VOAVA, tagad Veselības norēķinu centra (turpmāk tekstā-VNC), Ambulatoro pakalpojumu departamenta pārstāvi.

Pētījuma ietvaros tika veikta pacientu un ārstu novērošana Madonas slimnīcā un Vidzemes slimnīcā. Ar novērošanas palīdzību tika noskaidrots ārsta noslogojums un nodarbinātība, ārsta darba ražīgums, pacientu plūsma pie ārsta ārstniecības iestādē, pacientu uzvedība rindā, rindas garums, pacientu gaidīšanas ilgums rindā. Novērošana ilga trīs nedēļas. Novērošanas veikšanai tika piesaistīti palīgspēki - Vidzemes Augstskolas Sociālo zinātņu fakultātes studenti. Novērošanai kopā tika izvēlētas septiņas ārstu specialitātes - ginekologi, onkologi, traumatologi, kardiologi, neirologi, acu ārsti un ausu - kakla - deguna ārsti (LOR), lai aptvertu pēc iespējas plašāku ārstu speciālistu loku. Katrā ārstniecības iestādē tika izvēlēts konkrēts ārstu speciālistu skaits, kas tika noteikts, pamatojoties uz ārstniecības iestādes lielumu - gultu skaitu, ārstu speciālistu skaitu, ambulatorās nodaļas lielumu. Vidzemes slimnīcā tika novēroti trīs ārsti speciālisti no katras specialitātes; ārsti tika novēroti trīs nedēļas. Kopā Vidzemes slimnīcā tika novērotas 50 ārstu speciālistu rindas. Madonas slimnīcā tika izvēlēti divi ārsti no katras specialitātes, kas tika novēroti divas nedēļas. Kopā Madonas slimnīcā tika novērotas 20 ārstu speciālistu

rindas. Kopā tika novēroti 562 pacienti Vidzemes slimnīcā un 202 pacienti Madonas slimnīcā. Lai apkopotu novērošanas materiālus un aprēķinātu ar rindām saistītos rādītājus, tika izlietotas citu valstu pētījumos izmantotās formulas rindu aprēķināšanai.

Bez novērošanas tika veikta arī pacientu aptauja. Ar aptaujas palīdzību tika noskaidrota pacientu apmierinātība ar rindām, ārstniecības iestādi, ārstu darba laiku un pierakstīšanās iespējām. Aptaujas izlases ģenerālo kopu veidoja visi pacienti, kas novērošanas veikšanas dienā bija ieradušies pie ārsta speciālista. Kopā abās slimnīcās tika aptaujāti 513 pacienti, bet aizpildīt anketas atteicās 251 pacients.

## Diskusija

Latvijas veselības aprūpes regulējumā iztrūkst svarīga sasaiste starp Latvijas Satversmē noteiktām prasībām un Ārstniecības un Pacientu tiesību likumā noteiktām prasībām. Satversmē tiek uzsvērts, ka valstij ir jānodrošina veselības aprūpes minimums valsts iedzīvotājiem (LR Satversme, 111. pants, 15.02.1922.). Bet tas, ko sevī iekļauj veselības aprūpes minimums, netiek paskaidrots. Tāpat netiek atrunāts, ka veselības aprūpes minimums ir saistīts ar pieejamību veselības aprūpes pakalpojumiem un ka pakalpojuma pieejamība sevī ietver arī rindas. Netiek pieminēts, ka gaidīšana garās rindās ir kaitējošas pacienta veselībai un dzīvībai un ir pretrunā ar cilvēktiesībām. Pētījumos tiek uzsvērts, ka zaudējumi, kas rodas, pacientiem ilgi netiekot pie ārsta, bieži vien noved pie smagākas saslimšanas vai pat mokām. Tas ir pretrunā ar cilvēktiesībām (Hirvonen, Blom, Tuominen, Seitsalo, Lehto, Paavolainen, Hietaniemi, Rissanen, Sintonen, 2007:209).

Pašlaik visos politikas plānošanas dokumentos, likumos un normatīvos aktos tiek runāts par pakalpojumu pieejamību. Arī attīstoties Latvijas veselības aprūpes sistēmai, kopš neatkarības atjaunošanas, pakalpojuma pieejamība visos politikas plānošanas dokumentos un programmās tiek uzsvērta kā viena no vērtībām, kas jānodrošina. Bet nevienā no tiem nav pateikts, ka pakalpojuma pieejamība ir saistīta arī ar rindām pēc šiem pakalpojumiem. Rindu problēmas pamana tikai starptautiski aktori, piemēram, Eiropas veselības patērētāju indeksa veidotāji, un pacienti, bet Latvijas veselības aprūpes politikas veidotāji rindu problēmām lielu uzmanību nepievērš, neskatoties uz to, ka pat valsts institūciju statistikas dati un dažādi pētījumi norāda uz pastāvošu rindu problēmu.

Pakalpojuma pieejamības skaidrojumu pārsvarā var redzēt vairākos politikas plānošanas dokumentos, kur pakalpojuma pieejamība tiek saprasta kā pieeja ārstniecības iestādei personām ar īpašām vajadzībām, pieeja neatkarīgi no pacienta dzīvesvietas, vecuma, saslimstības, rases, tautības vai citiem sociālajiem un ekonomiskajiem apstākļiem. Tāpat politikas plānošanas dokumenti piedāvā vairākas ar pakalpojuma pieejamību saistītas problēmu risināšanas aktivitātes, kas ir netieši saistītas arī ar rindām un to mazināšanu.

Pašvaldību noteiktās funkcijas saistībā ar pakalpojumu pieejamību ir noteiktas likumā "Par pašvaldībām", parādot, ka pakalpojuma pieejamības jautājumi ir ne tikai valsts augstāko institūciju atbildība, bet arī to, ka arī reģionālā līmenī ir jābūt institūcijai, kas par to atbild, jo tikai pašvaldība labāk zinās, kāds ir esošā reģiona dzīvojošo veselības stāvoklis, kādas ir problēmas un kādi pakalpojumi vairāk būtu jāattīsta šajā noteiktā pašvaldībā. Lielākoties tomēr pašvaldībām lielāka loma un ietekme ir sociālo jautājumu nekā veselības aprūpes jautājumu risināšanā. Bieži vien pašvaldībām ir grūti nākt ar saviem ieteikumiem vai iniciatīvām, kas norāda, ka, lai arī likumdošanā ir noteikta decentralizēta pakalpojumu pieejamības nodrošināšana, lēmumi lielākoties tiek pieņemti centralizēti.

Analizējot atbildības sadali, nav konkrēti noteikts, kur beidzas VNC funkcijas un atbildība un kur sākas ārstniecības iestāžu atbildība. VNC ir augstākā institūcija, kas nodarbojas ar regulējošo funkciju pakalpojuma pieejamības nodrošināšanā, tai skaitā rindu veidošanā. VNC prasības, kas būtu jāpilda ārstniecības iestādēm tiek noteiktas līgumos, ko katru gadu ārstniecības iestāde slēdz, lai saņemtu noteiktu finansējumu valsts apmaksātu pakalpojumu sniegšanai; par ārstniecības iestādes iekšējo darba organizāciju VNC neatbild, bet tikai kontrolē un uzrauga ārstniecības iestāžu darbu, kopā ar

teritoriālām nodaļām. Sprotami, ka viena institūcija, nevar nest atbildību gan par to, kas notiek valsts un ārstniecības iestāžu līmenī. Tāpat, jebkurai ārstniecības iestādei ir vadība un administrācija, kas atbildīga par tās darbībām un iekšējo darba organizāciju. Būtiski ir pieminēt, ka jebkuras ārstniecības iestādes iekšējo darba organizāciju nosaka arī ārstniecības iestādē pastāvošā komunikācija starp ārstiem un vadību.

### Netiešās gaidīšanas cēloņi Vidzemes slimnīcā un Madonas slimnīcā

Madonas un Vidzemes slimnīcā netiešai gaidīšanai ir vairāki cēloņi, kas izriet, no iepriekš veiktajos pētījumos minētajiem cēloņiem - cilvēkresursu trūkuma un finanšu trūkuma, kas izraisa problēmas ārstniecības iestādes pierakstīšanās sistēmā un apgrūtina veidot ārstu pieņemšanas grafikus.

Iepriekš veiktajos pētījumos bieži vien netieša gaidīšana rindā un aizkavēta pakalpojumu sniegšana ir saistīta ar personāla trūkumu konkrētā ārstniecības iestādē (Murray, Berwick, 2003:1035). Cilvēkresursu trūkums izraisa vairākas citas problēmas, kas saistītas ar pacientu pierakstīšanās iespējām.

Būtiski ir uzsvērt cilvēkresursu problēmas, jo pētījumos parādās sakarība, ka ja pieprasījums ir lielāks par piedāvājumu, tad šajā veselības aprūpes iestādē attīstās ļoti garas rindas (Fomundam, Herrmann, 2007:8). Tas nozīmē, ka, augot pacientu vēlmei apmeklēt speciālistus, piemēram, noteiktā sezonā, var rasties vēl lielākas un garākas gan netiešās, gan tiešās rindas.

Ļoti cieši saistīta problēma ar cilvēkresursu trūkumu veselības aprūpē gan valstī kopumā, gan reģionos, kas atsaucas tieši uz Vidzemes slimnīcu un Madonas slimnīcu un ko piemin arī intervētie eksperti, ir tas, ka slimnīca primāri ir stacionāra iestāde, un liela daļa ambulatoro speciālistu strādā arī stacionāri, un ambulatoro konsultāciju sniegšana vai pieņemšana nav šo ārstu pamatdarbs. Tas saskan arī ar iepriekš veiktajos pētījumos konstatēto, ka garas pacientu rindas var rasties, ja ārsti paralēli strādā vēl kādā citā ārstniecības iestādē vai darba vietā (Singh, 2007:17).

Netiešo rindu cēlonis, kas minēts pētījumos, ir tas, ka pieejamība veselības aprūpes speciālistiem atšķiras atkarībā no ārsta medicīniskās specializācijas (Gupta, Denton, B., 2008:3). Šo pašu cēloni min arī intervētie eksperti, jo pastāv tendence, pierakstoties vai dodoties pie ārsta, tos personalizēt. Problēma ir tā, ka ļoti bieži kāds konkrēts speciālists pacientu un arī citu ārstu vidū ir ļoti atzīts un pie viņa konsultācija tiek vērtēta arī profesionāli augstāk, nekā pie cita ārsta. Tas liek aizdomāties par Latvijā esošo pacientu kultūru, izvēloties speciālistu, pie kura vērsties pēc palīdzības. Šādai pacientu ārstu izvēles kultūrai varētu būt dažādi skaidrojumi. Viens no skaidrojumiem, kas būtu jāizpēta dziļāk, ir mediju- gan TV, gan preses, gan interneta- nozīme ārstu speciālistu popularitātes veidošanā un noteikšanā pacientu vidū. Otrs skaidrojums saistīts ar ārsta darba kvalitātes vērtējumu, bet trešais skaidrojums ir saistīts ar, iespējams, nepietiekamu ārsta komunikāciju ar pacientu. Cēlonis ārstu personalizēšanai pacientu vidū ir saistīts arī ar medicīniskās izglītības kvalitāti, ārstu sertifikācijas un resertifikācijas noteikumiem un norisi un profesijas paaugstināšanas iespējām.

Pacientu pierakstīšanās iespējas mazina un netiešās rindas rada arī ārstu speciālistu specifika, kas ir minēta arī iepriekš veiktajos pētījumos, kur uzsvērts, ka atšķirībā no primārās veselības aprūpes ārstiem, ambulatoro speciālistu sniegtā veselības aprūpe ir specifiska, bieži vien sarežģītāka un tai ir nepieciešama noteikta diagnostika un sarežģītākas ārstēšanas metodes (Gupta, Denton, B., 2008:3).

Ārstu specifiku kā rindu veidošanās cēloni min arī intervētie eksperti, jo ambulatorās aprūpes speciālisti sniedz diagnostiku un ārstēšanu, kur bieži vien, lai atklātu kādu slimību, nepieciešama pacienta ilgāka novērošana, kas nozīmē, ka ārsts ir jāapmeklē biežāk. Pastāv pacientu iedalījums pirmreizējos pacientos, kas ierodas ar noteiktām sūdzībām. Tāpat ir arī dinamiskās novērošanas pacienti, kuriem ārsts pats iniciē kaut kādu cikliski atkārtotu apmeklējumu, jo šiem pacientiem slimība ir jānovēro, un jānovērtē konkrēti rādītāji, lai var redzēt to attīstības gaitu. Tāpēc reizēm sanāk tā, ka rinda jau ir aizpildīta ar šiem pacientiem, kam ir dinamiskā novērošana. Tas novērojums arī veikto aptauju rezultātos, jo gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcas pacienti pēdējo 12 mēnešu laikā pie ārsta lielākoties ierodas pirmo reizi vai arī jau ir bijuši divas līdz četras reizes.

Iepriekš veiktajos pētījumos tika uzsvērts, ka bieži vien garās rindas un aizkavēta pakalpojumu sniegšana ir saistīta arī ar ierobežotiem pieejamiem resursiem konkrētā ārstniecības iestādē (Murray, Berwick, 2003:1035). Tāpēc pierakstīšanās iespējas vai gaidīšanu netiešā rindā ārstniecības iestādē nosaka arī finanšu apjoms, ko tai piešķir valsts apmaksātu pakalpojumu sniegšanai. Nepietiekošs finansējums tieši ietekmē ārsta pieņemšanas reīzu biežumu un ilgumu, jo, samazinoties finansējumam, samazinās arī ārstu speciālistu pieņemšana, kas nozīmē, ka pie ārsta var pieteikties mazāk pacientu un palielinās pacientu netiešā gaidīšana.

Būtiski ir uzsvērt, ka kopumā pacientu viedoklis par ārstu pieņemšanu un pierakstīšanās iespējām nav nemaz tik negatīvs un nenorāda uz būtiskām problēmām. Kā atklājās aptaujā, gan Madonas, gan Vidzemes slimnīcā pacienti kopumā vienādi ir apmierināti ar esošajiem darba laikiem, kuros pieņem ārsti. Neapmierinātība pacientu vidū parādās ar esošajām pieņemšanas dienām. Vidzemes slimnīcā pacienti ir apmierinātāki nekā Madonas slimnīcā. Tomēr abu slimnīcu aptaujā atklājās, ka pacienti nav saskārušies ar grūtībām pieteikties pie ārsta speciālista, taču nelielas grūtības bijušas, pierakstoties Vidzemes slimnīcā. Aptaujā arī atklājās, ka gan Madonas, gan Vidzemes slimnīcās pacienti gandrīz nekad nav saskārušies ar atteikumu, pierakstoties uz vizīti pie ārstiem speciālistiem. Madonas slimnīcā uz telefona zvaniem reģistratūrā pacientiem atbild biežāk nekā Vidzemes slimnīcā, un Vidzemes slimnīcā izteiktāk pacienti ir saskārušies ar situācijām, ka ne vienmēr, kad viņi vēlas pierakstīties pie ārsta speciālista, kāds paceļ klausuli reģistratūrā. Tas liecina, ka Madonas slimnīcā iespēja pierakstīties pie ārsta speciālista ir lielāka un ir vairāk nodrošināta, neskatoties uz to, ka reģistratūra, nav modernizēta, kā tas ir Vidzemes slimnīcā. Savukārt Vidzemes slimnīcā iespējas pacientiem pierakstīties uz vizīti pie ārsta speciālista ir mazākas un nav pietiekoši nodrošinātas.

### Tiešo rindu veidošanās cēloņi Vidzemes slimnīcā un Madonas slimnīcā

Biežākie tiešo rindu veidošanās cēloņi ir pacientu ierašanās dažādība vai neierašanās, neracionāla un nepiemērota ārstu pieraksta veidošana. Tiešās rindas var veidoties arī no ārstniecības iestādē nekontrolētas un nenoteiktas ārstu speciālistu pacientu pieņemšanas veida. Šos cēloņus minēja intervētās ekspertes.

Pētījumos par rindām izšķir jēdzienu 'patiesais pacienta gaidīšanas laiks', kas ir pierakstīšanās laika un konsultācijas sākuma laika starpība (Cayirli, Veral, 2003:8). Šis laiks arī tika novērots abās slimnīcās. Tas atspoguļo vidējo pacientu gaidīšanas laiku no pieraksta laika, līdz laikam, kad viņš tiek pieņemts. Šis laiks tiek definēts kā tiešā gaidīšana rindā. Vidzemes slimnīcā pacients vidēji rindā gaida apmēram 12 minūtes, bet Madonas slimnīcā par vienu minūti mazāk – 11 minūtes. Būtiskākas atšķirības patiesā gaidīšanas laikā pastāv tieši starp dažādu specialitāšu ārstiem. Arī pacientu aptaujā atklājās, ka lielākā daļa pacientu gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā ir gaidījusi rindās, ierodoties pie ārstiem speciālistiem, pie tam, ja viņi ir ieradušies ar pierakstu, tad vidējais gaidīšanas laiks ir bijis no piecām līdz piecpadsmit minūtēm vai no piecpadsmit līdz trīsdesmit minūtēm. Tas sakrīt arī ar novērojumu rezultātu vidējiem rādītājiem, kad pie ārstiem speciālistiem lielākoties pacienti gaida no piecām līdz piecpadsmit minūtēm.

Pētījumos par rindām ārstniecības iestādēs pastāv saistība starp pacienta ieejas un izejas procesu, jo tas atspoguļo to, cik ilgi pacientam bija jāgaida uz konkrēto veselības aprūpes pakalpojumu, un norāda, kāda ir veselības aprūpes iestādes darbības efektivitāte un iekšējā organizācija (Côté, 2000:9). Apskatot novērošanas rezultātus šādā aspektā, kopējais vidējais pacienta atrašanās laiks ārstniecības iestādē no ierašanās līdz aiziešanas procesam, bez laika, kuru viņš pavada vēl reģistratūrā, gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā ir praktiski vienāds. Pacienti vidēji pavada ārstniecības iestādē 32 minūtes. Tas norāda, ka ārstniecības iestāžu darbības efektivitāte un iekšējā organizācija nav nemaz tik problemātiska. Būtiskākas atšķirības novērojamas tieši ārstu speciālistu vidū. Šo rādītāju būtiski ietekmē, pirmkārt, vidējais pacienta gaidīšanas laiks no ierašanās brīža, proti, tas, cik savlaicīgi pacients ierodas uz pieņemšanas laiku; jo savlaicīgāk viņš ierodas, jo ilgāks ir viņa kopējais pavadītais laiks ārstniecības iestādē. Tāpat šo rādītāju ietekmē vidējais pacientu pieņemšanas reizes ilgums, kas



nozīmē, jo pieņemšanas reize ir ilgāka, jo iespējams ilgāku laiku pacients pavadīs kopā ārstniecības iestādē.

Kopumā, jāuzsver, ka gan tiešā, gan netiešā gaidīšana vairāk variē specialitāšu starpā, nekā kopumā pa visiem ārstniecības iestādē strādājošiem ārstiem speciālistiem. Tas norāda, ka ar kopējo darba organizāciju un pieņemšanas un pierakstīšanās sistēmu minētajās slimnīcās nav būtisku problēmu, bet tās vairāk vērojamas konkrētu ārstniecības iestādē strādājošu ārstu speciālistu darba organizācijā. Tā vai nu nav pietiekoši efektīva, vai ārsta pieņemšanas reizu biežums un ilgums nav pietiekošs un atbilstošs pieprasījumam; tāpat iespējams, ka iztrūkst vai ir vāja komunikācija starp konkrēto ārstu speciālistu un ārstniecības iestādes vadību vai reģistratūru.

Pētījumi uzsver, ka daudzās veselības aprūpes sistēmās tiek noteikts konkrēts un nemainīgs ierašanās laiks, ja tajās pastāv pierakstīšanās un pieņemšanas sistēmas (Fomundam, Herrmann, 2007:5). Gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā pastāv noteikta pierakstīšanās sistēma, un pacientiem ir jāierodas konkrētā dienā un laikā, bet pacientus pierakstot, netiek ņemtas vērā pacientu medicīniskās indikācijas. Tas nozīmē, ka pieraksts abās slimnīcās tiek veidots vairākus mēnešus uz priekšu, nevis atkarībā no pacientu veselības problēmām vai ierašanās iemesla, tādējādi nosakot viņa pieņemšanas reizes ilgumu, bet gan atkarībā no ārstniecības iestādē noteiktā vienas pieņemšanas reizes intervāla, ka variē starp specialitātēm. Tas, kā tiek veidots pieraksts pie ārsta speciālista, būtiski ietekmēs to, kā tiks pieņemti pacienti. Neplānota, neracionāla ārsta vai ārstniecības iestādes pieņemšanas grafika sastādīšana var radīt garas rindas (Murray, Berwick, 2003:1035).

Par to, kā ārstu pieraksts tiek veidots un kā tiek organizēta pacientu pieņemšana, atbild vai nu ārstniecības iestāde vai arī ārsts. Gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā, pierakstoties pie ārstiem, katrai ārsta specialitātei ir noteikts vienas pieņemšanas reizes ilgums jeb laika intervāls starp pieņemšanām. Tas nozīmē, ka lielākoties visi pacienti tiek pierakstīti ik pēc vienādiem intervāliem. Tas nozīmē, ka teorētiski vienas pieņemšanas reizei visiem pacientiem ir jābūt vienādi ilgi. Bet ārstniecības iestādes neņem vērā to, ka iemels, kāpēc pacients dodas pie ārsta, var būt dažāds, un tas, kāds ir apmeklējuma iemesls, arī nosaka pieņemšanas reizes ilgumu. Ja visi pacienti tiek pierakstīti pēc vienāda principa, rodas situācija, ka ierodas pacients, kuram vajadzēja tikai izrakstīt recepti vai uzzināt analīžu rezultātus, vai kurš ir jau bijis pie šī ārsta, tādējādi tērējot īsāku laika periodu nekā pacients, kurš varbūt ir ieradies pirmo reizi un viņam vajag veikt pirmreizēju apskati. Tas arī rada nobīdes ārstu pieņemšanā vai jauc pieņemšanas kārtību, ka pacienti tiek pieņemti ātrāk vai vēlāk. Novērojumos arī atklājās, kad vidējais pacientu skaits, kuri tika pieņemti pirms pieraksta laika gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā, bija diezgan liels. Pēc saraksta pacientam noteiktos laikos vairāk pacientu tika pieņemts Vidzemes slimnīcā.

Daudzi iepriekš veiktie pētījumi parāda, ka liela dažādība pakalpojuma sniegšanas ilgumā palielina pacienta gaidīšanas laikus un ārsta bezdarbības periodus (Cayirli, Veral, 2003:5). Pēc novērojumiem varam secināt, ka Madonas slimnīcā vienas pieņemšanas reize ir ilgāka nekā Vidzemes slimnīcā. Bet aptaujas rezultāti rāda, ka apmierinātība ar vienas pieņemšanas reizes ilgumu Madonas slimnīcā ir lielāka nekā Vidzemes slimnīcā.

Iepriekšminētās problēmas saistās ar ārstu speciālistu specifiku, jo pierakstīšanas sistēmas veidošana pie ārstiem speciālistiem ir sarežģītāka - jānodrošinās, ka pacientu ierašanās iemesls pie ārsta būs dažāds. Tas noteiks arī atšķirīgu vienas pieņemšanas reizes ilgumu. Pacientu aptaujā abās slimnīcās biežāk minētie ierašanās iemesli bija kārtējās veselības pārbaudes veikšana, mutiska konsultācija, bet Vidzemes slimnīcā - analīžu un izmeklēšanu veikšana. Tas norāda, ka pacientu ierašanās iemesli ir dažādi, un ka, veidojot pierakstu pie ārsta speciālista, ir jāņem vērā pacienta vizītes iemesls.

Otra problēma, kas saistīta ar ārstu speciālistu specifiku, ir pacientu nejauša ierašanās. Pacienti bieži vien ieradīsies nejauši, jo viņiem ir neatliekama vajadzība pēc konkrētā ārsta apskates. Tas traucē tos pacientus, kas jau ir iepriekš pierakstījušies un veido garas rindas (Gupta, Denton, B., 2008:3). Vidzemes slimnīcā, veidojot ārstu speciālistu pieņemšanas sarakstus, divi vai par trīs intervāli tiek atstāti akūtiem gadījumiem, bet Madonas slimnīcā šādu intervālu nav. Papildu intervāli tiek paredzēti maksas pakalpojumiem, kas pastāv arī Vidzemes slimnīcā. Par steidzamo pacientu pieņemšanas biežumu liecina arī novērojumu dati, kur steidzami pacienti biežāk tiek pieņemti Vidzemes slimnīcā,

nevis Madonas slimnīcā. Vidzemes slimnīcā vairāk kā Madonas slimnīcā tiek domāts par steidzamiem un akūtiem pacientiem. Atbilstoši tiek arī plānots ārstu pieraksts.

Kopumā par ārstu pieejamību abās slimnīcās var secināt to, ka pacientiem biežāk ārsti ir pieejami Madonas slimnīcā, bet Vidzemes slimnīcā pacientiem ārsti pieejami bieži, bet ne pietiekoši. To var izskaidrot ar to, ka Vidzemes slimnīcas apkalpo lielāku iedzīvotāju skaitu, jo tā ir reģionālā daudzprofilu slimnīca, bet Madonas slimnīca ir lokālā daudzprofilu slimnīca, kas apkalpo mazāku iedzīvotāju skaitu. Lai gan, novērojot ārstus un pacientus, abās slimnīcās pierakstīto un pieņemto pacientu skaits būtiski neatšķiras, Vidzemes slimnīcā vidēji pie viena ārsta speciālista dienā pierakstās 11 pacienti, bet Madonas slimnīcā tikai par vienu mazāk - 10 pacienti. Vidējais pieņemto pacientu skaits vienam ārstam vienā pieņemšanas reizē abām slimnīcām arī būtiski neatšķiras - tie ir deviņi pacienti. Tas norāda, ka neskatoties uz atšķirībām slimnīcu lielumā un statusā, apkalpoto pacientu skaits abās slimnīcās ir vienāds. Tas nozīmē, ka Madonas slimnīca labāk tiek galā ar dažādām pieejamības problēmām nekā Vidzemes slimnīcā.

Citu valstu pētījumos tiek uzsvērts, ka pacienta neierašanās vispār (bez iepriekšēja atteikuma) var atšķirties no dienas uz dienu. Tāpat pastāv atšķirības dažādu ārstu specialitāšu starpā (Fomundam, Herrmann, 2007:5). Vidējais pacientu skaits, kas neieradās uz vizīti pie ārsta speciālista Vidzemes slimnīcā, ir lielāks nekā Madonas slimnīcā. Tomēr pastāv arī būtiskas atšķirības specialitāšu starpā, jo, no septiņām specialitātēm, tikai diviem ārstiem uz vizīti ierodas visi pacienti, kas norāda, ka gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā kopā speciālistiem pietrūkst atgriezeniskās saites starp ārstniecības iestādi un pacientu. Pacientiem trūkst pienākuma izjūtas paziņot par savu neierašanos, neatkarīgi no tā, vai iemesls ir bijis pamatots vai nepamatots.

Nākamās problēmas ar pacientu ierašanos, kas veido tiešo gaidīšanu rindā, ir pacientu ierašanās bez iepriekšēja pieraksta. Novērojumos konstatētais pacientu skaits bez pieraksta bija salīdzinoši augsts. Vidzemes slimnīcā šis pacientu skaits ir lielāks nekā Madonas slimnīcā. Iepriekš veiktajos pētījumos minēts, ka pacienti, kas ierodas bez pieraksta, atstāj negatīvu ietekmi uz rindu garumu. Tāpat tiek uzsvērts, ka šādiem pēkšņiem pacientu ierašanās gadījumiem ir jābūt paredzētiem un ielānotiem jebkura ārsta vai ārstniecības iestādes darbā (Cayirli, Veral, 2003:4). Taču aptaujas rezultātos parādījās, ka lielākā daļa abu slimnīcu pacientu pie ārstiem speciālistiem dodas ar pierakstu; ir tikai daži pacienti, kas pie ārsta speciālista ierodas bez pieraksta. Vidzemes slimnīcā un Madonas slimnīcā, pieņemot pacientus, priekšroka tiek dota akūtiem pacientiem. Šādu pacientu ierašanās ir paredzēta ārsta pieņemšanas grafikā.

Vēl viena problēma, kas var izraisīt tiešo rindu veidošanos, ir pacientu ierašanās neprecizitāte un kavēšanās, kas traucē ne tikai ārsta pierakstu un pieņemšanu, bet arī rada diskomfortu citiem pacientiem. Pacientu kavēšanās ir atkarīga no viņa pierakstīšanās laika, konkrētās dienas vai stundas pie ārsta (Gupta, Denton, B., 2008:3). Ierašanās laiks var manīties atkarībā no dienas režīma, nedēļas režīma, sezonas vai pat gada (Fomundam, Herrmann, 2007:5). Gan Vidzemes slimnīcā, gan Madonas slimnīcā pie jebkura ārsta speciālista vidēji būs viens pacients, kas nokavēs savu pieņemšanu. Vidzemes slimnīcā pacienti ir precīzāki un laicīgāk ierodas uz noteikto pieņemšanas laiku. To apstiprina arī pacientu aptaujas rezultāti. Gan Madonas, gan Valmieras slimnīcā vairākums pacientu atzīst, ka ierodas pie ārsta pat dažas minūtes pirms noteiktā pieraksta laika.

Svarīgi pieminēt, ka bieži vien lielākajai daļai veselības aprūpes iestāžu un speciālistu ir kapacitāte apkalpot lielāku skaitu pacientu, nekā viņi to dara. Garas rindas ir īstermiņa fenomens (Singh, 2007:5). Analizējot minēto slimnīcu ārstu darbu un viņu noslogojumu, darba ražīgumu un noteikto darba laiku, lielākoties Vidzemes slimnīcā ir īsāks vidējais noteiktais ārsta darba laiks nekā Madonas slimnīcā. Tas varētu būt pat iemesls, ka ilgākas netiešās rindas pastāv Vidzemes slimnīcā, jo pieņemšanas laiks ārstam ir īsāks un viņš var pieņemt tikai noteiktu skaitu pacientu vienā pieņemšanas reizē.

Ar ārstu pieņemšanas laikiem cieši saistīts rādītājs ir ārsta speciālista noslogojums. Jo lielāks laiks, ko vienam pacientam var veltīt speciālists, jo mazāks viņa noslogojums un otrādi - jo mazāks laiks, ko ārsts var veltīt vienam pacientam, jo lielāks ir ārsta noslogojums. Vidzemes slimnīcas ārsti speciālisti ir vairāk pieprasīti un pie viņiem vairāk pierakstās, salīdzinot ar Madonas slimnīcu. Tas nozīmē, ka tiešās rindas

pie ārstiem speciālistiem Vidzemes slimnīcā veidojas tieši lielā noslogojuma dēļ. To var skaidrot ar to, ka Vidzemes slimnīca apkalpo lielāku pacientu skaitu, un Valmierā dzīvo arī vairāk iedzīvotāju nekā Madonā.

Būtiski ir aplūkot arī vidējos ārsta speciālista nodarbinātības rādītājus abās slimnīcās, kas parāda, cik ilgi no sava darba laika ārsts veic pieņemšanu, strādā un apkalpo klientus. Madonas slimnīcā ārsti ir vairāk nodarbināti nekā Vidzemes slimnīcā, kas norāda, ka, iespējams, Vidzemes slimnīcā tiešās gaidīšanas rindas veidojas, jo ārsts pilnībā nevelta visu laiku pacientu pieņemšanai.

Ārstu pacientu pieņemšanas ātrumu nosaka arī tas, vai viņš darba laikā bieži neatstāj kabinetu un vai viņam nav pārtraukums pieņemšanas laikā. Gan Vidzemes, gan Madonas slimnīcā lielākai daļai ārstu speciālistu pieņemšanā pārtraukuma nav bijis. Ja tas ir bijis, tad ārsts kabinetu nav atstājis vidēji vairāk par piecām minūtēm. Nedaudz citādi rādītāji ir par ārstu kabineta atstāšanas biežumu un ilgumu. Vidzemes slimnīcā ārsti kabinetu atstāja retāk nekā Madonas slimnīcā. Kabineta atstāšanas ilgums Madonas slimnīcā ir ilgāks. Iespējams, ka Madonas slimnīcā viens no netiešās rindas veidošanās cēloņiem, kas traucē ārstam padarīt visus darbus un pieņemt laikā pacientus, ir ārstu darba traucēšanas un pārtraukšanas iespējas un biežums (Cayirli, Veral, 2003:6). Aplūkojot, vai ārsts speciālists pārstrādā savu noteikto darba laiku un to, kāds ir viņa darba ražīgums, atklājas, ka Madonas slimnīcā vairāk nekā Vidzemes slimnīcā ārsti speciālisti pārstrādā savu noteikto pieņemšanas laiku. Tas varētu būt saistīts ar to, ka Madonas slimnīcā strādājošie speciālisti, salīdzinot ar Vidzemes slimnīcas ārstiem, biežāk un ilgāk atstāj savu kabinetu, tādējādi nespējot iekļauties savā noteiktajā pieņemšanas laikā.

## Nobeigums

Šajā pētījumā tika noskaidroti būtiskākie netiešo un tiešo rindu veidošanās cēloņi valsts līmenī un arī Vidzemes un Madonas slimnīcu līmenī. Tika noskaidrots, kā notiek un kurš ir atbildīgs par pakalpojumu pieejamības nodrošinājumu valstī un kādas prasības un atbildība ir ārstniecības iestādēm saistībā ar pakalpojuma pieejamības nodrošinājumu un rindu veidošanu. Tāpat tika raksturots valstī pastāvošais kontroles mehānisms - kā valsts līmenī tiek uzraudzīta pakalpojumu pieejamība, tai skaitā rindu veidošana, un kā notiek ārstniecības iestāžu atskaitīšanās atbildīgām institūcijām par ārstniecības iestādes darbības rezultātiem, gan veidojot pierakstus, gan arī pieņemot pacientus, gan arī izlietojot piešķirto finansējumu. Pētījumā tika noskaidrots arī Vidzemes slimnīcas un Madonas slimnīcas pacientu viedoklis par rindu problēmām un par ārstniecības iestāžu iekšējo darba organizāciju. Analizējot tiešās un netiešās rindas, to veidošanos un kontroli, svarīgi bija noskaidrot rindu veidošanās cēloņus, lai pēc tam pēc iespējas labāk varētu izstrādāt mehānismus un dažādus pasākumus, kā rindas varētu mazināt. Tika noskaidrots, ka cēloņi rindām ārstniecības iestādēs pārsvarā ir cieši savstarpēji saistīti.

Pētījuma ierobežojumi ir saistīti ar datu ievākšanas metodēm, piemēram, veicot novērošanu un piefiksējot dažādus rādītājus saistībā ar ārstu un pacientu uzvedību, liela loma bija novērotāja prasmei ilgstoši noturēt uzmanību un sekot līdzi visām ārstu un pacientu darbībām. Jo no tā, cik uzmanīgi viņš bija novērojis ārsta rindas un pacientu plūsmu, bija atkarīgi arī iegūtie rezultāti. Tāpēc iegūtie vidējie rādītāji pa slimnīcām ir aptuveni, bet tie tomēr atspoguļo ārstniecības iestādē esošās rindu veidošanās tendences. Ja sākotnēji novērošanu bija plānots veikts par vairāku ārstu speciālistu rindām un pacientu plūsmu, tad dažādu neparedzētu iemeslu dēļ, piemēram, ārsta saslimšana vai ārsta pieņemšanas laika maiņa, vai lielais attālums līdz slimnīcai, lika samazināt iepriekšējās ambīcijas. Aprēķinot un attēlojot novērojumu rezultātus, tika izmantotas citu valstu pētījumos izlietotās formulas, kas tika pielāgotas, abu slimnīcu rindu un pacientu plūsmas aprēķināšanai, tādējādi iespējams, ka tās nav pilnībā identiskas. Būtiski ir pieminēt, ka veiktos mērījumus un iegūtos rādītājus var izmantot arī turpmāk, lai aprēķinātu dažādas statistiskās saistības. Iespējams veidot arī rindu modeļus un veikt simulāciju.

Kopumā jāuzsver, ka rindas un to esamība ir neatņemama jebkuras iestādes vai organizācijas sastāvdaļa. Būtiskāks ir jautājums par to, cik garas ir rindas un cik ilgi pacientam ir jāgaida. Jebkurai gaidīšanai ir savs ierobežojums. Ir jāpazinās, ka pārāk ilga gaidīšana rindā gan pacientam, gan arī veselības aprūpes sistēmai kopumā rada tikai zaudējumus.

## Literatūras pārskats

Cayirli,T., Veral, E. (2003). Outpatient scheduling in health care: a review of literature. Production & Operations Management, Vol. 12, No. 4, pp.1 - 27. Retrieved: 25.10.2008 Available: [http:// findarticles.com/ p/ articles/ mi\\_qa3796/ is\\_200301/ ai\\_ng318948](http://findarticles.com/p/articles/mi_qa3796/is_200301/ai_ng318948)

Côté,M.J. (2000).Understanding Patient Flow. Department of Health Care Administration, Trinity University, Decision Line, March, Vol.31, pp.8 - 10. Retrieved: 15.10.2008.

Available:[www.decisionsciences.org/ decisionline/ Vol31/ 31\\_2/ 31\\_2pom.pdf](http://www.decisionsciences.org/decisionline/Vol31/31_2/31_2pom.pdf)

Fomundam,S., Herrmann, J. (2007). A Survey of Queuing Theory Application in Healthcare: ISR Technical Report 2007 - 24. The Institute for Systems Research, pp.1 - 22. Retrieved: 25.10.2008. Available: [www.lib.umd.edu/ drum/ bitstream/ 1903/ 7222/ 1/ tr\\_2007 - 24.pdf](http://www.lib.umd.edu/drum/bitstream/1903/7222/1/tr_2007-24.pdf)

Gupta, D., Denton, B. (2008). Appointment scheduling in health care: challenges and opportunities. Institute of Industrial Engineers Transactions, September, pp.1 - 45. Retrieved:01.11.2008. Available: [http:// www.me.umn.edu/ labs/ scorlab/ techpub/ GD07.pdf](http://www.me.umn.edu/labs/scorlab/techpub/GD07.pdf)

Health Consumer Powerhouse (2008) Preses relīze: Saskaņā ar veselības patērētāju reitingu, Latvijas veselības aprūpe ir vissliktākā Eiropas Savienībā. Brisele: Health Consumer Powerhouse. Available: [http:// www.healthpowerhouse.com/ files/ 2008 - EHCI/ pr/ 16115 - lat - 11 Latvia%20EHCI%202008. pdf](http://www.healthpowerhouse.com/files/2008-EHCI/pr/16115-lat-11Latvia%20EHCI%202008.pdf)

Health Consumer Powerhouse (2009) Preses relīze: Latvija ieņem zemu vietu ES ikgadējā veselības aprūpes indeksā; vai tā ir finanšu krīzes ietekme? Brisele: Health Consumer Powerhouse. Available: <http://www.healthpowerhouse.com/files/Latvia.pdf>

Health Consumer Powerhouse (2008) Euro Health Consumer Index 2008 :Report. Brussel: Health Consumer Powerhouse, pp. 11, 19. Retrieved: 15.10.2009. Available: [http:// www.healthpowerhouse. com/ files/ 2008 - EHCI/ EHCI - 2008 - report.pdf](http://www.healthpowerhouse.com/files/2008-EHCI/EHCI-2008-report.pdf)

Hirvonen,J., Blom, M.,Tuominen, U.,Seitsalo,S.,Lehto,M., Paavolainen, P., Hietaniemi, K.,Rissanen, P., Sintonen, H. (2007). Is longer waiting time associated with health and social services utilization before treatment? A randomized study. Journal of Health Services Research & Policy, Vol. 12, No. 4, pp.209-214. Retrieved: 02.11.2009. Available: [jhsrp.rsmjournals.com/ cgi/ reprint/ 12/ 4/ 209.pdf](http://jhsrp.rsmjournals.com/cgi/reprint/12/4/209.pdf)

Latvijas Republikas Satversme, 15.02.1922., 111.pants. Skatīts: 29.09.2008., Pieejams: [http:// www. likumi.lv](http://www.likumi.lv)

Murray, M., Berwick, D. M., (2003).Advanced Access: Reducing Waiting and Delays in primary care. The Journal of The American Medical Association, Vol 289, No. 8, February 26, 135 - 140 lpp. Retrieved: 25.11.2008. Available: [http:// jama.ama - assn.org/ cgi/ content/ full/ 289/ 8/ 1035](http://jama.ama-assn.org/cgi/content/full/289/8/1035)

SIA Deabaltika (2002). Veselības aprūpes pakalpojumu groza pašreizējā stāvokļa izvērtējums, tā ietekmējošo faktoru analīze un nākotnes tendences. Rīga: SIA Deabaltika. Skatīts.14.04.2007. Pieejams: [http:// www.politika.lv/ index.php?id=4887](http://www.politika.lv/index.php?id=4887)

Singh, V. (2007). Use of Queuing Models in Health Care: Decision Analysis. Department of Health Policy and Management University of Arkansas for Medical Sciences, 1 - 44 lpp. Retrieved: 12.11.2008. Available: [http:// works.bepress.com/ cgi/ viewcontent.cgi?article= 1003&context=vikas\\_singh](http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1003&context=vikas_singh)

Pacientu tiesību likums, 01.03.2010. 5.pants. Skatīts: 10.10.2010. Pieejams:[www.likumi.lv](http://www.likumi.lv)

### 1.pielikums. Aprēķinos izmantotās formulas

**N** -ārsta nodarbinātība (cik ilgi no sava darba laika ārsts strādāja)

**a** -ārsta ierodas darbā

**d**- ārsts aiziet no darba

**B**-pārtraukums (ja nav=0)

**i**-pārtraukuma sākums

**o**-pārtraukuma beigas

**C**-ārsts atstāj kabinetu(ja neatstāj, tad=0, ja vairākas reizes, katru rēķina atsevišķi)

**l**- kabineta atstāšana

**m**- atgriešanās kabinetā

**E**- noteiktais ārsta darba laiks

**s**- ārsta noteiktais darba laika sākums

**v**- ārsta noteiktās darba laika beigas

**Z**-ārsta ražīgums(cik pārstrādājis, vai cik nepārstrādājis h, ja - ,tad mazāk strādājis, ja + , tad vairāk strādājis)

**k**- pierakstīto pacientu skaits

**M**-ārsta noslogojums (cik apmēram velta laiku vienu pacientam)

B= o – i

C= m - l

N= d-a-(B+C)

E= v-s

Z= N- E

M= N/k

**x**- pacienta ierašanās laiks

**y**- pacienta pieraksta laiks (no pacientu saraksta)

**r**- pacienta pieņemšanas laiks (kad iegāja kabinetā)

**t**- pacienta aiziešanas laiks (iziešana no kabineta)

**G**-pacienta gaidīšanas laiks no ierašanās brīža (pacienta precizitāte)

**W**- pacienta gaidīšanas laiks no pierakstīšanās brīža

**Q**-kopējais pacienta gaidīšanas laiks rindā

**H**-pacienta pieņemšanas reizes ilgums

**F**-pacienta kopējais atrašanās laiks ārstniecības iestādē

G= y - x

W= r – y

Q= r – x

H= t – r

F= t – x

## Privātā finansējuma piesaistes iespējas kultūras sektorā Latvijā

### The Possibilities of Attracting Private Finance for Culture Sector in Latvia

Elīna Dreimane, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.psych. Vineta Silkāne

### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir izpētīt kultūras institūciju un privātā sektora sadarbību finansējuma piesaistē. Darbs sniedz ieskatu kultūrpolitikā, finansējuma piesaistē kultūras nozarei kā vienai no kultūras menedžmenta funkcijām, apskatot arī kultūras finansējumu dažādos kultūras finansējuma avotus. Tika veikta četru dažādu kultūras apakšnozaru (māksla, kino, deja, mūzika) gadījumu analīze, veicot intervijas ar katrā notikumā iesaistītās kultūras organizatoru un privātā finansējuma sniedzēju puses pārstāvi. Pētījums atklāja, ka ekonomiskā krīze nav apstādinājusi privātā finansējuma ieplūšanu kultūras sektorā 2009. gadā. Veiktais pētījums ir ieguldījums privātā un kultūras sektora sadarbības izpētē, un sniedz ieskatu abu iesaistīto pušu problēmās un viedokļos gan par konkrēto sadarbības piemēru, gan situāciju Latvijā kopumā. Pētījums parādīja, ka lielā uzņēmumu pārstāvēto nozaru, izmēru, sadarbības veidu dažādība ļāvusi iepazīties ar interesantiem viedokļiem, kuru izpratnei svarīga būtu plašāka izpēte.

### Abstract

The aim of this study is to examine the cooperation between the cultural institutions and the private sector of business regarding the influx of finance. This paper gives an insight into cultural politics, e.g. the attraction of finance as one of the functions of the management, whilst examining the different sources of finance that can be attracted to culture. Analysis of the four branches of culture (cinema, art, dance and music) was carried out through interviewing the organizers and sponsors of various cultural events. The study undoubtedly showed that the economic crisis has not stopped the influx of finances from the private sector into the cultural events and aspects in year 2009. This study can be considered as a contribution to the closer inspection of the collaboration between the private sector and the culture sector. It provides an insight into the problems that both sides might face, as well as into the different opinions of the both sides regarding the specific example of the collaboration and the perspectives of cooperation in Latvia as a whole. The study shows that the sizeable variety and the difference of the businesses involved has allowed for very diverse opinions to be unearthed, understanding of which would require even deeper studying. It is concluded that examining of the situation requires another study, which would involve the choice of the specific cases to focus on particular characteristics of the projects studied, as viewed from the perspective of private sponsors.

**Atslēgas vārdi:** kultūras institūciju un privātā sektora sadarbība, finansējuma piesaiste kultūrai, kultūrpolitika.

## Ievads

Savā plašākajā nozīmē kultūra ir spēks, kas izskaidro un ietekmē sabiedrības politiskos un sociālos procesus, veido sociālo vidi, nosakot savu nozīmi sabiedrības attīstībā (LR KM Nacionālā programma „Kultūra” 2000-2010, 2001:10). Savukārt visšaurākajā nozīmē kultūra „izpaužas apzinātā vispāratzītu simbolu radīšanā un patērēšanā – teātra, mūzikas, tēlotājmākslas, literatūras u.c. mākslas veidu formā” (Tunne, 2005:290) jeb kā to pavisam vienkārši definējusi Latvijas Republikas Kultūras ministrija savos dokumentos – „kultūra ir mākslas, mūzikas, literatūras utt. izpausmes” (LR KM Nacionālā programma „Kultūra” 2000-2010, 2001:10). Ir svarīgi, ka ikvienas nācijas, tautas un arī indivīda attīstībā un pilnvērtīgā pastāvēšanā kultūrai ir arvien pieaugoša nozīme kā ilgtspējīgas attīstības resursam. Kultūras ministrijas izveidotajā Nacionālajā programmā „Kultūra” minēts, ka „pēdējā laikā notiek pāreja no kultūras kā vienīgi humanitāras vērtības izpratnes uz izpratni, ka kultūra ir ne tikai humanitāra, bet arī tautsaimnieciska vērtība” (LR KM Nacionālā programma „Kultūra” 2000-2010, 2001:10). Pertti Alasutari (*Pertti Alasuutari*) atzīst, ka kultūrai ir pozitīva ietekme uz valsts ekonomiku, jo investīcijas kultūrā sekmē cilvēku garīgo veselību un tādā veidā darbojas, novēršot citas sociālās izmaksas, bet intelektuālas aktivitātes palielina arī cilvēku ekonomisko aktivitāti (Alasuutari, 2001:168). Levina min, ka kultūra ir arī svarīgs patērētāju uzvedību ietekmējošs faktors (Levina, 2007:70), kas ir ļoti nozīmīgi mūsdienu patērētājsabiedrības pastāvēšanā, jo patērētāju uzvedība ietekmē arī kopējo ekonomisko stāvokli. Kultūra var tikt izmantota ekonomisku, sociālu, vides, izglītības un citu sabiedrībai nozīmīgu mērķu sasniegšanai, bet nedrīkst piemirst, ka vienlaicīgi tā arī saglabā savu simbolisko kultūras vērtību un nozīmi, veido piederības izjūtu, būdama ne tikai līdzeklis minētajai ilgtspējīgai attīstībai, bet ir arī mērķis (LR KM *Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015.gadam*, 2006:29).

Kā ikvienai jomai, arī kultūras attīstībai un pastāvēšanai ir nepieciešams finansējums. Viens no izplatītākajiem kultūras finansēšanas modeļiem ir valsts atbalsts, it sevišķi kultūras apakšnozarēs, kuras tiek uzskatītas par nespējīgām pašfinansēties. Latvijā valsts finansējums kultūrai kopumā vienmēr bijis salīdzinoši niecīgs, turklāt situāciju saasina šā brīža ekonomiskais stāvoklis valstī. 2009.gada budžets jau sākotnēji tika samazināts par 19,45%, bet gada vidū to nācās samazināt vēl vairāk, radot kopējo samazinājumu par 34% pret 2008.gadu (biedrība „Culturelab”). Latvijas kultūras institūcijām arvien svarīgāk ir sākt domāt par citiem papildu finansējuma piesaistes veidiem gan dažādiem kultūras projektiem, gan ikdienas pastāvēšanai.

Gan pasaulē, gan Latvijā ir veikti pētījumi saistībā ar dažādiem finansējuma piesaistes veidiem un modeļiem kultūras jomā, visbiežāk minot sponsorēšanas un dažādu fondu darbības piemērus. Runājot par sadarbību ar privāto sektoru, lielākā daļa pētījumu pasaulē, kā arī visi Latvijā veiktie pētījumi šajā jomā, skata finansējuma piesaisti no kultūras iestāžu un darbinieku vēlmju perspektīvas. Jāatceras, ka veiksmīgai finansējuma piesaistei no privātā sektora ir svarīga sadarbība starp abām iesaistītajām pusēm. Tātad arī finansējuma piešķirējiem ir iemesli kāda konkrēta projekta vai jomas finansiālai atbalstīšanai vai finansējuma noraidīšanai. Arī finansētājiem ir zināmi priekšstati par sadarbību un vēlmes, ko no tās iegūt, kas bieži vien tiek piemirsts, pētniecībā akcentējot tikai kultūras pozitīvo nozīmi valsts attīstībā, uzskatot, ka tas vien ir pietiekams iemesls finansējuma ieguvei.

Arī privātais sektors Latvijā šobrīd piedzīvo grūtus laikus. Finansējuma piesaiste kultūras sektoram var kļūt arvien sarežģītāka. Sekmīgas sadarbības veidošanai, ikvienam kultūras darbiniekam un institūcijai būtu nepieciešams izprast finansējuma devēju vēlmes un vajadzības. Tas jau sākotnēji ļautu meklēt vispiemērotākos sadarbības partnerus un veidot veiksmīgākos sadarbības modeļus.

Ņemot vērā iepriekš minēto, **pētījuma mērķis** ir izpētīt kultūras institūciju un privātā sektora sadarbību finansējuma piesaistē. No tā izriet **pētījuma jautājums** - kā tiek veidota un kāda ir privātā un kultūras sektora sadarbība, ar mērķi piesaistīt finansējumu kultūras projektiem?

## Kultūrpolitika

Kā skaidro autors (Kleins, 2005:55), konkrēta jēdziena „kultūrpolitika” uztvere var būt atkarīga gan no ilgtermiņā nemainīgiem nosacījumiem (politiskā iekārta, vēsturiskā izpratne par kultūras jēdzienu u.tml.), gan no relatīvi īslaicīgiem nosacījumiem (ekonomiskā situācija, personāliju maiņa, ES kopējie lēmumi u.tml.). Šodienas kultūrpolitiku Latvijā nopietni ietekmē padomju laikā spēcīgi iesakņotā kultūras namu un mākslinieciskās pašdarbības kustība; šodienas kultūrpolitiku nevar iedomāties bez atbalsta tautas mākslas kopām (koriem, deju kopām, pūtēju orķestriem, lietišķās mākslas studijām, amatiereteātriem) daļēji valsts, bet pārsvarā pašvaldību līmenī (Demakova, 2005:221). Kopš neatkarības atgūšanas, Latvijas Republikas Kultūras ministrija ir institūcija, kas atbild par kultūrpolitikas vadlīnijām. Ir izstrādāti vairāki dokumenti, tostarp šobrīd spēkā esošās „Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015.gadam” (LR KM mājas lapa). Vadlīniju mērķis ir „veidot labvēlīgus nosacījumus kultūras daudzveidīgai un līdzsvarotai attīstībai, lai palielinātu tās ieguldījumu indivīda, sabiedrības un valsts ilgtspējīgā izaugsmē. Vadlīnijas piedāvā risinājumus Latvijas kā nacionālas un vienlaikus kultūras daudzveidībai atvērtas valsts attīstībai Eiropas Savienībā un pasaulē” (LR KM Nacionālā programma Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006-2015, 2006:4).

### Finansējuma piesaiste kultūrai kā kultūras menedžmenta funkcija

Kultūras menedžmenta pamatfunkcija ir „noteikt formas, laika un vietas nosacījumus sabiedrības vai arī atsevišķu tās grupu ietekmēšanā” (Bendiksens, 2008:37). Kultūras menedžera uzdevums ir nodrošināt kultūras organizācijas, kultūras projekta vai konkrēta mākslinieka radītā kultūras produkta dzīvotspēju.

Kultūras jomā bieži vērojama tās dalībnieku tendence un vēlme neatzīt savas finansiālās nepieciešamības, kā arī vēlme kultūras jomu padarīt par pilnībā no valsts finansējuma atkarīgu. Kā uzsver teātra zinātnieks un kultūras analītiķis Dragans Klaičs, visi šie pašpasludinātie neatkarīgie profesionāļi ir atkarīgi no saviem kolēģiem, radniecīgajām organizācijām, privātām un valsts dotācijām, līgumiem, pasūtījumiem, konkursiem, klientiem, sponsoriem, aizbildņiem, tirgiem, medijiem un, visbeidzot, no auditorijas, tādēļ uzsvērt vajadzētu nevis neīstu neatkarību, bet gan elastīgāku jēdzienu - autonomiju (Klaičs, 2008:121). Autonomi mākslinieki apzinās sevi kā daļu no profesionālu attiecību tīkla, kamēr tā dēvētie pašpasludinātie neatkarīgie mākslinieki cenšas noliegt vai ignorēt šādu attiecību esamību (Klaičs, 2008:121). Dragana Klaiča viedokļiem piekrīt arī Pēters Bendiksens, uzsverot, ka autonomija nozīmē nevis pastāvēšanu bez likumiem un pilnīgu nepiesaistību, bet gan brīvību izvēlēties savas likumības, kas izriet no lietas būtības, šajā gadījumā – no mākslas un tās substances” (Bendiksens, 2008:21). Ir skaidrs, ka kultūrpolitikas vadlīnijas un prioritātes nosaka valsts, tātad valdošais politiskais spēks. Ņemot vērā Latvijas izteikti daudzpartejisko politisko sistēmu, par to būtu svarīgi aizdomāties, pirms apgalvot, ka kultūras jomas vienīgajam finansējumam būtu jānāk no valsts.

Kultūras finansējuma uzdevums, kas daļēji pārklājas ar kultūras mārketinga uzdevumiem, perspektīvā parāda pavisam citādu kopainu nekā uzņēmējdarbībā, un šīs īpatnības dēļ to būtu noderīgi saukt par „kultūras finansējuma diplomātiju” (Bendiksens, 2008:239). Arī kultūras un mākslas nozare atrodas šodienas tirgus ekonomikas situācijā, lai gan, kā jau minēts, kultūras un mākslas darbinieki to labprāt noliegtu, pārspilējot iespējamās negatīvās ietekmes. Tomēr „tirgus neiespaido mākslas brīvību, tikai nepieļauj realizēties, ja māksla neseko tā likumbām un centieniem. Tad tā [māksla] kļūst atkarīga no citu atbalsta (parasti finansiāla)” (Bendiksens, 2008:22).

Vairumā Eiropas valstu kultūras organizatori valsts iestādes uzskata par pirmo un visticamāko finansiālā atbalsta projektu, apgalvo Dragans Klaičs (2008:91). Viens no pamatojumiem ir, ka piedāvājums un pieprasījums daudzās kultūras nozarēs ir pretrunā ar tirgus ekonomikas sakarībām, turklāt ekonomikas teorija min vairākus pamatojumus tam, kādēļ valsts līdzdalībai kultūras tirgū ir nozīme un tai ir jābūt (Nellinga, 2006:61).

Autori min trīs dažādus valsts finansiālā atbalsta veidus – institucionālo (tiek finansēta kultūras organizācijas darbība, visbiežāk ilgākā laika posmā), projektu atbalstu (tiek finansēts konkrēts,

laikā ierobežots projekts), kā arī individuālo atbalstu (finansiāls atbalsts tiek piešķirts atsevišķiem cilvēkiem vai grupām) (Kleins, 2005:178). Institucionālā atbalsta ietvaros publisko līdzekļu piešķirumu saņem atsevišķas kultūras organizācijas" (Kleins, 2005:178). Savukārt atbalsts projektiem ir jebkādas institucionālā atbalsta formas tiešs pretstats (Kleins, 2005:179).

Pie projektu atbalsta priekšrocībām iespējams minēt to, ka šādā veidā finansējuma saņēmēji tiek stimulēti tiekties pēc jauninājumiem, tas ļauj izvairīties no pastāvīgu organizāciju vai administratīvo aparātu veidošanas, kam piemīt tieksme uz neelastīgumu (Kleins, 2005:179). Negatīvais projektu finansējuma aspekts ir nedrošības sajūta, jo projekta īstenošanai ar katru projekta pieteikumu savas pastāvēšanas tiesības praktiski ir jāpierāda no jauna (Kleins, 2005:179). Jebkura finansējuma, tostarp valsts, apjomi ir ierobežoti. Kultūrpolitikas vadlīnijas noteiks prioritātes, bet tās kultūras formas un izpausmes, kas tajā neiekļausies, visticamāk būs tieši tās, kurām finansējuma iespējas var tikt atteiktas.

Kultūrai nepieciešami sabiedrotie, tai nepieciešami atsaucīgi, jauninājumiem atvērti uzņēmēji un atbalstītāji, kuri līdz ar valsti uzņemtos atbildību, tajā pašā laikā valsti no tās neatbrīvojot (Ruso, 2006:79). Tomēr līdz šim Latvijā veiktie pētījumi liecina, ka „privātais sektors pagaidām netiek definēts kā būtisks finanšu resurss un arī ziedojumu vākšana nav plaši izplatīts finanšu piesaistes mehānisms apsekotajās kultūras biedrībās" (Tabuns, 2008:161).

Visbiežākā kultūras privātā sektora sadarbības forma ir sponsorēšana. Sponsorēšana ir naudas līdzekļu vai līdzvērtīgu labumu piešķiršana, ko īsteno uzņēmumi par labu privātpersonām, grupām vai organizācijām, un tās mērķis ir meklēt jaunas formas reklāmai un darbam ar sabiedrību. Sponsors nekad nedarbojas nesavtīgi, bet gan sagaida sev ekonomisku priekšrocību, konkrētu labumu (Ruso, 2006:81). Jāatceras, ka sponsorēšana vienmēr ir komerciāls darījums, kur sadarbība nodrošina kultūras projektam finanšu līdzekļus vai arī kādu atbalstu „graudā" (precēs, pakalpojumos), savukārt projekta veidotāji nodrošina zināmu publicitāti noteiktā auditorijā, sniedz atpazīstamību, prestižu un asociatīvu saikni ar kopīgo produktu (Klaičs, 2008:84).

Ziedojums ir privātas personas vai uzņēmuma pabalsts sabiedriskā labuma organizācijai, par ko ierobežotā veidā var saņemt zināmas nodokļu atlaides, bet ziedotājiem nav nekādu pretenziju uz pretpakalpojumu (Ruso, 2006:81). Ziedojot cilvēki atvēl savus līdzekļus noteiktam, viņuprāt, svarīgam mērķim ar nosacījumu, ka ilgstošā laika posmā šie līdzekļi var tikt izlietoti tikai un vienīgi šī mērķa sasniegšanai (Kleins, 2005:125). Ziedotāji, kas ziedo sevišķi lielas summas, ir mecenāti. Mecenātu vārdus bieži dzirdam saistībā ar viņu pašu iniciētu vairākkārtēju pasākumu norisi, tomēr mecenātisma būtība nenosaka, ka tam jābūt ilgstošam atbalstam, jo tas var tikt realizēts arī kā vienreizējs atbalsts (Bendiksens, 2008:267).

Ir skaidrs, ka privātā finansējuma piesaiste ir papildu darbs, kas jāveic kultūras menedžeriem. Kultūras institūciju un pasākumu skaits ir visai liels, bet konkurence par privātā finansējuma piesaisti ievērojama. Pēters Bendiksens (2008:238) definējis, ka kultūras finansējums bieži ir vairāk „diplomātiska" funkcija. Potenciālie naudas devēji gaida ticamu pamatojumu konkrētās kultūras aktivitātes nepieciešamībai un jēgai (Bendiksens, 2008:238), tādēļ ir svarīgi šo jēgu sniegt. Tādā veidā liela nozīme ir sadarbībai, kurā būtiska loma ir komunikācijai un attiecību veidošanai. Kultūras finansējuma diplomātija būtu jāvērs divos virzienos. Pirmkārt, kontaktu dibināšana ar personām, personu grupām un publiskās vides institūcijām, kas varētu dot naudu vai arī pozitīvi ietekmēt lēmumu pieņemšanu šajā jomā; otrkārt, pārliecināšanas argumentācijas izstrādāšana, lai pamatotu pārstāvētās kultūras institūcijas sabiedrisko nozīmīgumu un tādējādi liktu naudas devējiem pieņemt pozitīvus lēmumus, pārliecināti atbalstot pozitīvus risinājumus (Bendiksens, 2008:243).

Kas rada sponsoru interesi saistīties ar kultūras institūcijas pozitīvo tēlu? Vispārliciecināmais skaidrojums tam ir sabiedrības un īpaši tirgus estētizācijas, kas rada spiedienu vienmēr meklēt jaunus ceļus un līdzekļus uzmanības piesaistīšanai (Bendiksens, 2008:263). Tomēr kā sponsorēšanas iemesli visbiežāk tiek minētas organizācijas vēlmes saistībā ar sava tēla stiprināšanu, mediju intereses pievēršanu un tamlīdzīgi. Tieši tādēļ privātā finansējuma piesaistes projektos komunikācija nav papildu apgrūtinājums, bet gan būtiska darba daļa: bez tās projekts citu uztverē vienkārši nepastāv, lai cik augstas kvalitātes

virsošnes tas arī sasniegtu (Klaičs, 2008:83). Pirmkārt, tas nozīmē, ka privātajam finansētājam nav pat iespējas uzzināt par projektu un iesaistīties tajā. Tātad arī tad, kad kultūras menedžeris dosies pie potenciālā finansētāja, pārliecināšana par labu naudas piešķiršanai ir grūtāka, jo publicitāte bieži vien ir tas, ko organizācija meklē. Organizācijai ir svarīgi būt pārliecinātai, ka ieguldītā nauda sniegs vēlamu rezultātu.

Ir svarīgi ņemt vērā gan kultūrpolitikas situāciju valstī kopumā, gan dažādās atbalsta formas. Ņemot vērā ekonomiskās krīzes situāciju, iespējams, ka lielāka uzmanība jāpievērš nevis finansiāla atbalsta saņemšanai, bet gan dažādu citu alternatīvu piesaistei. Privātais sektors kultūrai var piedāvāt savus pakalpojumus, cilvēk- un citus resursus, plaši izplatītas arī informatīvā atbalsta formas. Teorētisko nostādņu pārzināšana gan kultūras darbiniekiem, gan privātā sektora pārstāvjiem ļautu plašāk skatīties uz savstarpējās sadarbības iespējām.

## Metode

Pirmais pētījuma posms bija konkrētu gadījumu atlase to izpētei. Lai to izdarītu, kā piemērota tika izvēlēta interneta mājas lapā [www.kultura.lv](http://www.kultura.lv) atrodamā datu bāze par kultūras notikumiem. Minētā mājas lapa ir Kultūras ministrijas veidots projekts. Pamatā tā ir informācijas vietne, kurā iespējams atrast informāciju par tuvākajiem pasākumiem dažādās mākslas nozarēs. Informācija tiek veidota, izmantojot gan Kultūras ministrijas informāciju, gan arī dažādu mākslas organizāciju, institūciju un projektu veidotāju iesūtīto informāciju. Tādējādi mājas lapā apkopota informācija gan par valsts un pašvaldību finansētiem kultūras projektiem, gan tādiem, kuri veidoti ar privātā finansējuma atbalstu.

Informācijas vietnes dalījums pa mākslas nozarēm ir mūzika, māksla, dejas, teātris, kino, literatūra, muzeji, citi. Tālāks nozaru dalījums pētījuma ietvaros arī tika veikts, balstoties šajā sadalījumā. Atlasot piemērotākos gadījumus pētījuma veikšanai, apzināti tika izvēlēti dažādi notikumi gan pēc kultūras nozares, gan lieluma. Izpētot pēc iespējas dažādākas pieredzes, bija iespējams meklēt un salīdzināt aspektus, kas, iespējams, raksturīgi konkrētai kultūras apakšnozarei nevis visai nozarei, kā arī identificēt iespējamās sadarbības kļūdas. Pēc sākotnējās datu bāzes izpētes tika nolemts, ka netiks skatīti nozarēs neklasificētie notikumi, kas atrodami sadaļā „citi" (to skaits bija neliels un specifiskās dažādības dēļ bija apgrūtināta tālāka to klasifikācija), kā arī nozaru muzeju notikumi (praktiski visi no tiem saistīti ar kādu citu nozarēm, bet muzeji ir tikai to norises vietas).

Kā gadījumu atlases laika posms tika izvēlēts 2009.gads (01.01.2009. – 31.12.2009.). Šajā gadā Latvijā būtiski ietekmēja ekonomiskā krīze; valsts finansējums visās nozarēs, tostarp kultūrā, piedzīvoja samazinājumu, ar ekonomiskajām grūtībām saskārās arī privātais sektors.

Veidojot datu bāzi, vispirms tika apkopoti pilnīgi visi [www.kultura.lv](http://www.kultura.lv) atrodamie pasākumi un notikumi laika posmā no 2009.gada 1.janvāra līdz 31.decembrim katrā no sešām nozarēm (mūzika, māksla, dejas, teātris, kino, literatūra). Pēc dažādiem ar notikumu saistītiem atslēgas vārdiem tika meklēti iespējami daudz informācijas internetā, lai būtu iespējams definēt, vai gadījums ir vai nav piemērots izpētei. Galvenokārt tika izmantots interneta meklētājs [www.google.lv](http://www.google.lv), kā arī ziņu aģentūras LETA arhīvs.

Visi gadījumi, kuri tika identificēti kā pētījumam derīgi, jo bija atrodama informācija par vismaz vienu privāto atbalstītāju, tika apkopoti tabulās pa nozarēm, tālāk atlasot (skatīt 1.tabulu). Sākotnējais atlasīto 2009.gada notikumu skaits- 1167.



1.tabula. Notikumu sadalījums pa nozarēm pirms un pēc datu bāzes sašaurināšanas

Nozare	Sākotnējais 2009. gada notikumu skaits	2009.gada notikumu skaits, kuros piesaistīts privātais finansējums	Izvēlētais notikums
Māksla	402	3	„Purvīša balva” mākslā
Kino	232	9	„Kinobusiņš Latvijas bērniem”
Deja	73	8	Dejas izrāde „No zobena saule lēca”
Mūzika	460	28	Kamerorķestris „Sinfonietta Rīga”

Pētījumā bija plānots veikt viena gadījuma izpēti katras nozares ietvaros, tādēļ, neskatoties uz nelielo skaitu, šos gadījumus bija nepieciešams sakārtot prioritārā secībā. Darba mērķis bija izpētīt kultūras institūciju un privātā sektora sadarbību finansējuma piesaistē; ierobežotā apjoma dēļ bija svarīgi fokusēties uz tiem gadījumiem, kuri varētu atklāt aspektus, kas ļauj vai, gluži pretēji, liedz privātā finansējuma piesaisti, kad tas tiek meklēts projekta uzsākšanai. Pirmkārt, tika izslēgti notikumi, kuri tiek klasificēti kā starptautiska mēroga (piemēram, Starptautiskais Baltijas baleta festivāls). Šādiem notikumiem sava mēroga un atpazīstamības dēļ ir zināmas priekšrocības, kas ļautu finansējumu piesaistīt veiksmīgi. Otrkārt, ilggadēji notikumi (piemēram, VII Krievijas filmu festivāls), vispirms izslēdzot senākos no tiem. Arī ilggadīgums liek saskatīt zināmas priekšrocības salīdzinājumā ar pilnīgi jauniem projektiem, jo pastāv liela varbūtība, ka potenciālais atbalstītājs jau ir labi informēts, zina par šādu projektu. Tas nozīmē, ka tā veidotājiem nav jāsāk no nulles ar projekta iepazīstināšanu, jo projekta vārds bieži vairs neprasa paskaidrojumus vai vismaz ir dzirdēts. Tātad kultūras puses pārstāvjiem ir vairāk jādomā jau par savām vēlmēm no konkrētā atbalstītāja, bet mazāk par iepazīstināšanu ar projekta ideju.

Izvēlēta pētniecības metode bija daļēji strukturētas intervijas, iepriekš sagatavojot jautājumu tematus, par kuriem tika runāts visās intervijās. Runājot ar projektu organizatoriem, jautājumi aptvēra informāciju par projektu, privātā finansējuma sniedzēju izvēli un uzrunāšanu, kā arī sadarbības formām un procesu. Tomēr konkrētus interviju jautājumus katrā gadījumā diktēja gan attiecīgais projekts un nozare, gan intervijas laikā atklātie fakti par sadarbības veidiem. Lai būtu iespējams veiksmīgi veikt intervijas arī ar privātā atbalsta sniedzējiem, organizatoriem tika lūgts nosaukt sadarbības partnerus, kas varētu būt ieinteresēti, kā arī sniegt informāciju par konkrētām personām un viņu kontaktinformāciju. Vairāku atbalstītāju gadījumos tika meklētas iespējas sazināties ar lielāko vai ģenerālsponsoru, kuru kā tādu identificēja organizatori. Arī ar privātajiem atbalstītājiem tika veiktas daļēji strukturētas intervijas, kurām tika sagatavoti pieci kopīgi tematiski jautājumi, kā arī tika ņemta vērā informācija, kas iegūta no kultūras darbinieku puses. Privāto partneru viedokli vissvarīgāk bija uzzināt jautājumos par konkrēto projektu izvēles iemesliem un kritērijiem sadarbībai ar kultūras sektoru kopumā, sadarbības formām un procesu, ieguvumiem no šādas sadarbības. Tas ļāva meklēt sakarības un pretrunas abu pušu viedokļos par veiksmīgas sadarbības praksi.

Nemot vērā gadījumu lielo dažādību (joma, lielums u.c.), nebija iespējams izveidot stingrus kritērijus, pēc kuriem veikt analīzi. Pētījuma mērķis bija veikt padziļinātu katra gadījuma analīzi, tādēļ bija būtiski iedziļināties katras intervijas saturā, nemēģinot to jau iepriekš klasificēt noteiktā struktūrā. Analīzes ietvaros tika identificēti intervēto viedokļi par konkrētiem sadarbības soļiem, kas noteikuši sadarbības veiksmi. Salīdzinot un meklējot iespējamās saistības vai pretrunas, tika meklētas vispārējas sakarības, kas varētu būt nepieciešamas veiksmīgas sadarbības veidošanā, kā arī problēmas, kas nav ļāvušas veidoties sadarbībai. Intervijās atklātais tika salīdzināts arī ar literatūrā paustajām atziņām no teorētiskās literatūras un citu valstu pieredzes.

## Rezultāti un diskusija

Purvīša balvas gadījuma analīze ļauj izdarīt vairākus secinājumus par konkrētās sadarbības norisi. Pirmkārt, veiktās intervijas apliecina to, ka abas puses šobrīd ir apmierinātas ar projektu kopumā un, attiecīgi, pretējo iesaistīto pusi. Interviju laikā tas novērtēts gan verbālajā, gan neverbālajā komunikācijā. Turklāt intervijas ar abām pusēm, neparāda nekādas pretrunas uzskatos. Tas apliecina veiksmīgas un atklātas komunikācijas klātbūtni. Otrkārt, konkrētā projekta ietvaros milzīga nozīme ir cilvēciskajām attiecībām un komunikācijai, kā arī sponsora mīlestībai pret projektu, un arī mākslu un kultūru kopumā. Treškārt, nevar apgalvot, ka sadarbības partneru satikšanās ir kādas no iesaistītajām pusēm nopelns, jo tā notikusi nejauši un pastarpināti.

„Kinobusiņa” gadījuma izpēte parāda sadarbības formu, kad atbalstītāji tiek mērķtiecīgi meklēti konkrētam projektam, rūpīgi izstrādājot reklāmas paketi un sponsora ieguvumu paketi. To var uzskatīt par netradicionālā veidā pasniegtu reklāmu pirkšanu. Tomēr jāuzsver, ka konkrētajā gadījumā tas nenozīmē kādas piekāpšanās sponsoru vēlmēm, projekta transformēšanu, lai tas kļūtu par kāda uzņēmuma komercpasūtījumu. Kinobusiņu var uzskatīt par veiksmīgu piemēru savas idejas pārdošanai – vispirms rodas pilnīgi nekomerciāla, uz peļņu neorientēta ideja, bet tālāk maksimāli izmantotas visas projekta sniegtās reklāmas iespējas. No tā iespējams secināt, ka rūpīgai plānošanai ir ārkārtīgi liela nozīme, ja ideju vēlas realizēt tieši tad, kad tā rodas. Var izdarīt pieņēmumu, ka kino nozare ir viena no tām, kur tieši šāds finansējuma modelis varētu darboties kā visveiksmīgākais, tomēr no viena gadījuma izpētes nav iespējams šo pieņēmumu vispārināt. Viens no aspektiem, kas šādu pieņēmumu ļauj apdomāt, ir kino nozares salīdzinoši mazā sadrumstalotība salīdzinājumā ar citām nozarēm. Arī kino, protams, pastāv dažādi žanri, tomēr kino kā produkts ir ļoti līdzīgs, tā patērēšanas veids ir identisks jebkuram žanram. Tā ir kino darba skatīšanās TV, kinoteātrī vai tml. Protams, žanriem atšķiras mērķauditorijas, tomēr projektu būtība ir ļoti līdzīga. Noteikti nepieciešama plašāka izpēte tieši kino nozarē, lai šo apgalvojumu apstiprinātu.

Intervijās ar dejas izrādes „No zobena saule lēca” organizatoru un atbalstītāju pusēm noskaidrojās, ka konkrētais projekts ir interesants un atšķirīgs no citiem vairākos aspektos. Pirmkārt, sākotnējā projekta ideja nesaistījās ar sponsoru piesaisti, bet, tam augot lielākam, pieauga arī izmaksas un sponsori bija nepieciešami. Turklāt pēc veiksmīgas dejas izrādes aizvadišanas saņemtās atsauksmes lika virzīties vēl tālāk un projektu paplašināt. Otrkārt, projekta ietvaros iespējams runāt par divām atšķirīgām tā fāzēm un arī divām dažādām atbalstītāju piesaistes stratēģijām. Viena daļa ir konkrēta pašdarbības kolektīva jubilejas izrādes tā darbības pilsētā, bet pavisam cita – dejas izrādes Rīgā. Treškārt, organizators norāda, ka no privātajiem atbalstītājiem lielākoties piesaistīts informatīvais atbalsts, bet finansiāls atbalsts bijis tikai no pāris uzņēmumiem, turklāt ļoti niecīgs. Lielāko daļu no projekta finansiālajām izmaksām izdevies segt ar naudu, kas nopelnīta par koncertu ieejas biļetēm. Ceturtkārt, ļoti svarīgs ir fakts, ka šis projekts darbojas pašdarbības nozarē. Tas nozīmē, ka finansējuma piesaistītāji nav kultūras darbinieki, viņu pamatdarbs ir saistīts ar pilnīgi citām nozarēm, turklāt pasākuma organizēšana un sponsoru piesaiste notiek no darba brīvā laikā.

Dejas izrādes „No zobena saule lēca” izpēte darba ietvaros ļauj izdarīt arī vairākus interesantus secinājumus. Pirmkārt, tas ir spilgts piemērs tam, kā, augot projektam, iespējams paplašināt arī sponsoru piesaistes iespējas. Otrkārt, ļoti spilgti iezīmējas informatīvā atbalsta nozīme. Pateicoties tam, ka izdevās iegūt vairākus informatīvos atbalstītājus, bija iespējams piepildīt skatītāju zāles un ar ieņēmumiem nasegt izrādes izmaksas. Treškārt, tas ir pierādījums tam, ka arī ne tik lieliem un pazīstamiem pasākumiem, māksliniekiem vai organizatoriem Latvijā arī ekonomiskās krīzes laikā pastāv privātā atbalsta piesaistes iespējas, bet jāņem vērā, ka jāmeklē arvien jauni risinājumi tieši finansējuma piesaistei. Ja nav iespējams iegūt tiešu finansiālu atbalstu, to iespējams piesaistīt pastarpināti, bet tik un tā būtībā izmantojot privātos atbalstītājus.

Pēc „Sinfonietta Rīga” gadījuma analīzes, iespējams pateikt, ka arī šī sadarbība no abu iesaistīto pušu redzes punkta tiek vērtēta kā ļoti veiksmīga. To apliecina jau tas vien, ka tā tiek turpināta. Intervijas laikā tas tiek minēts arī konkrēti. Piemēram, kultūras puse norāda: „...šo sadarbību es uzskatu par vienu no veiksmīgākajām, kādu es vispār esmu piedzīvojusi darbā ar sponsoriem...”. Šis piemērs apstiprina arī pētnieku pausto pārliecību, ka ilgtermiņa attiecību veidošanai un komunikācijai ir nozīme veiksmīgā



privātā finansējuma piesaistē kultūrā. Kā min Ruso, uzticību rada profesionalitāte un pēctecība (Ruso, 2006:84), skatot no uzņēmuma perspektīvas viņš norāda, ka uzticībai un izpratnes radīšanai no abām pusēm nepieciešams laiks. Savukārt Klaičs uzsver, ka privātā finansējuma piesaistes projektos, kultūras darbinieki komunikāciju nekādā ziņā nedrīkst uztvert kā papildu apgrūtinājumu, bet gan būtisku darba daļu (Klaičs, 2008:83).

Veicot konkrētu gadījumu analīzi un izpēti, kultūras projektu organizatori pieskārās ne tikai minētajiem projektiem, bet arī plašākai problemātikai, kas saistīta ar finansējuma piesaisti kultūrai kopumā. Atklājās arī gan veiksmīgas, gan neveiksmīgas citas pieredzes, turklāt arī konkrēto projektu organizācijā iespējams runāt par sakarībām un dažādībām, kuras ir vērts izcelt. Daudzas līdzības saskatāmas kultūras organizatoru pieejās finansējuma piesaistei un uzskatos par labu praksi šajā jomā. Trīs intervētie dažādu kultūras apakšnozaru pārstāvji min, ka projekta pamatā jābūt labai idejai un tikai tad to var virzīt tālāk, cerot uz veiksmīgu privātā finansējuma piesaisti.

Tāpat no četriem pētījuma ietvaros veiktajiem gadījumiem bijis iespējams identificēt piecas privātā finansējuma piesaistes un sponsoru attiecību veidošanas fāzes. Pirmā ir idejas un projekta izstrādes fāze, otrā - izpētes fāze, trešā - uzrunāšanas jeb pārdošanas fāze, ceturta - projekta realizācijas fāze, piektā - attiecību uzturēšanas fāze. Protams, katras fāzes konkrēta realizācija ir atkarīga no daudziem un dažādiem faktoriem, skatot, kāds vispār ir konkrētais projekts. Tomēr no veiktā pētījuma iespējams secināt, ka ideālajā gadījumā šīs fāzes veido apli, kad pēc piektās atkal seko pirmā atkārtota vai pilnīgi jauna projekta ietvaros. Šāds vispārīgs sadarbības modelis izveidots, balstoties konkrēto četru gadījumu pozitīvajā pieredzē, tā sīkākai izstrādei un vispārināšanai nepieciešami plašāki pētījumi. Turklāt svarīgi būtu arī šo modeli izpētīt no privāto atbalstītāju perspektīvas.

Darba ietvaros izpētei izvēlēti ļoti atšķirīgi gadījumi, tomēr tie visi saistīti ar kultūras jomu, ar ko skaidrojama organizatoru puses viedokļu līdzība lielā daļā jautājumā. Savukārt pētīto privāto atbalstītāju loks ir stipri dažāds, jo pirms gadījumu atlases nebija iespējams skaidri zināt, kas un kādi ir uzņēmumi, kas sniedz savu atbalstu kultūras projektu norisei. Tādējādi pētījuma ietvaros pārstāvētas dažādas nozares (banku, azartspēļu un mediju sektors, kā arī auto biedrība), dažādi uzņēmumu modeļi un to lielumi, kā arī dažādi atbalsta veidi. Dīvos gadījumos no četriem runa ir par finansiālu atbalstu, vienā par informatīvu, bet vēl vienā par tehnisku atbalstu, kas konkrētajā gadījumā ir palīdzība, piedāvājot, uzņēmuma (biedrības) rīcībā esošos transportlīdzekļus. Neskatoties uz to, saskatāmas vairākas līdzības un viedokļu sakritības. Interesanti, ka trīs intervijās dominē viedoklis par salīdzinoši mazu krīzes ietekmi uz kultūras jomu kā atbalsta lūdzēju. Visās četrās intervijās parādās viedoklis par to, ka šī brīža situācija ietekmējusi viņus kā atbalsta devējus, jo loģiski budžeta samazinājumi ir piedzīvoti. Tajā pašā laikā tiek norādīts arī, ka nevar runāt par būtisku pieteikuma skaitu palielinājumu.

Ar uzņēmējiem veiktās intervijas apliecina to, ka ir grūti runāt parvienotu formulu, kuru būtu nepieciešams ievērot, lai iegūtu privātā sektora atbalstu. Tomēr bieži interviju laikā dzirdama doma par to, ka kultūras organizatoriem būtu svarīgi veikt zināmus priekšdarbus gan projekta izstrādē, gan arī tirgus spēlētāju izpētē. Lielākas izredzes gūt atbalstu noteikti būtu projektam, kas zina, ko no atbalstītāja vispār vēlas, ko sagaida no sadarbības, nevis vienkārši nāk ar vispārīgu lūgumu atbalstīt. „Sinfonietta Rīga” un dejas izrādes „No zobena saule lēca” pārstāvji uzskata, ka tomēr ir nozīme arī personīgai attieksmei un cieņai, kas tiek izrādīta, ja ir redzams, ka iepriekš organizatori ir pārinteresējušies par uzņēmumu, zina, kas ir jomas, kurās konkrētais uzņēmums darbojas. Visiem finansējuma meklētājiem, tostarp kultūras sektora pārstāvjiem, būtu jāņem vērā, ka privātajam atbalstītājam tomēr ir svarīgi, kur un kā viņa logo tiek izvietots. Šajā situācijā runa nav par prasībām pēc maksimāli apjomīga logo izvietojuma, bet gan par pretējo – ne ar visiem notikumiem uzņēmums vēlas parādīties kopā. Arī kultūras nozare kā tāda tomēr vēl nav garantis tam, ka uzņēmums konkrēto projektu vēlas atbalstīt. Kultūras darbiniekiem būtu ļoti svarīgi saprast, ka neviens cilvēks nevar zināt visu, tādēļ uzņēmēji, kas lielākoties darbojas pilnīgi citā vidē nevar zināt visas kultūras norises. Tas nav sistemātiski un šobrīd arī mazinājies, bet tomēr ir vērojamas situācijas, kad kultūras projekta organizatori sevis pārstāvēto kultūras norisi uzskata par ko augstāku un elitāru, kas turklāt būtu jāzina ikvienam. Tieši otrādi, kultūras projekta organizatora uzdevums ir iepazīstināt ar projektu tā, lai uzņēmēju tas ieinteresētu. „...ir jābūt ļoti motivēt un nav jāapvainojas, ja prasa, kas jūs tur vispār tāds?” (Intervija)

No pētījumā izmantoto gadījumu privāto atbalstītāju puses izpētes skaidri izrietējusi nepieciešamība to padziļināt un turpināt. Privāto atbalstītāju viedokļos nav vienotu uzskatu, visbiežāk tie sakrīt diviem no četriem konkrētajiem gadījumiem. Tomēr arī pretrunas ir visai grūti saskatāmas, vairāk vērojama situācija, kurā uzņēmumi pieskaras pilnīgi atšķirīgām tēmām, akcentē dažādas problēmas. To, iespējams, var skaidrot ar jau minēto atbalstītāju ārkārtīgi lielo atšķirību dažādos parametros (izmērs, nozare, atbalsta forma u.tml.).

Salīdzinot kopējo kultūras projektu organizatoru un projektu atbalstītāju viedokli, saskatāma uzskatu dažādība, tomēr nav redzamas pretrunas uzskatos. To iespējams skaidrot ar to, ka pētījumā apskatīti tikai veiksmīgas sadarbības gadījumi. Gan viena, gan otra puse minējusi arī savas personīgās pieredzes negatīvos piemērus, tomēr šajā gadījumā tas ir vienpusējs viedoklis, tādēļ, loģiski, pretrunas neveidojas. Kultūras pasākumu organizatori saredz piecas privātā finansējuma piesaistes un sponsoru attiecību fāzes – idejas un projekta izstrāde, izpēte, uzrunāšana jeb pārdošana, projekta realizācija un attiecību uzturēšana. Privātā sektora pārstāvju sniegtajos viedokļos tas tik skaidri neiezīmējas, bet kopumā kā svarīgi tiek pieminēti dažādi elementi no šīm fāzēm. Tā, piemēram, abas iesaistītās puses uzskata, ka ļoti liela nozīme veiksmīgas sadarbības veidošanā ir projekta idejai un arī sponsoru tirgus izpētei. Tāpat tiek izrādīta abpusēja interese par ilgtermiņa sadarbību. Par to liecina arī vairāku privātā sektora pārstāvju uzstādījums, ka šī brīža krīzes apstākļos ir ierobežots finansējums arī sponsorēšanas jomai, tādēļ priekšroka tiek dota jau izveidoto sadarbību uzturēšanai. No finansējuma devēju puses tiek minēts, ka krīzes ietekmē varētu būt zudusi uzņēmumu elastība, tādēļ pilnīgi jauniem projektiem noteikti jāsakaras ar papildu grūtībām. Interesanti, ka dejas izrādes „No zobena saule lēca” gadījums parāda, kā, pakāpeniski attīstot projektu, iespējams iegūt atbalstītājus un stiprināt savas izredzes finansējuma ieguvei. Liela nozīme ir iespējai saņemt informatīvo atbalstu. Tas, pirmkārt, ļauj piesaistīt apmeklētājus un projektam sevi atpelnīt. Otrkārt, attīstot projektu, informatīvais atbalsts ļauj par to uzzināt arvien vairāk arī potenciālajiem atbalstītājiem un sniegt viņiem pievilcīgu publicitātes iespēju piedāvājumu. Arī Dragans Klaičs norāda uz informatīva atbalsta nozīmīgumu, jo bez komunikācijas projekts citu cilvēku uztverē vienkārši nepastāv, lai cik augstas kvalitātes virsotnes tas arī sasniegtu (Klaičs, 2008:83).

No apkopotajiem rezultātiem iespējams secināt, ka liela nozīme ir attiecību veidošanā, ko intervijās sauc arī par „draudzēšanos”, „attiecību kopšanu”, „neformālu sadarbību”. Dažās intervijās tiek pausts viedoklis par cilvēka personības faktora nozīmību, savukārt citās no teiktā iespējams saprast, ka tam ir bijusi nozīme. Viena no svarīgām personības iezīmēm sponsoru pusē ir tā personīga interese un izpratne par kultūru un tās procesiem.

Tomēr, lai secinājumus vispārinātu, nepieciešama plašāka un tālāka izpēte. Šī darba ietvaros veiktā gadījumu izpēte ļauj izdarīt secinājumus par finansējuma piesaisti kultūras nozarē, tomēr apskatīto apakšnozaru izpētei nepieciešami vēl plašāki un padziļinātāki pētījumi. Līdzīgi ir arī ar privātā atbalsta sniedzēju izpēti, jo lielā uzņēmumu pārstāvēto nozaru, izmēru, sadarbības veidu dažādība, ļāvuši iepazīties ar interesantiem viedokļiem, kuru izpratnei svarīga būtu plašāka izpēte.

## Secinājumi

No konkrēto gadījumu analīzes izriet vairāki secinājumi; tie nepretendē uz vispārinājumu.

1. Pētījumā analizētie gadījumi parāda, ka iespējams atrast kopējas tendences par finansējuma piesaisti kultūras nozarē, bet privātā atbalsta devēju atšķirības to pārstāvētajās nozarēs, izmēros, atbalsta formās u.tml. ir tik lielas, ka neļauj atrast līdzīgo.
2. Kultūras pasākumu organizatori saredz piecas privātā finansējuma piesaistes un sponsora attiecību fāzes – idejas un projekta izstrāde, izpēte, uzrunāšana jeb pārdošana, projekta realizācija un attiecību uzturēšana –, kas veiksmīgas un ilglaicīgas sadarbības gadījumā ir cikliskas.

3. Pētījumā analizēto gadījumu privāto atbalstītāju kopējais viedoklis ir, ka privātā sektora taustāmais ieguldījums kultūras nozares atbalsta projektos ir lielāks par tā (privātā sektorā) ieguvumu, tādējādi atbalsts kultūrai būtiski atšķiras no citiem sponsorēšanas veidiem, piemēram, sporta, kur atdevi iespējams vieglāk izmērīt.
4. Pētījumā analizētie četri gadījumi privātā finansējuma piesaistei kultūras sektorā sniedz ilustratīvu ieskatu sadarbības projektos, tomēr nav iespējams izveidot universālu modeli, kas raksturotu privātā finansējuma piesaisti.
5. Kultūras projektu atbalsta veidošana ilgtermiņā ir abpusēji izdevīga iesaistītajiem partneriem - ļaujot kultūras projektu organizatoriem veidot ilgtermiņa darbības plānus un realizēt apjomīgākus projektus, bet atbalstītājiem ļaujot gūt maksimālu labumu attiecību veidošanā ar mērķauditorijām.
6. Veiksmīgas kultūras finansēšanas sadarbības izveidē un uzturēšanā svarīgs ir cilvēka personības faktors, kas ietver sponsora izpratni par kultūru un tās procesiem un personīgu interesi par to.
7. Aplūkots dejas izrādes „No zobena saule lēca” gadījums parāda lielu informatīvā atbalsta nozīmīgumu, kas var ļaut projektam attīstīties, un parāda, ka lokāla mēroga kultūras projekti ir spējīgi sevi atpelnīt.
8. Gan kultūras projektu organizatoru, gan privāto atbalstītāju viedoklis liecina, ka krīzes ietekmē privātā finansējuma piesaistes iespējas nav nedz būtiski samazinājušās, nedz palielinājušās.

## Ieteikumi

1. Veiksmīgai privātā finansējuma piesaistei kultūras sektorā svarīga ir komunikācija un attiecību veidošana, tādēļ kultūras organizatoriem nepieciešams meklēt sadarbības partnerus, ar kuriem veidojas ne tikai profesionāla sadarbība, bet arī savstarpēja sapratne. Turklāt visā sadarbības laikā nepieciešams domāt par attiecību kopšanu, lai veicinātu attiecību ilglaicīgumu, kas ir nozīmīgs gan kultūras sektoram, gan arī privātajam atbalstītājam.
2. Lai iegūtu privātā sektora atbalstu, ir svarīgi par kultūras projektu informēt potenciālos sponsorus. Tieša piedāvājuma sūtīšana ir tikai viens no posmiem. Kultūras darbiniekam ir jānodrošina, ka informācija par projektu nonāk līdz īstajam partnerim. Ne vienmēr ir iespējams izpētīt un atrast visus potenciālos atbalstītājus tiešā veidā. Mēģinot tikai izskaitļot labāko atbalstītāju, var pazaudēt iespējas, par kurām nav tiešas informācijas. Tā kā veiksmīgas sadarbības izveide zināmā mērā saistīta ar veiksmes faktoru, lai gan cilvēku, gan institūciju starpā būtu iespējams veidot draudzīgas attiecības, ir svarīgi runāt par savu projektu dažādās vidēs un uzturēt ideju dzīvu. Tādējādi partnerus iespējams atrast arī pastarpināti, kad cilvēks pats nav spējīgs sniegt finansiālu atbalstu, bet, aizraujoties ar ideju, mēģina palīdzēt, iesaistot potenciālos atbalstītājus.
3. Veiksmīgas sadarbības veidošanā galvenais tomēr nav finansējums, bet gan tādi aspekti kā komunikācija, sponsora personīga interese par projektu, kā arī zināšanas par kultūru un tās norisēm. Kopumā runa nav par naudu, bet gan par vērtībām. Neizglītotu un nezinošu potenciālo sadarbības partneri būs ļoti grūti iekārdināt arī ar lielisku biznesa ieguvumu piedāvājumu.
4. Kultūras projektu organizatoriem ir jāsaprot, ka dažas aktivitātes nepieciešams veikt arī bez finansiāla atbalsta, tādējādi ieguldot nākotnes sadarbības iespējās. Vispirms ir nepieciešams ieguldīt darbu izglītošanā - jo vairāk būs cilvēku, kuri ir zinoši un orientējas kultūrā, jo vairāk viņi būs ieinteresēti to atbalstīt. Tas nozīmē arī, ka kultūras projektu organizatori nedrīkst uzskatīt, ka viņu projektam ir jābūt visiem zināmam, bet gan jāspēj vēlreiz un vēlreiz stāstīt par to. Pat tad, ja tas ir starptautisks un daudzgadīgs pasākums, pastāv iespējamība, ka pilnīgi nesaistītā nozarē strādājošs uzņēmējs par to nekad nav dzirdējis. Ir ārkārtīgi svarīgi izvairīties no pārliecības, ka ikviena cilvēka pienākums ir atpazīt visus kultūras projektus.

## Literatūras saraksts

Alasuutari, P. (2001). Art, Entertainment, Culture, and Nation. *Cultural Studies. Critical Methodologies* (157-181).

„Baltic Project consulting”, SIA (2006) „Kultūras nozares nozīme Latvijas tautsaimniecībā un ES struktūrfondu izmantošana kultūras vajadzībām” Skatīts 18.10.2009. Pieejams: [http://www.esfondi.lv/upload/01-strukturfondi/petijumi/Kulturas\\_nozares\\_nozime\\_LV\\_tautsaimnieciba\\_02.pdf](http://www.esfondi.lv/upload/01-strukturfondi/petijumi/Kulturas_nozares_nozime_LV_tautsaimnieciba_02.pdf)

Bendiksens, P. (2008). Ievads kultūras un mākslas menedžmentā. Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Bērziņš, I. (2006). Fondu un ziedojumu nozīme krīzē nonākušas valsts pārvaldes laikā // Nēbels, K. P., Bērziņš, I. (red). *Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments (182-191)* Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Biedrība „Culturelab”, mājas lapa, sadaļa Budžets 2010. Apskatīts: 18.10.2009. Pieejams: <http://culturelab.lv.wordpress.com/2009/09/22/butisks-finansejuma-samazinajums-kulturas-nozare/>

Bilodū, S., Kolbērs, F., Nantels, Ž., Ričs, D. (2007). Kultūras organizācijas un mārketinga // *Kultūras un mākslas mārketinga (15-37)*. Rīga: RD Rīgas Kongresu nams

Bunkše, I. (2006). Vai latvietis mīl mākslu? Mākslas un sabiedrības mijiedarbība. // I. Brikše (red.), *Informācijas vide Latvijā: 21.gadsimta sākums (297-310)*. Rīga: Zinātne

Demakova, H. (2005). Latvijas kultūrpolitika kā tradicionālā procesa pārmantotāja un (ne)pragmatiskas cīņas lauks//*Kultūr-politika*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Diena, ziņu portāls, sadaļa Tautas balss. Apskatīts: 16.05.2010. Pieejams: [http://www.diena.lv/lat/tautas\\_balss/8778/90-321-santimi](http://www.diena.lv/lat/tautas_balss/8778/90-321-santimi)

Gērings, M. (2006). Fondu kā pārmaiņu attīstības dzinējspēks. *Fondu menedžments* //

Nēbels, K. P., Bērziņš, I. (red). *Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments (192-199)* Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Harvey, D., O'Hagan, J. (2000). Why Do Companies Sponsor Arts Events? Some Evidence and a Proposed Classification. *Journal of Cultural Economics*. Vol. 24, pp. 205-224. Retrieved: January, 7, 2009. Available: Emerald

„Kinobusiņš”, mājas lapa, sadaļa Kas mēs esam. Apskatīts 16.05.2010. Pieejams:

[http://web.me.com/aris.seisums/Kinobusins/Kas\\_m%C4%93s\\_esam.html](http://web.me.com/aris.seisums/Kinobusins/Kas_m%C4%93s_esam.html)

Klaičs, D. (2008). Iztēle bez robežām. Ceļvedis starptautiskai sadarbībai kultūrā. Rīga: Culturelab

Kleins, A. (2005). *Kultūr-politika*. Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Jay, E., Lee, S., Sargeant, A. (2002). Major Gift Philanthropy – Individual Giving to the Arts. Oxfordshire: Centre of Voluntary Sector Management and Arts & Business

Latvijas Nacionālais mākslas muzejs, mājas lapa, sadaļa Purviša balva. Apskatīts 16.05.2010. Pieejams: <http://www.lnmm.lv/lv/forchild/?PHPSESSID=2fe6587d9cd76f1484772d3ce94b718>

Latvijas Republikas Kultūras ministrija, Nacionālā programma „Kultūra” 2000.- 2010., (2001). Skatīts: 18.10.2009., pieejams: <http://www.km.gov.lv/ui/ImageBinary.asp?imageid=306>

Latvijas Republikas Kultūras ministrija, Valsts kultūrpolitikas vadlīnijas 2006.-2015.gadam. Nacionāla valsts. Ilgtermiņa politikas pamatnostādnes (2006). Skatīts: 18.10.2009., pieejams: [www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/kulturpolitikas\\_vadlinijas.doc](http://www.km.gov.lv/lv/doc/dokumenti/kulturpolitikas_vadlinijas.doc)

Levina, J. (2007). The Interrelation Between Culture and the Media: Influence on consumer behavior. Domino 4. Rīga: University of Latvia

Madden, C. (2009). The Independence of Government Arts Funding. IF ACCA D'ART Report Nog. . Retrieved: 18.10.2009. Available: [http://media.ifacca.org/files/Dartgindependencereport\(1\).pdf](http://media.ifacca.org/files/Dartgindependencereport(1).pdf)

Nelllinga, K. (2006). Kultūras vērtība vai kultūra kā vērtība ekonomikas skatījumā //

Nēbels, K. P., Bērziņš, I. (red). Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments (58-65) Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Priedītis, A. (2003). Kultūras teorija un kultūras vēsture. Daugavpils: A.K.A.

Ričs, D. (2007). Sponsorēšana. // Kultūras un mākslas mārketing (186-198). Rīga: RD Rīgas Kongresu nams

Ruso, M. (2006). Kultūras sponsorēšana Vācijā // Nēbels, K. P., Bērziņš, I. (red). Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments (79-87) Rīga: Jāņa Rozes apgāds

Tabuns, A. (2008). Kultūrvides daudzveidības veicināšana un pārvaldība: nevalstiskās un privātās kultūras iniciatīvas. Rīga: LU SPPI

Tunne, I., Senkāne, S. (2005). Kultūras institucionalizācija: Kultūrizglītība Latvijā, 1990-2000.//I. Brikše (red) Latvijas Universitātes raksti 684.sēj. Komunikācija. (288-307). Rīga: LU Akadēmiskais apgāds

## KOMUNIKĀCIJA UN SABIEDRISKĀS ATTIECĪBAS

### Latvijas sabiedrisko mediju attīstības vīzija sabiedrisko mediju profesionāļu un ekspertu redzējumā

Latvian Public Service Media Development as Seen by Public Media Professionals and Experts

Baiba Kreicmane, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Mediju studijas un žurnālistika” studente

Darba zinātniskais vadītājs: Mg.sc.soc. Jānis Juzefovičs

### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir noskaidrot iesaistīto pušu – sabiedrisko mediju profesionāļu un ekspertu – viedokļus par Latvijas sabiedrisko mediju attīstību. Līdz šim medijos ir pausti dažādi pušu viedokļi, tomēr trūkst to apkopojums, lai redzētu būtiskākos aspektus svarīgākajos diskusiju punktos, kas ilustrē sabiedrisko mediju problēmas un to iespējamās risinājumus. Pētījums aptver un analizē visu iesaistīto pušu nostādnes un sniedz kopēju redzējumu par Latvijas sabiedrisko mediju iespējamajiem attīstības scenārijiem.

### Abstract

The aim of this study is to examine the opinions about development of Latvian public media among the stakeholders - public media professionals and experts. So far different stakeholders' views have been expressed in media, but there is a lack of summary highlighting the significant aspects in more important discussion areas which would illustrate both the problems and solutions of public media. The study encompasses and analyzes stances of all the stakeholders bringing about a common perspective about possible scenarios of Latvian public media.

### Ievads

Mediju ekspertu, valdības un sabiedrības kritika ir raisījusi neskaitāmas diskusijas par Latvijas sabiedrisko mediju kvalitatīvu darbību un to spēju pildīt savu misiju. 2009. gadā sabiedrisko mediju bēdīgo finansiālo apstākļu dēļ no jauna raisījās jautājumi par to turpmāko darbību. Kā risinājumu sabiedrisko mediju samilzušajām problēmām Nacionālā plašsaziņas līdzekļu padome (NEPLP, agrāk NRTP) piedāvāja abus medijus apvienot. Premjers Valdis Dombrovskis jautājumu nodeva Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijai, kura izveidoja darba grupu ar mērķi „piedāvāt sabiedrības interesēm atbilstošu sabiedrisko mediju nākotnes vīziju” (Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijas darba grupas „Par sabiedrisko mediju attīstības jautājumiem” ziņojums, 2010:1). Saeimas komisija izstrādāja jauno mediju likumu, tomēr sabiedrisko mediju apvienošanas ideju komisija noraidīja, un netika pieņemti arī jauni risinājumi sabiedrisko mediju finansēšanas jautājumā.

Pašlaik sabiedrisko mediju stāvoklis Eiropā ir diezgan diskutabls. Sabiedriskajiem medijiem nav jāsaskaras tikai ar tehnoloģiskajām pārmaiņām, kā norāda Džo Bardoels (*Jo Bardoel*) un Līns d'Haenens (*Leen d'Haenens*), tiem ir jāpārdomā arī sava misija un tā jāpieskaņo jaunajam gadsimtam (Bardoel, d'Haenens, 2008: 357-358). Vairums autoru norāda, ka sabiedriskajiem medijiem šodien ir jāsaskaras ar jauniem ideoloģiskajiem, politiskajiem un tehnoloģiskajiem izaicinājumiem, kurus rada konkurences apstākļi ar komerciālajiem medijiem, jaunas inovācijas tehnoloģijās un globalizācija (Harrison, Woods, 2001, Pavadoni, Tracy, 2003, Syversten, 2003, Berug, 2005, Jakubowicz, 2004, 2009).

Autori norāda, ka Latvijas sabiedriskie mediji balstās uz vāju vadību un menedžmenta trūkumu, vāju pilsonisko sabiedrību, pārlietu lielu politisko partiju iejaukšanos to darbībā, sabiedrisko mediju tradīciju trūkumu, vāju žurnālistiku, finansējuma trūkumu un mazo televīzijas un reklāmas tirgu valstī un neizpratni par sabiedrisko mediju vērtībām, kā tas ir daudzās postpadomju valstīs (Bardoel, d'Haenens, 2008: 357- 358, Jakubowicz, 2004: 54, 63, 65- 66, Kruks, 2005: 36).

## Metode

Pētījumā izmantotas daļēji strukturētā tipa intervijas. Kopumā tika veiktas septiņas intervijas, kurās aplūkoti jautājumi par sabiedrisko mediju misiju, nepieciešamajiem tehnoloģiskajiem risinājumiem un to lomu mediju darbībā, auditorijas uzvedības izmaiņām, mediju pārvaldi un pārraudzību, kā arī par auditorijas uzvedības izmaiņām. Pētījuma ietvaros tika intervētas septiņas personas, kuru darbība ir saistīta ar sabiedriskajiem medijiem un kuri ir iesaistīti darba grupā sabiedrisko mediju attīstības plāna veidošanā. Respondenti pārstāv visas iepriekšminētās pozīcijas. Intervijas tika veiktas laika posmā no 2009. gada novembra līdz 2010. gada janvārim, kad aktuāls bija sabiedrisko mediju apvienošanas jautājums un Saeima nebija pieņēmusi lēmumu par turpmāko sabiedrisko mediju attīstību.

## Rezultāti un diskusija

Vispārēji sabiedrisko mediju trīs galvenie uzdevumi un pamats to darbībai ir mērķis izglītēt, informēt un izklaidēt auditoriju (Harrison, Wessel, 2005: 850), tomēr Džekija Harisone (*Jackie Harrison*) un Bridžeta Vessela (*Bridgette Wessel*) atzīmē, ka šodien šīs vērtības ir jāskatās no citāda skatu punkta (Harrison, Wessel, 2005: 850). Respondenti par Latvijas sabiedrisko mediju galveno misiju joprojām nosauc to funkcijas informēt, izglītēt un izklaidēt, taču tiek norādīts, ka joprojām pastāv debātes par šo trīs jēdzienu attiecību sabiedrisko mediju saturā. Pastāv trīs nozīmīgi principi - sabiedrības labums, sabiedrības pārvalde un sabiedrības attīstība, respektīvi, sabiedriskais medijs nodrošina sabiedrisko labumu mediju telpā un to galvenais uzdevums ir sabiedrības attīstība. Politiskās elites pārstāve norāda, ka „jārēķinās, lai mūs patērē gan zemnieks, gan profesors. Misija ir nodrošināt, lai programma interesanta ir abiem.” (Intervija) Respondenti norāda, ka sabiedriskajiem medijiem ir jāvirzās uz skaidrāku saturu no redakcionālā viedokļa un sabiedrībai ir jābūt lielākai ietekmei satura veidošanā, kā arī ir nepieciešams saturā akcentēt Latvijas nacionalitāti.

Viens no lielākajiem izaicinājumiem sabiedrisko mediju attīstībā Latvijā ir tehnoloģiskie jautājumi. Intervētie respondenti norāda, ka sabiedriskajiem medijiem ir jāvirzās uz vienotu mediju, kas apvienotu visas iespējamās mediju formas – audio, vizuālo un tekstuālo, tomēr viedokļi par to, vai tehnoloģiskie jautājumi izvirzās priekšplānā, atšķiras. Sabiedrisko mediju vadības un uzraudzības institūcijas pārstāvji ir pārliecināti, ka šobrīd tehnoloģiskie jautājumi ir būtiskākie. LTV vadības pārstāve norāda, ka bez tehnoloģijām „mēs nevaram ražot digitāli kvalitatīvu signālu, kvalitatīvu produktu. Par saturu un misijām mēs varam runāt tad, kad mums ir šis tehniskais nodrošinājums.” (Intervija) Savukārt LR žurnālists uzsver, ka jāorientējas arī uz saturu, jo tehnoloģijas neatrisina visus jautājumus, kas saistīti ar sabiedrisko mediju darbību.

Joprojām kā labākais finansējuma risinājums, respondentu vidū, tiek atzītas abonementmaksas. Tomēr

visi respondenti atzīst, ka to ieviest Latvijā šobrīd nav iespējams, jo „tas, ko mēs dodam kā valsts budžeta dotāciju ir valsts nodokļu maksātāju nauda, ieviest jaunu nozīmē pacelt nodokļus. Mēs varam panākt vien to, ka šādu raidorganizāciju vairs nebūs.” (Intervija) Respondenti uzsver, ka šobrīd esošais finansēšanas modelis rada sabiedrisko mediju atkarību no Finanšu ministrijas lēmumiem, tādējādi ietekmējot to darbību. Šobrīd sabiedriskie mediji ir tieši atkarīgi no valsts vai politiķiem finansiālā ziņā. Ja šis modelis tiek saglabāts, tad ir jāveido kāds noteikts aizsargmehānisms, kas neļauj finansiālajiem aspektiem ietekmēt sabiedrisko mediju darbību.

Kā viena no lielākajām risināmajām problēmām, veidojot jaunu sabiedrisko mediju, ir tā pārvalde. Arī Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijas darba grupas ziņojums norāda, ka Latvijā ES dalībvalstu mediju uzraudzības un kontroles normas, kas ietver sabiedrības līdzdalību mediju pārvaldē, uzraudzībā un mediju ekonomisko, politisko neatkarību, realizācija netiek pietiekami efektīvi nodrošināta (Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijas darba grupas „Par sabiedrisko mediju attīstības jautājumiem” ziņojums, 2010:6). Respondenti uzsver, ka šobrīd būtībā neviens nav tieši atbildīgs par sabiedrisko mediju pārvaldi. Pašreizējā likumdošana nenosaka nekādu atbildību Nacionālajai elektronisko plašsaziņas līdzekļu padomei, kas regulē visu Latvijas raidorganizāciju sektoru, tai skaitā arī sabiedriskos medijus. Vairākums respondentu atzīmē, ka sabiedriskie mediji būtu jānodod Kultūras ministrijas pārziņā. NEPLP pārstāve gan uzskata, ka kritika par pašreizējās padomes darbu ir nepamatota un pašreizējā padomes locekļu iecelšanas kārtība ir pietiekami objektīva, un izteikumi par locekļu politiskajām interesēm ir nepamatoti. Respondenti uzsver, ka sabiedrisko mediju pārvaldē vairāk jāiesaista nevalstiskās organizācijas un ar politiku nesaistīti mediju eksperti.

Pētījums atspoguļo Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijas darba grupas locekļu, kā arī sabiedrisko mediju vadības un mediju praktiķu redzējumu un vīziju par Latvijas sabiedrisko mediju attīstību. Respondentu atbildes palīdz saskatīt būtiskākās sabiedrisko mediju darbības nepilnības un sniedz to risinājumus. Sabiedrisko mediju profesionāļi un eksperti Latvijas sabiedriskos medijus nākotnē redz kā vienotu mediju, kuram ir vienota gan administratīvā, gan tehnoloģiskā, gan redakcionālā platforma. Tādējādi sabiedriskie mediji būtu spējīgi kvalitatīvi veikt savu misiju un būtu konkurētspējīgi Latvijas mediju vidē. Kā norāda respondenti, apvienojot abus medijus un izveidojot jaunu mediju, būtu atrisinātas vairākas problēmas, piemēram, samazināti administratīvie izdevumi, kā arī tehnoloģiskās platformas nodrošināšanai nepieciešamie izdevumi, tiktu arī piesaistīta lielāka auditorija, jo sevišķi jaunākas paaudzes.

## Literatūras saraksts

Audio un audiovizuālo mediju likumprojekts 17. 06. 2008. Skatīts: 25.10.2010. Pieejams: <http://www.journalists.lv/?p=65>

Bardoel, J., d'Haenens, L. (2008). Public Service Broadcasting in Converging Media Modalities: Practices and Reflections from the Netherlands. *The International Journal of Research into New Media Technologies*. Pp. 351- 361. Retrieved: November 4, 2009, Available: SAGE Publications.

Hallin, D.C., Mancini, P. (2004). *Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics*. New York: Cambridge University Press.

Harrison, J., Wessel, B. (2005). A new public service communication environment? Public service broadcasting values in the reconfiguring media. *New Media & Society*. Pp 834 – 853. Retrieved: 25.10.2009. Available: SAGE Publications.

Harrison, J., Woods, L.M. (2001). Defining European Public Service Broadcasting. *European Journal of Communication*. Vol 16. No4. Retrieved: 25.10.2009. Available: SAGE publications

Jakubowicz, K. (2004). Ideas in Our Heads: Introduction of PSB as Part of Media System Change in Central and Eastern Europe. *European Journal of Communication*. Pp. 53- 76, Retrieved: 04.11. 2009, Available: SAGE Publications

Jakubowitz, K (2009). A new notion of media? Media and Information Society Division, Directorate General of Human Rights and Legal Affairs, Council of Europe.

Jonsson, A. M., Loit, U., Nugaraite, A., Weibull, L., Tonello, F. (2009) European Journalism Centre. Media Landscape. Apskatīts: 25.01.2010. Pieejams: [www.ejc.net](http://www.ejc.net)

Kruks, S. (2005). Pētījums Televīzija Eiropā: likumdošana, politika un neatkarība. Latvija. Open Society Institute.

Kruks, Šulmane (2005). Plašsaziņas līdzekļi demokrātiskā sabiedrībā. Cik demokrātiska ir Latvija: demokrātijas audits. Rīga: LU Sociālo un politisko pētījumu institūts, stratēģiskās analīzes komisija.

Mendel, T. (2009). Public Service Broadcasting: A Comparative Legal Survey. Apskatīts: 05.05.2010. Pieejams: [http://www.politika.lv/temas/mediju\\_kritika/17743/](http://www.politika.lv/temas/mediju_kritika/17743/)

Padovani, C., Tracey, M. (2003). Report on the Conditions of Public service Broadcasting. Television and New Media. Vol4. No2. Retrieved: 04.11.2009. Available: SAGE Publications.

Saeimas Cilvēktiesību un sabiedrisko lietu komisijas darba grupas „Par sabiedrisko mediju attīstības jautājumiem” ziņojums, 2010.

Syversten, T. (2003). Challenges to Public Television in the Era of Convergence and Commercialization. Television and New Media. Vol4. No 2. Retrieved: 25.10.2009. Available: SAGE Publications

## Sabiedrisko attiecību modeļu reprezentācija Latvijas sabiedrisko attiecību praksē

The representation of the public relations models in the Latvian public relations practice

Māra Poikāne, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” studente

Darba zinātniskā vadītāja: Dr.phil. Baiba Pētersone

### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kādi sabiedrisko attiecību modeļi tiek izmantoti Latvijā atzītākajās sabiedrisko attiecību kampaņās. Darbs sniedz ieskatu par sabiedrisko attiecību konceptu, Gruniga un Hanta (Grunig & Hunt, 1984) četriem sabiedrisko attiecību modeļiem un to dimensijām, sabiedrisko attiecību kampaņām, kā arī konkursu “Baltic PR Awards”. Lai sasniegtu pētījuma mērķi, tika veikta kvalitatīvā kontenta analīze, kuras laikā analizēts „Baltic PR Awards” žūrijas komisijas atzītāko Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņu publiski pieejamie apraksti laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam. Kopumā tika analizētas 35 Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņas. Galvenie analīzes kritēriji bija sabiedrisko attiecību kampaņu mērķis, vēstījums un komunikācija ar mērķa publikām (pēc Gruniga sabiedrisko attiecību modeļu kritērijiem). Pētījuma rezultāti liecina, ka Latvijas sabiedrisko attiecību praksē visvairāk tiek izmantoti divu ceļu asimetriskie un preses aģenta modeļi.

### Abstract

The aim of this study is to examine which public relation's models are used in most recognized public relations campaigns in Latvia. The study provides insight into the concept of public relations, four public relations models elaborated by Gruning and Hunt and their dimensions, public relations campaigns and the contest “Baltic PR Awards”. To fulfill the objective of this study, qualitative content analysis was performed during which publically available descriptions of public relations campaigns from 2006 to 2009 earning highest recognitions by Baltic PR Awards jury committee were analyzed. In total 35 Latvian public relations campaigns were analyzed in the study. The main criteria for the analysis were the aim of the campaign, message and communication with target groups (according the criteria set by Grunig's model of public relations). The results of the study suggest that in the practice of Latvian public relations asymmetrical and press agent models are mostly used.

**Atslēgas vārdi:** sabiedrisko attiecību modeļi, Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņas, komunikācija.

## Ievads

Aizvien biežāk sabiedriskajā telpā dzirdami pretrunīgi un dažreiz pat nosodoši izteikumi par Latvijas un arī visas pasaules sabiedrisko attiecību (SA) praksi. Vairāku diskusiju galvenie problēmjautājumi saistīti ar SA ētiku, kampaņu efektivitāti, kā arī, vai un cik lielā mērā organizācijas ņem vērā savu publiku vajadzības. Kā liecina 2006. gada TNS dati par SA lietojumu organizācijas vajadzībām, visbiežāk (55% gadījumu) SA tiek izmantotas uzņēmuma tēla vai reputācijas uzlabošanai (TNS oficiālā mājas lapa, sadaļā "Tavs Neredzamais Sabiedrotais"), kas, iespējams, daļai no sabiedrības varētu liecināt par vienpusēju interešu apmierināšanu no organizācijas puses. Tomēr, attīstoties laikam, SA kļuvušas par vienu no galvenajiem komunikācijas starpniekiem starp organizāciju un sabiedrību.

Grunigs un Hants (1984:6) definē SA kā komunikācijas vadību starp organizāciju un tās publikām. Šī definīcija vienādo SA un "komunikācijas vadības" terminus (Grunig & Hunt, 1992:4). SA/komunikācijas vadība ir plašāka nekā atsevišķas komunikācijas tehnikas un SA programmas (piemēram, mediju attiecības vai publicitāte). SA/komunikācijas vadība atspoguļo visaptverošu organizācijas komunikācijas plānošanu, noformēšanu un vērtību piešķiršanu ar iekšējām un ārējām publikām – grupām, kas ietekmē organizācijas mērķu sasniegšanu (Grunig & Hunt, 1992:4). Šajā kontekstā SA/komunikācijas vadība ietver arī organizācijas iekšējo komunikāciju, kura tiek veidota gan starp indivīdiem, gan starp departamentiem, gan arī starp vadību un darbiniekiem (Grunig & Hunt, 1992:5). Būtībā komunikācijas vadības galvenie uzdevumi ir vienlīdz veiksmīgi komunicēt visos organizācijas līmeņos, kā arī ārpus tās (komunicējot ar mērķa publikām). Kā atzīst Džeims Grunigs (Grunig, 1992:4), sabiedriskās attiecības, iespējams, ir vecākais koncepts, kas saistīts ar organizācijas komunikāciju. Mūsdienās, lai aprakstītu organizācijas komunikāciju, tiek izvēlēti arī termini biznesa komunikācija vai sabiedriskās lietas, izvairoties no iespējamās negatīvās asociācijas ar sabiedriskajām attiecībām (Grunig, 1992:4).

Pētot sabiedriskās attiecības praksē, Džeims Grunigs kopā ar Todu Hantu (James E. Grunig & T.T. Hunt, 1984), balstoties uz empīriskiem pētījumiem, izveidoja četrus sabiedrisko attiecību modeļus – preses aģenta, publiku informējošo, divu ceļu asimetrisko un divu ceļu simetrisko modeli. Kopš tā laika Grunigs un viņa zinātnieku komanda šos modeļus ir ieteikuši kā veiksmīgāko veidu, lai izprastu, kā SA tika un tiek praktizētas (Lattimore et al., 2004:58). Katrs no iepriekš minētajiem modeļiem raksturo atšķirīgu komunikāciju starp organizāciju un sabiedrību, akcentējot gan komunikācijas ieguvumus, gan zaudējumus. Autori gan akcentē, ka modeļu lietojums ir tikai SA iedalījums grupās, kas var nozīmēt, ka ne visi iespējamie praktizētie veidi var pilnībā iekļauties modeļu kontekstā. Tomēr modeļu vērtības un SA speciālista aktivitātes var būt pietiekami līdzīgas, lai tās vismaz aptuveni atspoguļotos kādā no četriem modeļiem (Grunig & Hunt, 1984:21). Autori izmanto konceptu „modelis”, lai raksturotu vērtību kopumus un noteiktu uzvedību. Šādā veidā iespējams raksturot organizācijas saziņu ar sabiedrību, ko veido SA departamenti un speciālisti. Saziņa ar sabiedrību norisinās gandrīz visās SA aktivitātēs vai arī, dažos gadījumos, tikai specifiskās aktivitātēs vai kampaņās (Grunig, 1992:286).

SA modeļi raksturo SA mērķus un komunikāciju. Grunigs un viņa komanda (Grunig, J., Grunig, L., Dozier, 2002:348) akcentē četrus būtiskākos kritērijus modeļu analīzē un raksturošanā – vienvirziena vai divvirziena SA, simetriska vai asimetriska komunikācija, ar starpnieka palīdzību vai tieša komunikācija, kā arī ētiska vai neētiska komunikācija (Grunig, J., Grunig, L., Dozier, 2002:348). Par ētiskām SA visbiežāk tiek uzskatīts tikai divu ceļu simetriskais modelis, tomēr arī pārējos modeļus iespējams praktizēt ētiski, lai gan tas atkarīgs no noteikumiem un paradumiem, kādā veidā tiek uztverta SA ētika (Grunig, J., Grunig, L., Dozier, 2002:349). Tomēr, lai precīzāk izprastu SA modeļu vērtības un galvenās raksturojošās iezīmes, nozīmīgi aplūkot katru SA modeli atsevišķi, izvērtējot galvenās iezīmes, kā arī praksi mūsdienās. Apkopota informācija par katru SA modeli redzama 1. tabulā "Sabiedrisko attiecību modeļu raksturojums".

1. tabula. Sabiedrisko attiecību modeļu raksturojums

Raksturojums	Modeļi			
	Preses aģenta	Publiku informējošais	Divu ceļu asimetriskais	Divu ceļu simetriskais
Mērķis	Propaganda	Informācijas izplatīšana	Zinātniska pārliecināšana	Savstarpēja izpratne
Komunikācijas virziens	Vienvirziena; pilnīga uzticība nav nepieciešama	Vienvirziena; svarīga uzticība	Divvirzienu; Organizācijas interešu dominēšana pār publiku	Divvirzienu; atbilstošs, balansēts efekts
Komunikācijas modelis	Avots α saņēmējs	Avots α saņēmējs	Avots α saņēmējs β atgriezeniskā saite	Grupa α Grupa β
Pētījuma daba	Neliela; "grāmatvedība"	Neliela; informācijas uztveramība, lasītāju skaits	Veidojošs; attieksmes novērtēšana	Veidojošs, izpratnes novērtēšana
Joma, kur praktizēts mūsdienās	Sports, teātris, produktu veicināšana	Valdība, bezpeļņas organizācijas, uzņēmējdarbība	Konkurējoša uzņēmējdarbība; aģentūras	Regulēta uzņēmējdarbība; aģentūras

Avots: Grunig & Hunt, 1984:22.

Jau piekto gadu Latvijā norisinās SA kampaņu balva „Baltic PR Awards”, kur ar savām kampaņām piedalās Latvijas, Lietuvas un Igaunijas SA aģentūras un nodaļas organizācijās. Tā kā SA ir viens no galvenajiem komunikācijas veidiem, kā sabiedrība tiek informēta par Latvijā un pasaulē aktuālo, kā arī, apzinoties SA lomu sabiedriskās domas veidošanā, svarīgi būtu izvērtēt, kādā veidā Latvijā organizācijas komunicē ar savām mērķa publikām. Būtiski saprast, vai Latvijā SA visbiežāk piekopj divu ceļu komunikāciju, kura tiek izmantota atgriezeniskās saites saņemšanai no publikām, vai arī organizācijai svarīgi ir nodot ziņojumu, neinteresējoties par sabiedrības domām, priekšlikumiem un idejām (vienvirziena komunikācija). Šāda veida analīzi visefektīvāk izvērtēt ar Gruniga SA modeļu palīdzību.

SA kampaņas ir vienas no izplatītākajām komunikācijas aktivitātēm ar sabiedrību. SA kampaņa ir stratēģiski veidoti sēriju ziņojumi, kuri izsūtīti vienai vai vairākām mērķa publikām konkrētā laika posmā saistībā ar pozitīvu vai negatīvu notikumu organizācijā (Heath, 2005:109). Organizācija plāno kampaņu, izmantojot maksas vai bezmaksas komunikācijas veidus, lai reaģētu uz krīzes situāciju organizācijā vai arī vienkārši uzlabotu organizācijas tēlu sabiedrībā (Heath, 2005:109). Galvenais kampaņas definīcijas raksturojošais elements uzsver, ka komunikācija veidota no organizācijas puses uz konkrētas publikas pusi (Heath, 2005:109). Izvērtējot SA kampaņas, ir iespējams noteikt, kādu komunikāciju tās izmanto un ar kādu komunikācijas avotu palīdzību. Kampaņas palīdz atspoguļot arī Latvijas SA praksi un ļauj izdarīt secinājumus par tendencēm sabiedrības iesaistīšanā vai neiesaistīšanā organizācijas lēmumu pieņemšanā un citos nozīmīgos organizācijas procesos.



Kaut arī konkursa "Baltic PR Awards" žūrijas komisija sastāv no ārvalstu komunikācijas ekspertiem, laureātu kampaņas atspoguļo Latvijas sabiedrisko attiecību praksi. Konkursu organizē un kampaņu izvērtēšanas kritērijus ir sastādījusi prominentā Latvijas Sabiedrisko attiecību kompāniju asociācija. Šīs asociācijas aktīva līdzdalība konkursā ļauj secināt, ka žūrijas komisijas atzītākās kampaņas reprezentē Latvijas sabiedrisko attiecību vidē atzītās un pastāvošās vērtības.

Jāakcentē, ka sabiedriskās attiecības ne tikai veido pozitīvu tēlu par organizāciju – tās arī organizē komunikāciju ar nepieciešamajām mērķa publikām, tādējādi, iespējams, ietekmējot sabiedrības viedokli. Uzsvērot sabiedrisko attiecību darbības ietekmi uz sabiedrību kopumā, ir svarīgi izvērtēt, kādas attiecības tiek veidotas ar sabiedrības mērķa grupām, kādā veidā informācija nonāk līdz mērķa publikām un cik būtisks ir sabiedrības viedoklis.

Kā pētījuma problēmu iespējams identificēt dažādos viedokļus par sabiedriskajām attiecībām Latvijā. Lai izdalītu reālo situāciju no stereotipiem, būtiski ir veikt pētījumu, kas atspoguļotu Latvijas sabiedrisko attiecību praksi komunikācijā ar sabiedrību. Jau iepriekš Latvijā veikti pētījumi par sabiedrisko attiecību praksi, tomēr ir svarīgi šādus pētījumus veikt atkārtoti, lai izprastu sabiedrisko attiecību attīstības tendences un galvenos darbības veidus. Lai veiksmīgāk izvērtētu tieši komunikāciju ar sabiedrību, efektīvs veids būtu izpētīt sabiedrisko attiecību modeļu pielietojums sabiedrisko attiecību kampaņās.

Šī **pētījuma mērķis** ir noskaidrot, kādi sabiedrisko attiecību modeļi tiek izmantoti Latvijā atzītākās sabiedrisko attiecību kampaņās.

Kā **pētījuma jautājums** izvirzīts: kādus sabiedrisko attiecību modeļus izmanto (ja vispār izmanto) Latvijas atzītākajās sabiedrisko attiecību kampaņās?

Lai sasniegtu pētījuma mērķi, tika veikta kvalitatīvā kontentanalīze, kuras laikā analizēts „Baltic PR Awards” žūrijas komisijas atzītāko Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņu publiski pieejamie apraksti laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam. Galvenie analīzes kritēriji bija sabiedrisko attiecību kampaņu mērķis, vēstījums un komunikācija ar mērķa publikām (pēc Gruniga sabiedrisko attiecību modeļu kritērijiem).

## Metode

Lai atbildētu uz pētījuma jautājumiem, tika veikta kvalitatīvā kontentanalīze, izmantojot Gruniga un Hanta (Grunig & Hunt, 1984:22) pamatkritērijus sabiedrisko attiecību (SA) modeļu identificēšanai (2. tabula). Tika izmantoti arī SA modeļu raksturojošie elementi, kas izmantoti iepriekš veiktos pētījumos par modeļiem (3. tabula). Pētījuma laikā tika analizētas 35 Latvijas SA "Baltic PR Awards" konkursa laureātu kampaņas laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam.

Visas analizētās kampaņas tika realizētas Latvijā, kā arī tika pasludinātas par pirmās vietas ieguvējām Baltijas SA kampaņu konkursā "Baltic PR Awards" laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam. Izvēle par "Baltic PR Awards" laureātu kampaņām tika veikta, balstoties uz konkursa veidotāju pieredzi un nozīmi Latvijas SA praksē, kā arī pieaugošo dalībnieku skaitu pēdējos četros gados. Pieaugošo dalībnieku skaits liecina par aizvien plašāku kampaņu skaitu, kas savukārt "Baltic PR Awards" attīsta par plaša spektra SA kampaņu konkursu. Atlasot tikai pirmo vietu ieguvēju, analīze tika veidota no kampaņām, kuras Latvijā atzītas par labākajiem prakses piemēriem. Labākie Latvijas prakses piemēri savukārt raksturo vispārīgi vēlamu un arī esošo SA praksi no Latvijas SA speciālistu viedokļa (konkursa organizatori un vērtēšanas kritēriju veidotāji ir Latvijas SA aģentūru un profesionāļu asociācijas), kā arī starptautiski pieņemtām normām (konkursu vērtē SA profesionāļi no 9 dažādām Pasaulē valstīm).

Kvalitatīvā kontentanalīze tika veikta divos posmos. Pirmkārt, tika identificēti sabiedrisko attiecību modeļi, izmantojot Gruniga un Hanta pamatkritērijus SA modeļu raksturošanai – mērķis, komunikācijas virziens, izpētes vai pētniecības nozīme, izmantotie komunikācijas kanāli (2.tabula). Otrkārt, SA kampaņu sākotnēji identificētais modelis tika pārbaudīts ar modeļu raksturojošiem elementiem, kas izmantoti

iepriekšējos pētījumos par SA modeļiem (3.tabula). Katra kampaņa tika pārlasīta vairākas reizes, lai detalizētāk un precīzāk noteiktu nepieciešamās kategorijas un elementus katrā kampaņā. Kampaņu analīze tika sākta no agrākajiem konkursa dalībniekiem, nobeidzot ar jaunākajiem laureātiem.

### 2. tabula. Kampaņu analīzes pirmais posms - SA modeļu pamatkritēriji

Raksturojums	Modeļi			
	Preses aģenta	Publiku informējošais	Divu ceļu asimetriskais	Divu ceļu simetriskais
<b>Mērķis</b>	Publicitāte (asimetrisks)	Informēšana (asimetrisks)	Pārliecināšana (simetrisks)	Dialogs (simetrisks)
<b>Komunikācijas virziens</b>	Vienvirziena; pilnīga uzticība nav nepieciešama	Vienvirziena; svarīga uzticība	Divvirzienu; Organizācijas interešu dominēšana pār publiku	Divvirzienu; atbilstošs, balansēts efekts
<b>Izpētes vai pētniecības nozīme</b>	Neliela; "grāmatvedība"	Neliela; informācijas uztveramība, lasītāju skaits	Veidojošs; attieksmes novērtēšana	Veidojošs, izpratnes novērtēšana
<b>Izmantotie komunikācijas kanāli</b>	Mediētie	Mediētie	Mediētie, Starppersonu	Mediētie, Starppersonu

Avots: Grunig & Hunt, 1984:22.

Otrajā tabulā apvienoti Gruniga un Hanta (1984:22) pamata kritēriji, kā arī autoru izteiktās galvenās raksturojošās iezīmes, kuras efektīvi ļauj identificēt SA modeli. Katras kampaņas tika kategorizētas pēc iepriekš minētajiem kritērijiem, ņemot vērā kampaņu aprakstos iekļauto informāciju un citākus, kas ļāva identificēt katru no kritērijiem. Analīzē netika iekļauts izvērtējums par ētiskām vai neētiskām SA, kas skaidrojams ar šādu apgalvojumu subjektivitāti, kā arī komplicētajām diskusijām pētnieku starpā par ētisku un neētisku SA konceptu. Pēc pirmā posma analīzes bieži vien nebija iespējams noteikt vienu konkrētu SA modeli, tāpēc bija nepieciešama detalizētākā analīze, ņemot vērā katra modeļa elementus, kas izmantoti arī iepriekšējos pētījumos par SA modeļiem.

## 3. tabula. Kampanu analīzes pirmais posms - Kritēriji padziļinātai SA modeļu pārbaudei

SA modelis	Kritēriji
Preses aģenta modelis	SA un mediju attiecības nozīmē to pašu
	Akcentē organizācijas nosaukumu medijos
	Iespējami lielāks reportāžu skaits par veidotajiem pasākumiem, organizāciju
	Svarīga publicitāte par organizāciju vai klientu
	Veiksme vai programmas izdošanās tiek mērīta pēc pasākuma publicitātes medijos vai arī cilvēku skaita, kas lieto konkrētu organizācijas produktu vai pakalpojumu
Publiku informējošais modelis	Veiksme tiek mērīta arī pēc cilvēku skaita, kuri ir izlasījuši publikāciju
	Izplatīt objektīvu informāciju par organizāciju
	Izprast žurnālista informācijas vērtības
	Sagatavot informāciju, ko vēlāk var izmantot žurnālisti
	Ziņu un rakstu izgriezumi no medijiem ir vienīgais apliecinājums SA aktivitātei
Divu ceļu asimetriskais modelis	Vairāk uzmanības tiek pievērsts rakstiem, ļoti reti tiek veikti pētījumi
	SA vairāk ir informācijas izplatītājs nekā advokāts un aizstāvis organizācijai, vai starpnieks organizācijai un mērķa publikām
	Pētījums, lai noskaidrotu, cik labi sabiedrība izprot rakstus, kā arī, cik cilvēki tos ir izlasījuši
	Pārlicināt publiku uzvesties tā, kā organizācija to vēlas
	Pielietot attieksmju izmaiņšānu kampaņās
Divu ceļu simetriskais modelis	Pārlicināt sabiedrību, ka organizācija ir labākais sabiedrības atbalsts
	Pirms tiek veikta SA aktivitāte, tiek veikts pētījums, lai noteiktu sabiedrības attieksmi pret organizāciju un kā tā varētu mainīties
	Attieksmes pētījumi būtiski, lai novērtētu, kādā veidā uzrunāt sabiedrību, lai organizācija un tās politika tiktu uztverta pozitīvi
	Pēc SA programmas vai kampaņas tiek veikts pētījums, lai noskaidrotu, cik efektīvs bijis SA darbs sabiedrības attieksmes maiņā
	Mērķis ir pārlicināt sabiedrību uzvesties un rīkoties tā, kā tas būtu izdevīgāk organizācijai un kā organizācija to vēlas
Divu ceļu simetriskais modelis	Izvērtēt, kā sabiedrība reaģē uz notikumiem
	Vest sarunas ar svarīgākajām grupām
	Palīdzēt līderiem un vadībai izprast konkrētās publikas
	Pirms tiek uzsākta kāda aktivitāte/kampaņa tiek veikts pētījums (var arī būt neformāls), lai izprastu, cik lielā mērā sabiedrība un organizācija izprot viena otru
	Svarīgākais uzdevums ir izveidot savstarpēju sapratni starp organizāciju un publikām, kā arī publikām, ko organizācija kādā veidā ietekmē
Divu ceļu simetriskais modelis	Būtiski ir saskaņot gan vadības, gan publiku attieksmi un uzvedību
	SA ir svarīgas, lai palīdzētu organizācijai un sabiedrībai vest sarunas konflikta laikā

Lasot kampaņas aprakstu vēl vienu reizi, tika atzīmēti to SA modeļa elementi, kas raksturīgi konkrētajai kampaņai. Ja kampaņai atbilda vismaz puse no 3.tabulā redzamajiem modeļiem, modelis tika atzīts par raksturojošo. Savukārt, ja pēc pirmā posma SA kampaņām bija identificēti vairāki SA modeļi, kā visvairāk reprezentētais modelis tika noteikts pēc tā, cik lielā mērā kampaņai atbilda katra modeļa elementi. Izvērtējot no vairākām modeļa iespējām, kā reprezentatīvais modelis tika atzīts tas, kurš raksturoja visvairāk elementus konkrētajā kampaņā.

Papildus SA modeļu un raksturīgāko pazīmju noteikšanai, Latvijas SA kampaņās dati tika apkopoti un vēlāk analizēti, kategorizējot kampaņas pēc norises gadiem, "Baltic PR Awards" izveidotajām kategorijām, katras Gruniga un Hanta izveidotās kategorijas atsevišķi (mērķis, komunikācijas virziens, kanāli, pētījuma nozīmība), kā arī pēc visiem datiem kopumā. Izmantojot SA modeļu analīzi Latvijas SA kampaņās, tika noteiktas galvenās vērtības, ko reprezentē Latvijas SA kopumā.

## Rezultāti

## 4. tabula. Vispārīgi "Baltic PR Awards" laureātu kampaņās izmantotie sabiedrisko attiecību modeļi

VIETA	MODELIS	SKAITS	%
1.	Divu ceļu asimetriskais	16	45 %
2.	Preses aģenta	11	31 %
3./4.	Publiku informējošais	4	12 %
3./4.	Divu ceļu simetriskais	4	12 %
KOPĀ:		35	100%

Analizējot Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņas laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam, no 35 SA kampaņām 45% jeb 16 kampaņas reprezentē **divu ceļu asimetrisko modeli**, akcentējot attieksmes noskaidrošanu, maiņu un viedokļa pārlicināšanu par labu organizācijas interesēm. Divu ceļu asimetriskā modeļa lietojumu var skaidrot ar SA darbošanos uzņēmējdarbībā, kā arī SA speciālistu darbošanos kā aģentūru pārstāvjiem, kas veicina pārlicināšanas intereses arī peļņas nolūkos. Tomēr būtiski ir izprast, ka ne vienmēr divu ceļu asimetriskā modeļa izmantošana ir negatīva iezīme SA praksē. Vairums no kampaņām, kurās tika identificēts divu ceļu asimetriskais modelis, ir saistītas ar dažādu sociālo jautājumu aktualizēšanu sabiedrībā, piemēram, attieksmes veidošana pret smēķēšanu, automašīnas vadīšana alkohola reibumā, kā arī meža piesārņošana un vispārēja dabas aizsardzība. Šajos gadījumos nebūtu pareizi akcentēt tikai negodīgu propagandu, bet gan arī izvērtēt kampaņas nozīmi dažādu sociāli vēlamu jautājumu aktualizēšanā un mēģinājumu mainīt sabiedrības dažkārt vienaldzīgo attieksmi pret tiem. Neskatoties uz divu ceļu asimetriskā modeļa skaidrojumu kā sabiedrības uzvedību organizācijas interesēs, šajā gadījumā organizācijas intereses ir sabiedrības labā.

Otrs visbiežāk izmantotais modelis 31% gadījumu jeb 11 kampaņās bija **preses aģenta modelis**, kura laikā tika izmantoti gan mediētie, gan starppersonu komunikācijas kanāli. Galvenais identifikācijas rādītājs bija organizācijas vai pasākuma publicitāte kā mērķis SA kampaņai. Visbiežāk preses aģenta modelis tiek izmantots kampaņās, kuras saistītas ar mārketingu vai zīmola atpazīstamību. Analizējot konkrētās kampaņas, jāsecina, ka organizācijai nav būtiski pētījumi, kas identificētu mērķa publikas attieksmi vai nepieciešamos ziņojumus, bet gan tā vēlas akcentēt savu vārdu vai zīmolu medijos un sabiedrībā vispār. Organizāciju pārstāvji, kas izmanto preses aģenta modeli, vietu mediju ziņojumos cenšas atrast, izmantojot jebkuras taktikas (Grunig & Hunt, 1984:30). Vairums no kampaņām preses aģenta modeli

izmanto, lai popularizētu kādu konkrētu produktu vai notikumu peļņas nolūkos. Neskatoties uz laipno komunikāciju, skaidri saprotams, ka mērķis ir produkta popularitātes palielināšana, veidojot pēc iespējas lielāku publicitāti. Izmantojot preses aģenta modeli Latvijas SA kampaņās, organizatora galvenie mērķi ir palielināt organizācijas publicitāti medijos, kā arī dažos gadījumos pievērst uzmanību organizācijas konkrētam zīmolam. Tomēr eksistē arī kampaņas, kuras preses aģenta modeli izmanto, lai aktualizētu un popularizētu notikumus, kas svarīgi sabiedrībai un organizācijai kopumā.

Savukārt publiku informējošais modelis un divu ceļu simetriskais modelis kampaņās izmantots vienlīdzīgi - tikai 12% gadījumu jeb 4 kampaņās katrs modelis. Biežākās kampaņas saistītas ar sociāliem jautājumiem (publiku informējošais) vai konfliktu situācijām (divu ceļu asimetriskais). Kampaņās, kurās visbiežāk izmantots publiku informējošais modelis, mērķis ir informēt un izglītēt, kā arī pēc kampaņas izziņāt publikāciju un lasītāju skaitu. Publiku informējošais modelis visbiežāk tiek izmantots gadījumos, kad nepieciešama lielāka sabiedrības izpratne.

Divu ceļu simetriskais modelis visbiežāk tiek izmantots situācijās, kurās tiek risināti problēmjautājumi, uzklusīti mērķgrupu viedoklis un šis viedoklis integrēts organizācijas darbībā. Atbilstoši teorijai, divu ceļu simetriskais modelis tiek izmantots kampaņās ar balansētu komunikācijas plūsmu starp organizāciju un dažādām grupām. Veiksmīgs piemērs divu ceļu simetriskā modeļa izmantošanai ir iekšējās komunikācijas kampaņas ar kuras palīdzību tika ne tikai informētas mērķa publikas par aktualitātēm un notiekošo organizācijā, bet arī noskaidroti problēmjautājumi, kā arī veidota saikne starp vadību un darbiniekiem.

Kopumā sabiedrisko attiecību speciālisti divu ceļu komunikācijas modeļus izmantojuši biežāk (20) nekā viena ceļa komunikācijas modeļus (15).

Analizējot kampaņu attīstību modeļu izvēlē **katram gadam atsevišķi** (no 2006. līdz 2009.gadam ieskaitot), būtiska iezīme ir preses aģentu un divu ceļu asimetrisko modeļu pārsvaram visā laika posmā. Apskatītajā laika posmā modeļu pielietojums paliek nemainīgs; visbiežāk izmantotie ir preses aģenta vai divu ceļu asimetriskie modeļi, vai abi modeļi kopā, kas varētu norādīt uz SA praktiķu galvenajām vērtībām saistībā ar komunikāciju ar sabiedrību. Organizācijām svarīgs rezultāts, kas izdevīgs organizācijai nevis sabiedrības interesēm, jo abi visvairāk reprezentētie modeļi (preses aģenta un divu ceļu asimetriskais) pārstāv organizācijas intereses, neieklausoties vai neņemot vērā sabiedrības viedokli. Galvenās SA vērtības, ņemot vērā modeļu izmantošanas attīstību, laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam ir organizācija, tās publicitāte, kā arī sabiedrības pārliecināšana. Sabiedrības interešu nozīmīgums ir sekundārs, analizējot visvairāk reprezentētos modeļus katrā norises gadā.

Izvērtējot kampaņas pēc konkursa "Baltic PR Awards" **izveidotajām kategorijām**, identificējamās vairākas saistības starp kampaņas kategoriju un identificējamo modeli (5. tabula).

5. tabula. SA modeļi un komunikācijas virzieni "Baltic PR Awards" kategorijās

Kategorija	Visbiežāk izmantotais SA modelis	Galvenais komunikācijas virziens
<i>Iekšējā komunikācija</i>	-	Divvirziens
<i>Sabiedriskā politika</i>	Preses aģenta	Vienvirziens
<i>Sponsorēšanas kampaņa</i>	Preses aģenta*	Vienvirziens
<i>Valsts, pašvaldību un publiskā sektora</i>	Divu ceļu asimetriskais*	Divvirziens
<i>Reģionālās kampaņas</i>	-	Vienvirziens
<i>Krīzes komunikācija</i>	Divu ceļu asimetriskais	Divvirziens
<i>Sociālā kampaņa</i>	Divu ceļu asimetriskais*	Divvirziens
<i>Integrētā mārketinga</i>	Preses aģenta	Vienvirziens
<i>Korporatīvā komunikācija</i>	-	Divvirziens
<i>Klientu attiecības</i>	Publiku informējošais <sup>1</sup>	Vienvirziens
<i>Digitālā komunikācija</i>	Divu ceļu asimetriskais <sup>1</sup>	Divvirziens
<i>Internacionālā komunikācija</i>	Preses aģenta <sup>1</sup>	Vienvirziens

\* - reprezentēts tikai konkrētais modelis

- - nav izteikta reprezentatīvā kampaņa

<sup>1</sup> - kategorijā tikai viena kampaņa

Kā jau iepriekš tiek identificēts, divu ceļu asimetriskais modelis bieži vien tiek izmantots kategorijā "Sociālās kampaņas", tomēr papildu tas ir arī kā vienīgais reprezentētais modelis "Valsts, pašvaldību un publiskā sektora" kampaņās. Tomēr arī šo kategoriju kontekstā divu ceļu asimetriskā modeļa lietošana nebūtu jāuztver negatīvi. Loģiskas iezīmes atspoguļo preses aģenta modeļu izmantošanu kampaņās, kuru kategorijas bijušas "Sabiedriskā politika", "Sponsorēšanas kampaņa", kā arī "Integrētais mārketinga", kur vairums no pieminētajām kampaņām saistītas ar mērķi pelnīt un veidot pilnīgu atpazīstamību savai organizācijai, zīmolam vai abiem vienlaicīgi.

6.tabula. Gruniga un Hanta pirmā posma kritēriji un sabiedrisko attiecību modeļi

	Visvairāk izmantotā metode	2. izmantotākā metode	3. izmantotākā metode	Vismazāk izmantotā metode
<b>Mērķis</b>	Pārliecināšana	Publicitāte	Informēšana	Dialogs
<b>Komunikācijas virziens</b>	Divvirzienu komunikācija	Vienvirziens komunikācija	-	-
<b>Pētījuma nozīmība</b>	Publikas parametri, attieksme (pirms un pēc)	Atsaucība, apmeklētāju skaits	Sagataves kampaņai	Mediju monitorings
<b>Komunikācijas kanāli</b>	Gan mediētie, gan starppersonu	Mediētie	Starppersonu	-

Kā galvenais SA mērķis 22 kampaņās akcentēta sabiedrības vai kādas konkrētas mērķa grupas pārliecināšana par organizācijas darbību, pasākuma nepieciešamību vai kādu citu nozīmīgu aktivitāti. Kampaņās visbiežāk izmantota divvirziena komunikācijas virziens (19 kampaņās jeb 56% gadījumu). Daļai no divvirzientu komunikācijas virziena kampaņām tiek jautāts sabiedrības viedoklis, tomēr tas netiek ņemts vērā vai atkārtoti pārbaudīts pēc kampaņas realizācijas. 44% gadījumu jeb 16 kampaņās izmantots vienvirziena komunikācijas virziens. Pētniecība visbiežāk (17 gadījumu jeb 50% no kampaņām) tiek izmantota, lai novērtētu publikas parametrus un attieksmi pirms SA kampaņām. 9 gadījumos attieksme tiek novērtēta arī pēc kampaņas norises. Bieži pētījumi tiek veikti, lai precīzāk sagatavotu informāciju sabiedrībai (13 gadījumu). Visvairāk SA kampaņās tiek izmantoti abi komunikācija kanāli. 27 gadījumu kampaņu veidotāji komunikāciju ar sabiedrību veidojuši, izmantojot gan mediētos gan starppersonu komunikācijas kanālus.

Analizējot visus izskatītos rādītājus kopumā, visvairāk kampaņās dominē tādas aktivitātes, kas vairāk skaidrojamas ar organizācijas interesēm un vajadzībām, sekundārs paliek sabiedrības profils, vajadzības un mērķi.

## Secinājumi

1. Kvalitatīvās kontentanalīzes rezultātā visas 35 Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņas laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam tiek saistītas ar kādu sabiedrisko attiecību modeli.
2. Laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņas visbiežāk reprezentē divu ceļu asimetrisko un preses aģenta modeļus.
3. Galvenās sabiedrisko attiecību vērtības laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam ir organizācija, tās publicitāte, kā arī sabiedrības pārliecināšana par labu organizācijas viedoklim.
4. Latvijas sabiedrisko attiecību kampaņas laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam visbiežāk tiek izmantota pārliecināšana ar divvirziena komunikācijas metodēm. Pirms un pēc kampaņas tiek veikti publikas attieksmes pētījumi (visvairāk tikai pirms), kā arī ar mērķa publikām tiek komunicēts gan mediēti, gan ar starppersonu palīdzību.
5. Atšķirības vērojamas starp "Baltic PR Awards" izveidotajām kampaņu kategorijām un modeļu lietojumu laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam: "Sabiedriskās politikas", "Sponsorēšanas" un "Integrētā mārketinga" kampaņās tiek izmantots preses aģenta modelis; "Valsts pašvaldību un publiskā sektora", "Krīzes komunikācijas", "Sociālās" kampaņās tiek izmantots divu ceļu asimetriskais modelis.
6. Laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam Latvijas sabiedrisko attiecību privātajā darbības sektorā visbiežāk tiek reprezentēts preses aģenta modelis.
7. Latvijas nevalstisko organizāciju, sabiedriskā sektora un valsts kampaņas laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam visvairāk tiek reprezentēts divu ceļu asimetriskais modelis.
8. Laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam, kampaņās izmantojot divu ceļu asimetrisko modeli, organizācijas visbiežāk cenšas pievērst sabiedrības uzmanību un mainīt tās attieksmi tādos sociālos jautājumos kā smēķēšana vai mežu piesārņošana, neizmirstot akcentēt arī organizācijas nosaukumu kampaņu laikā.
9. Laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam, kampaņās izmantojot preses aģenta modeli, organizācijas visbiežāk vēlas aktualizēt savu nosaukumu medijos, akcentējot pasākumu, kas tiek sponsorēts, vai arī kādu konkrētu produktu vai pakalpojumu, ko piedāvā organizācija.
10. Laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam tiek veidotas arī sabiedrisko attiecību kampaņas, kas vairāk saistītas ar mārketinga aktivitātēm, izmantojot sabiedriskās attiecības peļņas gūšanas

nolūkos. Kampaņās visbiežāk tiek izcelts kāda jauna produkta vai pakalpojuma nosaukums, pozitīvās īpašības vai arī vienkārši pastiprināta organizācijas publicitāte atpazīstamības un peļņas nolūkos.

11. Kopumā, analizējot Latvijas sabiedrisko attiecību praksi laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam, ir manāmas vairākas pozitīvas iezīmes, piemēram, kampaņu un organizāciju mērķu sasniegšana (veiksmīgs kampaņu atspoguļojums no organizatoru puses, jo tiek sasniegti izvirzītie kampaņu mērķi), nozīmīgu sociālo jautājumu aktualizēšana, kā arī dialoga veida komunikācija starp organizācijas vadību un darbiniekiem.
12. Attīstoties mediju un ziņas ātrumam, veiksmīgākai un saistošākai komunikācijai Latvijas sabiedrisko attiecību speciālisti aizvien vairāk pievērš uzmanību mērķa grupu personības profiliem, lai pēc iespējas efektīvāk piesaistītu mērķa auditorijas uzmanību ar tām interesējošiem un būtiskiem ziņojumiem, notikumiem vai cita veida aktivitātēm.

## Nobeigums

Rezumējot iepriekš minēto, var secināt, ka Latvijas SA praksē tiek pielietoti visi četri SA modeļi, kas liecina par pilna spektra SA aktivitātēm. Vairums Latvijas SA kampaņas ir vērstas uz publicitāti un pārliecināšanu, reprezentējot preses aģenta un divu ceļu asimetriskos modeļus. Četru gadu laikā SA prakse nav krasi mainījusies, tomēr būtiskas iezīmes ir katrai kampaņas kategorijai atsevišķi. Attīstoties mediju un ziņas ātrumam, par ko liecina ziņu daudzuma palielināšanās ikdienas dzīvē, veiksmīgākai un saistošākai komunikācijai Latvijas SA speciālisti aizvien vairāk pievērš uzmanību mērķa grupu personības profiliem. Arī vienvirziena komunikācijā visbiežāk izmanto gan mediētos, gan starppersonu komunikācijas kanālus.

Izvērtējot Latvijas sabiedrisko attiecību prakses tendences, būtiski akcentēt visbiežāk lietotos modeļus un to galvenās vērtības. Kā pierāda pētījums, Latvijas SA praktiķi visbiežāk izmanto modeļus, kas saistīti ar pārliecināšanu un publicitāti (divu ceļu asimetriskais un preses aģenta modeļi). Izmantojot iepriekš minētos modeļus, sabiedrība neizjūt vienlīdzību starp organizāciju un to sabiedrības daļu, kas vēlas ar organizāciju komunicēt. Izjūtot tikai pārliecināšanu vai viena viedokļa dominanti, iespējams, var rasties pretestība, kas sākotnēji varētu izpausties kā negācijas par SA kopumā, kas arī tiek akcentēts pētījuma problēmā.

Kā viens no veiksmīgākajiem risinājumiem stereotipu un negatīvu viedokļu mazināšanā vai izskaušanā pilnībā, varētu būt biežāka divu ceļu simetriskā modeļa pielietošana. Pašlaik Latvijas SA praksē divu ceļu simetriskais modelis vairāk tiek lietots tikai iekšējā komunikācijā ar darbiniekiem, kas veido veiksmīgu korporatīvo vidi. Tomēr, veidojot tikpat atklātu un atvērtu dialogu arī ar savām mērķa publikām, sabiedrība varētu justies novērtēta un beigās arī atvērtāka organizācijas idejām un ierosinājumiem. Būtiski izprast dialoga lomu savstarpējā sapratnē un attiecībās kopumā, kas pēc efektīvas un uzticamas komunikācijas var veiksmīgi veidot ne tikai organizācijas (un SA) tēlu sabiedrības acīs, bet arī palīdzēt organizācijai daudz efektīvāk izprast savu mērķa publiku vajadzības un vēlmes.

Svarīgi akcentēt arī pētījumu nozīmību SA praksē. SA praktiķi izmanto personības profilu (attieksmes, vērtības, vajadzības) pētījumus pirms un pēc kampaņām. Tomēr vairums no kampaņu organizatoriem pētījumus veic tikai pirms kampaņu veidošanas. Pētījumi, kas veikti pirms kampaņām, SA speciālistiem efektīvāk palīdz izvērtēt problēmjautājumus, kā arī veidu, kā komunicēt konkrēto ziņojumu katrai mērķa publikai atsevišķi. Tomēr, ja SA speciālisti pievērstu lielāku uzmanību arī pētījumiem, kas veikti pēc kampaņu izpildes, būtu vieglāk noteikt problēmjautājumus, kas vēl joprojām nav skaidri, aktualizēt mērķa publikas, līdz kurām komunikācija nenonāca efektīvi, kā arī atklāt veidus, kā turpmāk būtu iespējams komunicēt ar konkrētajām mērķa publikām. Šādi pētījumi pēc kampaņām nav saistīti tikai ar sabiedrības attieksmes mērījumiem – tie var iekļaut problēmjautājumu izpratni, mērķa publiku aktivitāti un nākotnes vīzijas saistītas ar problēmjautājumu, mērķa publiku ieteikumus, kā arī daudzu citus mērījumus, kas palīdzētu turpmākai komunikācijai starp organizāciju un mērķa publikām.



Būtiski akcentēt, ka Latvijas SA kampaņas atbilst teorijā aprakstītajiem Gruniga un Hanta SA modeļiem. Salīdzinot identificētos modeļus ar teoriju, Latvijas SA tiek izmantotas tās pašas vērtības, kas citās pasaules valstīs. Šāds secinājums liecina par Latvijas un pasaules vienotām modeļu vērtībām un kritērijiem. Šis pētījums ļauj secināt, ka Latvijai nav nepieciešamas nekādas modeļu adaptācijas, kas saistītas ar krasām kultūras atšķirībām.

Aktuāls arī jautājums par kampaņu analīzi tikai laureātu vietām. Iespējams, SA reprezentētie modeļi mainītu savas pozīcijas, ja tiktu ņemtas vērā ne tik konkursā atzītas kampaņas. Veicot pētījumu, kas analizētu visas SA kampaņas konkrētajā laika posmā, ir iespējams atspoguļot arī negatīvākas prakses, kas, piemēram, nav sasnieguši savus mērķus, vai arī nav izpelnījušies atzinību vispārējā Latvijas SA praksē.

Tomēr, akcentējot turpinājumu šim pētījumam, varētu ieteikt detalizētāku katras kampaņas analīzi, lai izprastu ne tikai SA praksi, bet arī SA speciālistu nolūkus, vispārējos organizācijas mērķus saistībā ar komunikāciju ar sabiedrību, kā arī precīzi izvērtēt ētisku vai neētisku SA klātbūtni Latvijas praksē. Šāda veida detalizētu pētījumu būtu iespējams veikt ar kvalitatīvu interviju palīdzību, kurās tiktu intervēti katras SA kampaņas veidotājs, kā arī organizācijas pārstāvis.

Kopumā izvērtējot rezultātus, pētījumu var uzskatīt par nozīmīgu Latvijas SA praksē. Identificētie SA modeļi norāda uz galvenām tendencēm SA praksē, ko turpmāk iespējams izmantot kā Latvijas SA atspoguļojumu laika posmā no 2006. līdz 2009. gadam. Kritiski izskatot pētījuma rezultātus, iespējams izprast, kādi uzlabojumi būtu nepieciešami Latvijas SA praksē, kā arī, ko būtu nozīmīgi atkārtoti praktizēt.

## Literatūras saraksts

- Gregory, A. (2000). Planning and Managing public relations campaigns. Kogan Page Limited: UK
- Grunig, J. E. (1992) Excellence in Public Relations and Communication Management. Lawrence Erlbaum Associates: London, pp. 1-28
- Grunig, J. E., Hunt, T. (1984) Managing Public Relations. USA: Thomson Learning Academic Resource Center
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., Dozier, D. M. (2002) Excellent Public Relations and Effective Organizations – a Study of Communication Management in three Countries. Lawrence Erlbaum Associates: London, pp. 307 - 380
- Heath, R. L. (2005). Encyclopedia of public relations, 1st volume. Sage Publications, Inc.: California
- Heath, R. L., Vasquez, G. M. (2001). Handbook of public relations. Sage Publications, Inc.: California
- Kim, Y., Hon, L. C. (1998) Craft and Professional Models of Public Relations and Their Relation to Job Satisfaction Among Korean Public Relations Practitioners. Journal of Public Relations Research, Vol. 10., No. 3, pp. 155 – 175
- Lattimore, D., Otis, Baskin, Heiman, S., Toth, E.L., van Leuven, J. K. (2004) Public Relations – the Profession and the Practice. Mc GrawHill: Boston, pp 57-59
- LSAKA mājaslapa, sadaļa "Baltic PR Awards". Apskatīts: 18.12.2009. Pieejams: <http://www.lsaka.lv/?p=3866&lang=982>, 18.12.2009.
- Toth, E. L. (2007) The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management – Challenges for the Next Generation. Lawrence Erlbaum Associates: London, pp. 67-83

## Dažādu zinātnes nozaru speciālistu redzējums par zinātnes komunikāciju Latvijā

### Views of Different Science Sector Specialists on Science Communication in Latvia

Elīna Pūdža, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” studente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.psych. Vineta Silkāne

## Rezumējums

Pētījums aplūko zinātnes komunikāciju Latvijā. Pētījuma mērķis ir noskaidrot, kā dažādu zinātnes nozaru speciālisti saredz un kā vērtē zinātnes komunikāciju Latvijā, kā viņi saredz zinātnes komunikācijas uzlabojumus un attīstības gaitu. Tā kā zinātnes komunikācija Latvijā ir maz pētīts, bet aktuāls temats, ir būtiski gūt pieredzējušu vadošo pētnieku un profesoru viedokļus par šo konceptu. Pētījums ir balstīts uz septiņu ekspertu viedokļiem; respondenti intervijās atklāja savu redzējumu par situāciju šī brīža zinātnes komunikācijā Latvijā. Galvenie secinājumi, kas izriet no pētījuma ir, ka zinātnes komunikācijai ir ievērojama nozīme zinātnes attīstībā kopumā un ka šobrīd zinātnes komunikācija Latvijā nenorisinās pietiekami aktīvi un efektīvi. Šobrīd komunikācija vairāk ir vērsta uz jauniešiem, kas ir ilgtermiņa ieguldījums, jo tieši jauniešus iespējams vieglāk ieinteresēt viņu atvērtības dēļ, iegūtā informācija, kas atspoguļojas pētījuma rezultātos, var būt noderīga turpmākajos pētījumos.

## Abstract

This study examines the science communication in Latvia. The aim of this study is to explore how scholars representing different areas of science, see and evaluate science communication in Latvia, how they see improvements and developments of science communication. As the science communication in Latvia has been a poorly studied but a topical issue, it is important to obtain views from experienced professors and leading researchers. The study is based on seven expert opinions in the interviews which reveal the vision of current science communication in Latvia. The main findings of this research are that science communication plays a very significant role in science development and that it hasn't been practiced actively and effectively enough. Currently, communication is more focused on young people. It is easier to interest young people because of their openness. The information obtained is reflected in the results of the study and may be useful in further studies.

**Atslēgas vārdi:** zinātnes komunikācija.



## Ievads

Pasaule regulāri piedzīvo jaunus izgudrojumus un uzlabojumus, kas paaugstina dzīves kvalitāti un arvien vairāk atvieglo cilvēku ikdienu. Par jauninājumiem rūpējas visa sabiedrība kopumā, bet galvenokārt – zinātnieki. Inovāciju attīstība veicina arī sadarbību starp zinātniekiem un sabiedrību. Šāda sadarbība ir nepieciešama, lai zinātnieki varētu uzlūkot problēmas un pamanīt jaunus problēmu risinājumu veidus, kā to saredz ar zinātņi nesaistītā sabiedrība. Latvijā šobrīd ir saskatāma plaša starp zinātnes pārstāvjiem un pārējo sabiedrību, kas radusies abu pušu nošķirtības un, iespējams, arī neieinteresētības dēļ. Trūkst savstarpējās komunikācijas starp abām pusēm, un esošā komunikācija bieži izrādās pārāk sarežģīta. Sadarbības veicināšanai nepieciešama iedarbīga zinātnes komunikācija, lai abas iesaistītās puses iegūtu maksimālu izdevīgumu. Vienkāršoti izsakoties, zinātnes komunikācija ir uz iznākumiem balstīta pētījumu un citu zinātnieku aktivitāšu skaidrošana sabiedrībai (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183).

Pēdējā laikā arvien aktīvāk tiek rīkoti īpaši pasākumi, kas nodarbojas ar zinātnes komunikāciju, piemēram, „zinātnes kafejnīcas” Latvijas augstskolās, zinātnieku naktis un zinātnes izstādes. Šāda veida pasākumos atgriezeniskā saite no publikas ir jautājumu uzdošana pētniekiem. Atgriezeniskās saites veidošanu ar jautājumu palīdzību var pieskaitīt pie interaktīvas komunikācijas, ko apraksta Sjūzena Stoklmeijere (*Susan M. Stocklmayer*). Autore skaidro, ka efektivitāti komunicējot ar dažādām publikām var sasniegt tikai interaktīvas komunikācijas ceļā (Stocklmayer, 2001:3-9). Taču bieži vien zinātnieku skaidrojumi nav vienlīdz saprotami visiem sabiedrības locekļiem, tādēļ ne vienmēr izveidojas interaktīva komunikācija. Stoklmeijere atzīst, ka ir grūti nodrošināt interaktivitāti zinātnes komunikācijā (Stocklmayer, 2001:3-9;143;145). Iepriekšminētie pasākumi ir tikai daļa no zinātnes komunikācijas līdzekļiem un tie nespēj sasniegt visas mērķgrupas.

Ir nepieciešams apkopot informāciju par zinātnes komunikācijas iespējām, kā tā norisinās, līdzās ārvalstu piemēriem apskatīt arī situāciju Latvijā un uzzināt, kā varētu pilnveidot un attīstīt zinātnes komunikāciju Latvijā. Pasaulē zinātnes komunikācija tiek pētīta no dažādiem rakursiem; Latvijā – krietni mazāk. Latvijā Aivita Putniņa ir veikusi pētījumu par zinātnes komunikāciju vienam konkrētam gadījumam par cilvēka genoma izpēti Latvijā. Arī Anda Ādamsone-Fiskoviča ir pētījusi zinātnes un sabiedrības integrāciju, tomēr konkrēti šāds pētījums vēl nav veikts ne Latvijā, ne ārpus tās.

**Pētījuma mērķis** ir noskaidrot, kā dažādu zinātnes nozaru speciālisti saredz un kā vērtē zinātnes komunikāciju Latvijā, kā viņi saredz zinātnes komunikācijas uzlabojumus un attīstības gaitu. Šāds pētījums var parādīt, cik būtiska vai, tieši pretēji, nesvarīga ir zinātnes komunikācija Latvijā dažādu zinātnes nozaru speciālistu redzējumā un kādas izmaiņas būtu nepieciešamas šī brīža situācijā. **Pētījuma jautājums** – kā dažādi zinātnes nozaru speciālisti saredz un vērtē zinātnes komunikāciju Latvijā?

## 1. Zinātnes komunikācija

### 1.1. Termins „zinātnes komunikācija”

Rietumu kultūrā zinātnes komunikācijas pirmsākumi meklējami jau 1985.gadā (Nohara, Norton, Saijo, Kuskabe, 2008:1), taču tā laika izpratne par zinātnes komunikācijas galvenajām komponentēm un pašu definīciju ievērojami atšķiras no mūsdienu situācijas šajā jomā. Laikam ritot, gan sabiedrība, gan zinātnieki ir pārvērtējuši zinātnes komunikācijas vērtību. Iepriekš zinātnes komunikācijas galvenā funkcija bija informēt sabiedrību un skaidrot faktus, kas laika gaitā papildināta ar sabiedrības lielāku iesaisti diskusijās par zinātnes jautājumiem. Mūsdienās mainījušās zinātnes komunikācijas formas, tās kļuvušas interaktīvākas un ar lielāku sabiedrības iesaisti. Tomēr arī jaunākās paaudzes zinātnes komunikācija ir atšķirīga – novērojams, ka līdzās pastāv gan agrākās, gan mūsdienīgās komunikācijas formas.

Dāņu pētnieki Nīlsens, Kjārs un Dalgārds (*Nielsen, Kjaer, Dahlgaard*) izdala divus atšķirīgus zinātnes komunikācijas modeļus – „kanonisko” un „interaktīvo”, kur kanoniskais modelis paredz vienvirziena

komunikāciju no zinātniekiem pie sabiedrības, bet interaktīvajā modelī sabiedrība ir vairāk iesaistīta un var vairāk diskutēt ar zinātniekiem (Nielsen, Kjaer, Dahlgaard, 2007:1-2). Piemēram, kanonisko modeli var pielīdzināt preses brīngam vai politikajai uzrunai vēlētājiem, kuras laikā politiķis vai kāda cita runas persona pauž savu nostāju, informē par izvēlētajiem jautājumiem, bet neiesaista sabiedrību diskusijā. Otru – interaktīvo – modeli var pielīdzināt preses konferencei, kura sevī ietver informējošo daļu, kad runas persona izklāsta informāciju, aktualizē problēmu vai iespējams – pauž savu nostāju, un klātesošie var uzdot jautājumus, paust savu nostāju un dažādi citādi iesaistīties. Protams, ka preses konferencē var novērot visai neizteiksmīgu atgriezenisko saiti, kas tik labi neatspoguļo interaktīvā modeļa plašās interaktivitātes iespējas.

Brazīliešu pētnieki Mārsija Lima, Ednalva Nevesa un Renato Dagnino (*Márcia Tait Lima, Ednalva Felix das Neves, Renato Peixoto Dagnino*) izšķir trīs zinātnes komunikācijas modeļus – deficīta, salikto deficīta un demokrātisko modeli (Lima, Neves, Dagnino, 2008:5). Deficīta modelī – zinātnieki ir vienīgie komunikācijas speciālisti, kas sniedz publikām savu subjektīvo redzējumu, saliktajā deficīta modelī norisinās nedaudz objektīvāka komunikācija, kurā iesaistās un sāk līdzdarboties arī publikas, bet demokrātiskajā modelī sabiedrības locekļi aktīvi iesaistās nozīmīgu lēmumu ietekmēšanā, kas skar zinātņi un tehnoloģijas, jo demokrātija paredz, ka visiem sabiedrības locekļiem ir tiesības lemt par savu dzīvi un lietām, kas to ietekmē (Lima, Neves, Dagnino, 2008:5). Šajā iedalījumā deficīta modelis ir līdzīgs iepriekšminētajam kanoniskajam modelim un demokrātiskais modelis – interaktīvajam. Saliktais deficīta modelis ir nedaudz interaktīvāks par deficīta modeli, tomēr neietver tik plašas iespējas sabiedrībai iesaistīties kā to paredz interaktīvais zinātnes komunikācijas modelis.

Šie abi iedalījumi spilgti raksturo izmaiņas no agrāko laiku prasībām uz tagadējām prasībām pret zinātnes komunikāciju. Iepriekšējā pārliecība Dānijā un arī citur pasaulē bija, ka zinātnieki nošķirtā vidē veic pētījumus un pieņem lēmumus par procesu norisi zinātnes jomā, un vēlāk par saviem sasniegumiem un citām aktivitātēm zinātnē informē pārējo sabiedrību (Nielsen, Kjaer, Dahlgaard, 2007:1). Šobrīd situācija ir mainījusies – Zinātnes un tehnoloģiju pārvaldes (*Office of Science and Technology*) un „Wellcome Trust” kopīgais pētījums Lielbritānijā rāda, ka vienkāršajai sabiedrībai jeb „nespeciālistiem zinātnē” nav jābūt specifiski izglītotiem zinātnes jautājumos, lai varētu veiksmīgi piedalīties diskusijās ar zinātniekiem un citiem jomas speciālistiem (Wellcome Trust, 2000:13). Tomēr šajā pašā pētījumā minēts, ka dažādi informācijai obligāti ir jābūt pieejamai, lai sabiedrība būtu pietiekami informēta, varētu iepazīties ar faktiem un justies brīvāk, diskutējot par zinātnes jautājumiem (Wellcome Trust, 2000:13). Vairākums mūsdienu autoru atzīst, ka vienvirziena lineārā veida zinātnes komunikācija nav ne tuvu tik efektīva, cik no tās var sagaidīt un nesniedz nepieciešamo iznākumu (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:192). Ikdienā cilvēkam visapkārt ir daudzi un dažādi zinātnieku un pētnieku atklājumi un sasniegumi, bet cilvēks par to pat neiedomājas, nemeklē tam īpašu izskaidrojumu, tādēļ vienkāršās informēšanas metodes var piesaistīt uzmanību un ieinteresēt, tomēr vairākumā gadījumu saņemtā informācija tiek ļoti ātri aizmirsta. Pat tad, kad informācija sasniedz adresātu, nav nekādas garantijas, ka tā veicinās sabiedrības iesaistīšanos ar zinātņi saistītu jautājumu diskusijās un risināšanā. So un citu līdzīgu iemeslu dēļ lineāra vienvirziena komunikācija ar sabiedrību jeb deficīta modelis netiek atzīts par tik efektīvu.

Pēdējo divdesmit gadu laikā zinātnes komunikācija ir attīstījusies un pieaudzis aktivitāšu, virzienu un praktiķu skaits šajā jomā, kas palīdzējis plašināties izpētei un praksei zinātnes komunikācijā (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183). Bet, lai kvalitatīvāk varētu iedziļināties iepriekšminētajos procesos, nepieciešams izskaidrot, ko nozīmē termins „zinātnes komunikācija”.

Terijs Bērns, Džons O'Konors un Sjūzena Stoklmeijere (*Terry Burns, John O'Connor, Suzan M. Stocklmayer*) pievērš uzmanību, ka līdzšinēji bieži sastopama nepareiza izpratne, ko sabiedrība bieži vien piedēvē zinātnes komunikācijai (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183). Piemēram, „sabiedrības izpratne par zinātņi”, „zinātnes apzināšanas”, „zinātnes kultūra vai „zinātnes izpratība (*scientific literacy*)” sabiedrībā tiek lietoti kā sinonīmi zinātnes komunikācijai (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183). Terminu var definēt līdzīgi Krisam Braintam (*Chris Bryant*), kurš 2002.gadā savā rakstā par zinātnes komunikācijas politiku Austrālijā (*Does Australia need a more effective policy of Science*

*Communication?*) pauž, ka zinātnes komunikācija ir procesi, ar kuru palīdzību zināšanas un kultūra par zinātņi tiek absorbēti plašākas sabiedrības kultūrā (Bryant, 2002, citēts pēc Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:191), tomēr šis skaidrojums ir plašs un vispārīgs, pat nedaudz filozofisks. Savukārt japāņu pētnieki Kajoko Nohara, Maikls Nortons, Miki Saijo un Osamu Kusakabe (*Kayoko Nohara, Michael Norton, Miki Saijo, Osamu Kusakabe*) zinātnes komunikāciju definē kā darbības, kurās cilvēki ar dažādu pieredzi savstarpēji sadarbojas līdzīgi kā veidojot dialogu, izmantojot dažādus plašsaziņas līdzekļus (Nohara, Norton, Saijo, Kuskabe, 2008:1). Japāņu piedāvātais variants jau ir pietiekami tiešs.

Tiešu, strukturētu un visaptveroši izskaidrojošu definīciju piedāvā Bērns, O'Konors un Stoklmeijere, kur zinātnes komunikācija ir skaidrota kā piemērotu iemaņu, dialoga, aktivitāšu un mediju izmantošana, lai radītu vienu vai vairākas atbildes reakcijas/atgriezeniskās reakcijas uz zinātņi AEIOU (*Awareness, Enjoyment, Interest, Opinion-forming, and Understanding*): apzināšanās, patika, interese, viedokļa veidošanās un izpratne (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183).

**Zinātnes apzināšanās** nozīmē pamatzināšanu bāzi, prāta un zināšanu paplašināšanos un tā paver jaunas personīgās un sabiedriskās iespējas (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:196). **Patika pret zinātņi**, ko var radīt un veicināt ar zinātnes komunikāciju, iedalās divos veidos – virspusējā patika, kas galvenokārt nozīmē patīkamu un baudāmu pieredzi saistībā ar zinātņi kā mākslas formu, piemēram, zinātnes demonstrāciju veidā (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:197). Otra veida patika, ko var radīt zinātnes komunikācija, ir padziļināta līmeņa personīgā iesaistīšanās un apmierinājums, ko izraisa atklājumi, pētniecība, ar zinātņi saistītu jautājumu iepazīstināšana vai risināšana (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:197). Inovatīvas un lietderīgas zinātnes komunikācijas aktivitātes palīdz radīt **ieinteresētību zinātņē** (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:197). Ieinteresētību parāda brīvprātīga vai atkārtota iesaistīšanās zinātņē (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:197). **Viedokļa veidošanās** ar zinātnes komunikācijas palīdzību notiek, ja ir „izaicināta” personas izpratne, pārliecība vai viedoklis (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:198). Zinātnes komunikācija ir spēcīgākais ierocis brīdī, kad tā liek pārdomāt, veidot, pārveidot vai apstiprināt attieksmes jeb viedokli pret zinātņi un sabiedrību (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:198). **Zinātnes izpratne** ietver zinātnes saturu, procesu un sociālo faktoru saprašanu, tā ir kā priekšnoteikums augstākā līmeņa zinātnes izpratībai (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:198).

Definīcija paredz iznākumu veida redzējumu par zinātnes komunikāciju (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183). Pie šiem iznākumiem netiek ietverta tūlītēja zinātnes izpratība, jo tā netiek sagaidīta no zinātnes komunikācijas aktivitātēm (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:192). Zinātnes izpratība var pieaugt laika gaitā, ja zinātnes komunikācija rada ieinteresētību vai attieksmju maiņu, tomēr jāņem vērā, ka zinātnes komunikācija var arī nepalielināt izpratību (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:192). Ļoti svarīgs nosacījums zinātnes komunikācijai ir, ka tai jābūt vienkāršai un viegli uztveramai – tā lai saprastu arī neprofesionāli zinātnes jautājumos (Lima, Neves, Dagnino, 2008:5), ko var panākt, kombinējot Noharas, Nortona, Saijo un Kusakabes definīciju ar Bērnsa, O'Konora un Stoklmeijeres skaidrojumu.

Ir vēl divi citi jau iepriekš minēti nozīmīgi termini, kuriem jāpievērš uzmanība, runājot par zinātnes komunikāciju – „sabiedrības izpratne par zinātņi” (*Public Understanding of Science*) un „zinātnes izpratība” (*Scientific/Science Literacy*), jo tie ir vieni no nozīmīgākajiem iznākumiem, kuri tiek veicināti efektīvas zinātnes komunikācijas rezultātā. Sabiedrības izpratne par zinātņi nozīmē izpratni par zinātnes saturu vai neatkarīgas zināšanas par zinātņi, izpratni par pētniecības gaitā lietotajām metodēm un izpratni par zinātņi kā sabiedrisku organizāciju, kas atstāj iespaidu uz indivīdu un sabiedrību (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:187). Agrāk sabiedrības izpratne par zinātņi zinātnes komunikācijas pirmsākumos tika vērtēta krietni augstāk nekā šobrīd. Pašlaik lielāka ievērošana tiek veltīta zinātnes izpratībai, kura pēc pētnieku domām ir īpaši nozīmīga visiem sabiedrības locekļiem (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:188). Vienkāršoti skaidrojot, zinātnes izpratība nozīmē zināšanas par to, kā zinātne strādā realitātē un labprātīgu iesaistīšanos zinātnes pilnveidošanā ar savu viedokli, redzējumu un analīzi (Miller, 2001:118).

## 1.2. Zinātnes komunikācijas mērķi un izaicinājumi

Zinātnes komunikācija nav tikai pievilcīgu zinātnes pasākumu kopums, tai ir vitāla loma mūsdienu modernajā sabiedrībā. Zinātnes komunikācijas mērķi un motīvi ir ļoti dažādi, piemēram, zinātnieki cer, ka publikām radīsies izpratne un patika pret zinātņi kopumā, valsts pārvaldības un izglītības sektors cer, ka zinātnes komunikācija palīdzēs „izaugt” jaunajai zinātnieku paaudzei, citi cer, ka zinātnes komunikācija veicinās sabiedrības iesaistīšanos lēmumu pieņemšanā un stiprinās demokrātiju (Norton, Nohara, 2009:2). Laikā, kad zinātnes komunikācija noritēja pēc kanoniskā jeb deficīta modeļa, zinātnes komunikācijas mērķis bija sabiedrībā radīt izpratni par zinātņi. 2000.gadā veiktā „The House Of Lords” pētījuma dati liecina, ka sabiedrības izpratne un informētība par zinātņi netiek veicināta, jo zinātnes komunikācija ir virzīta „uz zinātniekiem un komunikācijas speciālistiem” kā informācijas sniedzējiem, nevis „uz sabiedrību vērsta”, lai gan komunikācijas mērķis ir informēt un iesaistīt sabiedrību (Wellcome Trust, 2000:4).

Autori arvien nopietnāk uzsver dialoga lomu zinātnes komunikācijā, skaidrojot, ka dialogs starp zinātniekiem un sabiedrību nemazina zinātnieku kā autoritātes vai ekspertu vērtību, drīzāk – tas veicina zinātnes attīstību plašākā sociālā kontekstā un ļauj ietvert plašāku nozīmīgu pieredzi (British Science Association, 2005). Džeksons ar kolēģiem dalību diskusijā par zinātņi pielīdzina līdzdalībai politiskās diskusijās – sabiedrība, protams, nevar gaidīt, ka katrs ieteikums tiks ņemts vērā vai arī, ka visus ierosinājumus un iesaistīšanos noraidīs, taču zināmā mērā sabiedrība tiek uzklautā un novērtēta (British Science Association, 2005). 2007.gadā Džuzepe Kvaranta (Guiseppa Quaranta) secina, ka zinātnes komunikācijas problēma tiek risināta, tomēr pastāv vēl milzum daudz problēmu, jo nav īstas skaidrības un pārliecības par visām prasībām, kas nepieciešamas uzlabotai zinātnes komunikācijai (Quaranta, 2007:2). Problēmas zinātnes komunikācijā pastāv, jo reti tiek mērīta pasākumu efektivitāte un ietekme, parasti izmēra apmeklētību un pieredzes kvalitāti (Wellcome Trust, 2000:66).

Nosacījums par zinātnes komunikācijas efektivitāti jau ir ietverts arī iepriekš aprakstītajās zinātnes komunikācijas definīcijās, taču ir atrodami arī atsevišķi skaidrojumi, piemēram, ka efektīva komunikācija sevī ietver ziņojumus, kas izšķir, respektē un ietver atšķirības zināšanās, vērtībās, perspektīvās un mērķos (Nisbet, Scheufele, 2009:1777), un tai vienmēr jābūt ar atbilstošiem un iepriekš izvirzītiem mērķiem (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:191) Viens no kritērijiem, kas norāda uz efektīvu komunikāciju ir, ka tā sniedz daļēju vai pilnīgu abu pušu izpratni (Stocklmayer, Gore, Bryant, 2001:3) un efektīvi ziņojumi ir bagātināti ar publikām nozīmīgu vērtību iesaisti (Nisbet, Scheufele, 2009:1774). Efektīva zinātnes komunikācija paredz, ka zinātnes komunikācijas iznākumiem (Apzināšanās, Patika, Interese, Viedokļa veidošanās un Izpratne) jābūt ilglaicīgiem (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:198). Zinātnes komunikācija kopumā ir ļoti sarežģīts process un efektīvai un labai zinātnes komunikācijai nav vienas pareizas receptes (Holliman, Whitelegg, Scanlon, Smidt, Thomas, 2009:274). Zinātnes modernizācijā, pilnveidošanā un attīstībā ārkārtīgi nozīmīga loma ir praktiskajam pielietojumam un izmēģinājumiem (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:227). Praktiski izmēģinot un lietojot informācijas tehnoloģiju un arī citu moderno tehnoloģiju sniegtās iespējas dialoga veidošanai ar sabiedrību, iegūst gan zinātnieks, gan sabiedrības daļa, kura interesējas par problēmjautājumu. Publikām diskusijām pēdējā laikā ir vērā ņemama vieta zinātnes kultūrā, paredzams, ka ar laiku šāda tipa aktivitātes iegūs vēl daudz lielāku nozīmi (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:229).

## 1.3. Zinātnes komunikācijā iesaistītās puses

Sākotnēji var šķist, ka zinātnes komunikācija norisinās tikai starp zinātniekiem un sabiedrību vai pašu zinātnieku starpā. Patiesībā, šajā komunikācijas procesā ir krietni vairāk iesaistīto pušu, piemēram, komunikācija starp:

1. zinātnes kopienas grupām, tostarp akadēmiskajā vidē un nozarē esošajām;
2. zinātnes kopienu un medijiem;
3. zinātnes kopienu un pārējo sabiedrību;

4. zinātnes kopienu un valdību vai citām varas pozīcijām/ iestādēm/ personām;
5. zinātnes kopienu un valdību vai citiem, kam ir vara ietekmēt politiku;
6. nozari un sabiedrību;
7. medijiem (tostarp muzejiem un zinātnes centriem) un sabiedrību;
8. valdību un sabiedrību (Wellcome Trust, 2000:12).

Iepriekš aprakstītā Bērnsa, O'Konora un Stoklmeijeres definīcija var radīt iespaidu, ka vienīgie ieguvēji no zinātnes komunikācijas ir sabiedrības daļa, kura ir pilnīgi nesaistīta ar zinātņi, taču šis pieņēmums ir kļūdainš (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:192-193). Lielš ieguvēji no efektīvas komunikācijas ir zinātnes praktiķi, starpnieki, kā arī citas ar zinātņi saistītās grupas, tostarp zinātnes uzņēmumi, politiķi, lēmējpersonas un mediju pārstāvji (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:193).

Efektīvas komunikācijas rezultātā paši zinātnieki un pētnieki var iegūt jaunas atziņas par jau veikto pētījumu skaidrību, aktualitāti un nozīmību, kā to saredz zinātnē neiesaistītās sabiedrības grupas. Sarunās ar sabiedrību zinātnieki var aizgūt idejas tālākiem pētījumiem gan par jau aktuāliem jautājumiem, gan par tādiem, kuri ir pavisam „svaigi”, cilvēkiem nozīmīgi, bet vēl neizpētīti.

## 2. Zinātnes komunikācija pasaulē un Latvijā

Sākotnēji akadēmiskajā telpā norisinājās aktīvas debates par „sabiedrības izpratni par zinātņi” (*Public Understanding of Science*); debašu iznākumā paredzēti trīs ieguvumi – demokrātijas veicināšana ar atvērtu un caurredzamu lēmumu pieņemšanu, lielāka pārliecība un uzticamība zinātnes regulēšanai un pieņemtajiem lēmumiem, kā arī uzlabota lēmumu pieņemšana (Norton, Nohara, 2009:2). Par to, kā zinātnes komunikācija visā pasaulē ir attīstījusies, viedokļi dalās. Un viedokļi dalās ne vien starp dažādām valstīm, bet arī katrā valstī iekšienē. Sabiedrībā ir izplatījusies dažādi stereotipi par zinātņi un zinātniekiem. Viens no problēmas risinājumiem, ko piedāvā dažādi autori ir nopietnāka attieksme pret ziņojuma pasniegšanu, par ziņojuma saturu un pat attieksmi pret ziņojumu – zinātniekiem jādodomā par komunikācijas veidu, struktūru un ietvaru (Davies, 2008:413). Komunikācija ir piemērota tikai tad, ja konkrētā mērķa grupa saprot ziņojumu un, ideālajā gadījumā, ir gatava sniegt atgriezenisko saiti (Davies, 2008:413). Diemžēl pat attīstītās valstīs liela sabiedrības daļa nesaredz pietiekamu zinātnieku pienesumu komunikācijā, piemēram, divas trešdaļas no aptaujātajiem britiem uzskata, ka zinātnieki pievērš pārāk mazu vērību tam, ko domā zinātnē neiesaistītā cilvēku daļa (Wellcome Trust, 2000:6).

Zinātnes kafejnīcas Lielbritānijā attīstījās kā metode, ar kuras palīdzību tiek īstenota divu-ceļu atgriezeniskā saite ar publikām par zinātnes un tehnoloģiju jautājumiem (Norton, Nohara, 2009:3). Pirmā no zinātnes kafejnīcām („Leeds Café Scientifique”) norisinājās 1998.gadā Lielbritānijā. Pēc tam tika izveidotas vairāk nekā 30 zinātnes kafejnīcas turpat Lielbritānijā un arī pārējā pasaule pārņēma šo ideju un īsteno praksē arvien aktīvāk (Norton, Nohara, 2009:3). Sabiedrība par uzticamiem zinātnes komunikācijas avotiem atzīst augstskolu un universitāšu zinātniekus, zinātniekus, kas strādā pētniecībā labdarības vai veselības kampaņu grupās un televīzijas ziņu un dokumentālos raidījumus, kas, viņuprāt, ir neitrāli vai neatkarīgi (Wellcome Trust, 2000:31). Par vismazāk uzticamajiem avotiem briti uzskata politiķus un laikrakstus (Wellcome Trust, 2000:31).

Dānijā ap 2003.gadu augstākās izglītības iestādēs paralēli mācīšanai un izpētei obligāta prasība tika ieviesta arī zinātnes komunikācija (Nielsen, Kjaer, Dahlgaard, 2007:1). Pētījuma respondenti pauda ieinteresētību zinātnes komunikācijā, sekojot līdz ziņām medijos, taču vienlaikus izrādīja arī neuzticību zinātnes komunikācijas kvalitātei ziņās – līdzīgi kā aptaujātie Lielbritānijā (Nielsen, Kjaer, Dahlgaard, 2007:1). Lielākā daļa respondentu augstu vērtē zinātnes komunikāciju un piekristu tās finansēšanai no kopējā Dānijas zinātnes pētniecības fonda (Nielsen, Kjaer, Dahlgaard, 2007:1).

Jakobuči savā pētījumā par zinātnes komunikāciju Brazīlijā apskata tikai tādas komunikācijas veidus,

kas pārsvarā sniedz informāciju vai tamlīdzīgu vienvirziena komunikāciju (Jacobucci's, 2008:3-5). Nav viennozīmīgas atbildes par to, vai pētnieki zinātnes komunikāciju Brazīlijā saredz kā vienvirziena procesu kopumā, vai varbūt tikai konkrēti mikrobioloģijas nozarē, bet Jakobuči pētījumā ir vērojama tendence, ka Brazīlija vēl nav tikusi pāri „sabiedrības izpratne par zinātņi” modelim un diskusiju sabiedrībā var sagaidīt zinātnes komunikācijas nākotnē. Brazīlijā veiktie pētījumi parāda, ka zinātnes komunikācija šajā valstī norisinās internetā, žurnālos, laikrakstos, televīzijas programmās, apmeklējot zinātnes centrus un muzejus, skolās ar mācību materiāliem, kā arī mijiedarbībā ar jomas speciālistiem vai vienkārši zinošiem cilvēkiem (Jacobucci's, 2008:4).

Neskatoties uz to, ka Rietumu kultūrā zinātnes komunikācijas pirmsākumi meklējami jau 1985.gadā, pavisam citā pasaules malā – Japānā – nopietna un mērķtiecīga zinātnes komunikācija aizsākās tikai 2005.gadā – „Zinātnes komunikācijas atklāšanas gadā” (Nohara, Norton, Saijo, Kuskabe, 2008:1). Šis gads bija zīmīgs, jo aizsākās zinātnes komunikācijas nodrošināšana plašākā mērogā daudzos un dažādos Japānas reģionos (Nohara, Norton, Saijo, Kuskabe, 2008:1). Zinātnes komunikācijas nepieciešamības piemērs Japānā ir Kioto (Kyoto) protokols, kur diskusija par problēmjautājumiem starp zinātņi un sabiedrību kopumā un ar katru individu atsevišķi ir izšķiroša (Nohara, Norton, Saijo, Kuskabe, 2008:2). Kioto protokols ir labs pierādījums, kas apliecina zinātnes komunikācijas – dialoga ar sabiedrību – lielo lomu, jo tas ir ne vien valsts mēroga nozīmes dokuments, bet visas pasaules mēroga nozīmes protokols.

Arī Latvijā veiktā izpēte rāda, ka zinātnieku ētikas kodeksā paredzētas tiesības un pienākumi publiski informēt sabiedrību par zinātnes atklājumiem un aktivitātēm zinātnē (Ādamsone-Fiskoviča, 2007:8-9). Sabiedrība sagaida, ka zinātnieki vairāk pievērsīsies zinātnes komunikācijai, jo šobrīd sabiedrība saredz, ka zinātnieki velta pārāk mazas pūles sabiedrības informēšanai par savu darbu (Ādamsone-Fiskoviča, 2007:9). Latvijas iedzīvotāji paši nesaskata savas rīcības spēku un varu kaut ko mainīt zinātnē (Ādamsone-Fiskoviča, 2007:11) un neuzskata par vajadzīgu personīgi iesaistīties lēmumu pieņemšanā par zinātņi (Ādamsone-Fiskoviča, 2007:12). Zinātnes kafejnīcas un Zinātnes naktis ir visnotaļ aktīvi apmeklēti pasākumi (Putniņa, 2008:4), tomēr ir pagājuši jau vairāki gadi kopš šādi pasākumi aktīvi tiek rīkoti, bet dažādu nozaru zinātnes stāvoklis Latvijā nav redzami uzlabojies. Kopumā Latvijas sabiedrībā var vērot nostāju, ka par zinātnes komunikāciju jā rūpējas zinātniekiem, pētniekiem, komunikācijas speciālistiem – jebkuram, izņemot pašu sabiedrību (Ādamsone-Fiskoviča, 2007:8-15).

Pēdējā laika tendence vidēji un augsti attīstītajā pasaules daļā, par kuru Inna Kūpere (Inna Kouper) apraksta savā pētījumā, ir sabiedrības viedokļa uzklauššana un iesaistīšana diskusijā par zinātnes jautājumiem, neskatoties uz salīdzinošo kompetences nevienlīdzību vai trūkumu („*Science blogs and public engagement with science: practices, challenges, and opportunities*”) (Kouper, 2009:1). Kūpere skaidro, ka notikusi pāreja no „sabiedrības izpratnes par zinātņi” uz „sabiedrības iesaistīšanu zinātnē”, kas ir daudz vairāk orientēta uz sabiedrību nevis pašiem pētniekiem (Kouper, 2009:1). Šāds dialogs starp zinātnieku un iedzīvotāju grupām ir nozīmīgs elements mūsdienīgai pieejai ideju radīšanā un vadībā (Kouper, 2009:1). Autore uzskata, ka pašlaik masu mediju loma dialoga veidošanā ir pietiekami liela, taču pārāk zemu novērtēts palicis internets, kurā var attīstīt jaunākas komunikācijas formas (Kouper, 2009:1). Internets ir kļuvis par daļu no zinātnes komunikācijas, tomēr nav pilnīgas un sistemātiskas informācijas, kādas dialoga iespējas paver interneta zinātnes komunikācijas kanāli (Kouper, 2009:1). Autore raksta, ka zinātnes blogs jeb emuārs ir uz zinātņi fokusēta interneta mājas lapa, kurā bieži tiek atjaunināts un papildināts saturs, kas sekmē neformālu komunikāciju starp bloga autoru, kurš parasti ir zinātnieks vai zinātnes žurnālists, un tā auditoriju (Kouper, 2009:2).

Nepieciešams no jauna pārskatīt zinātnes komunikācijas atvērtību un caurspīdīgumu, lai padarītu to piemērotāku dialoga iespējām, kā rezultātā mainīsies arī akadēmisko rakstu, zinātnes literatūras un citu tradicionālo zinātnes komunikācijas līdzekļu saturs, pasniegšana un pati zinātnes komunikācija kopumā (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:228). Paredzams, ka jaunā – uzlabotā – zinātnes komunikācija vairāk būs saistīta ar interneta un moderno tehnoloģiju iespējām, piemēram, blogosfēras un sociālo platformu izmantošana zinātnes komunikācijā jau iemantojis lielu popularitāti ērtuma un ātruma dēļ (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:228).

### 3. Metode

Lai atbildētu uz pētījumā izvirzīto jautājumu, kā metode izvēlēta intervijas un to analīze. Pētījuma gaitā vispirms tika veikta intervija ar speciālisti zinātnes komunikācijas jautājumos un galvenajā daļā – intervijas ar dažādu nozaru zinātniekiem. Metode piemērota pētījumam, jo nepieciešams apskatīt padziļinātus ekspertu viedokļus ar interviju palīdzību. Pētījuma ievadā jau tika minēts, ka pētījumā piedalās zinātnieki un zinātnes eksperti Latvijā, kas orientējas zinātnes komunikācijas jautājumos Latvijas un pasaules kontekstā. Kopā pētījumā piedalījās septiņi eksperti, no kuriem viens intervējamais ieskicēja tematu kopumā. Pētījuma dalībnieki izvēlēti, balstoties uz viņu profesionālajiem sasniegumiem un pieredzi konkrētajā zinātnes nozarē, speciālisti ar starptautisku praksi un pieredzi zinātnes komunikācijas jautājumos.

Pētījuma sākumā tika veikta intervija ar socioloģi, Latvijas Zinātņu akadēmijas Zinātnes un Tehnoloģijas pētniecības centra līdzstrādnieci Andu Adamsoni-Fiskoviču, lai labāk izprastu izvēlēta temata specifiku, apjaustu kopējo situāciju nozarē un iegūtu informācijas bāzi jautājumu veidošanai turpmākajām intervijām. Adamsoni-Fiskoviča pati ir pētījusi zinātnes komunikāciju, tādēļ viņas redzējums bija nozīmīgs šim pētījumam. Intervijā tika jautāts par zinātnes komunikācijas attīstības tendencēm, par atšķirībām zinātnes komunikācijā starp dažādu nozaru zinātnēm, par zinātnieku aktivitāti zinātnes komunikācijā u.c. Pēc sarunas ar Adamsoni-Fiskoviču tika intervēti zinātnieki un eksperti sešās atšķirīgās nozarēs. Bioloģijā – vadošais pētnieks, Dr.biol. asociētais profesors Voldemārs Spuņģis, sociālajās zinātnēs – vadošais pētnieks, Dr.soc. profesors Aivars Tabūns, matemātikā – LZA akadēmiķis, Dr.habil.math. profesors Andris Buiķis, medicīnā – Latvijas Zinātnes padomes un Latvijas Universitātes zinātnisko projektu vadītājs, Eiropas Savienības pētniecisko projektu vadītājs Latvijā, Dr.med. profesors Valdis Pīrāgs, inženierzinātnē – Dr.Sc.Ing. asociētais profesors Egils Ginters un mikrobioloģijā – Dr.habil. med. profesore Aija Žilēviča. Svarīgi bija noskaidrot, kā atšķirīgās jomās strādājošie speciālisti saredz zinātnes komunikāciju kopumā, kā viņi vērtē zinātnes komunikāciju katrs savā darbības jomā, kā to saredz nākotnē u.c.

Pēc tam, kad visas intervijas bija noritējušas, iegūtās atbildes uz katru no uzdotajiem jautājumiem tika analizētas ar kontentanalīzes metodi ar šādiem kritērijiem, kas veidoti, balstoties uz teorētiskajām nostādnēm:

1. zinātnes komunikācijas nozīmīgums;
2. prasības mūsdienu zinātnes komunikācijā;
3. zinātnes komunikācijas norises Latvijā;
4. labi piemēri/laba zinātnes komunikācijas prakse Latvijā;
5. zinātnes komunikācijas plānošana;
6. zinātnes komunikācijas modeļi Latvijas zinātnes telpā;
7. redzējums par zinātnes komunikācijas attīstību nākotnē;
8. ieteikumi, kā uzlabot zinātnes komunikāciju;
9. problēmas, kādēļ zinātnes komunikācija nav pietiekami efektīva un neattīstās;
10. komunikācijas prasmju nepieciešamība zinātniekiem zinātnes komunikācijā.

### 4. Rezultāti un diskusija

Diskusijā tiks analizētas intervijas pēc iepriekš izvirzītajiem kritērijiem, kuri saskaņā ar teoriju, palīdzēs izvērtēt zinātnes komunikāciju tādu, kādu to saredz dažādu zinātnes nozaru pārstāvji Latvijā.

#### 4.1. Zinātnes komunikācijas nozīmīgums

Intervijas atklāj, ka visu zinātnes nozaru pārstāvji saskata ievērojamu zinātnes komunikācijas nozīmīgumu kopējā Latvijas zinātnes attīstībā, izņemot vienu intervējamu, kurš zinātnes komunikācijai saredz kādu lomu, bet nepiešķir tai pārspilētu nozīmi. Kopumā intervējamie viedokļi sakrīt ar teorijā aprakstīto situāciju – pārsvarā zinātnes komunikācijas nozīme, laikam ritot, ir pieaugusi (Stocklmayer, Gore, Bryant, 2001:146), bet dažās sabiedrībās/dažās kultūrās/dažiem zinātniekiem zinātnes komunikācija vēl joprojām nešķiet īpaši nozīmīga vai vērtīga. Abiem viedokļiem ir skaidrojumi. Pirmkārt, zinātnieki, kuri zinātnes komunikāciju vērtē kā īpaši svarīgu, piemēram, profesors Valdis Pīrāgs saredz to kā pamatu „uz zinātni balstītai sabiedrībai” (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010), kura saprot zinātnes nozīmi un novērtē zinātnes lomu indivīda, sabiedrības un valsts attīstības pamatā. Otrā daļa, kura piešķir ne pārmērīgi lielu nozīmi zinātnes komunikācijai, pārstāv viedokli, ka komunikācija notiek pašplūsmā un ka nav vajadzības to atsevišķi uzsvērt un kontrolēt. To var skaidrot ar pašpietiekamību un apmierinātību ar jau esošo situāciju.

Var piekrist profesoram A.Buiķim par zinātnes komunikāciju, ka sava loma tai ir, bet ne pārspilēti nozīmīga (Buiķis, intervija, 14.12.2010), tomēr, raugoties uz situāciju Latvijas zinātnes telpā un sabiedrībā kopumā, redzams, ka zinātnes eksperti un paši zinātnieki izprot zinātnes komunikācijas nozīmi, bet pārējai sabiedrībai un valsts pārvaldes aparātam, vai nu pietrūkst izpratnes vai zināšanu par zinātnes komunikācijas nozīmi. Situāciju, protams, var labot, taču tas ir kā apburtais loks – nepieciešams palielināt sabiedrības izpratni par zinātnes komunikācijas nozīmību, ko var panākt ar izteiktāku zinātnes komunikāciju. Ievērojamākai zinātnes komunikācijai stratēģisku nozīmību, finansējumu un atbalstu var piešķirt valdība, kas pārstāv sabiedrības kopējo nostāju. Bet, ja sabiedrība neizprot zinātnes komunikācijas nozīmi, valdība arī nespēj papildu atbalstu konkrētajai problēmai.

#### 4.2. Prasības iedarbīgai mūsdienu zinātnes komunikācijai

Intervētie speciālisti saskata vairākas prasības, kas nepieciešamas iedarbīgai zinātnes komunikācijai. Piemēram, vadošais pētnieks bioloģijā Voldemārs Spuņģis uzsver proaktivitātes un daudzpusīguma nozīmi zinātnes komunikācijā, skaidrojot to kā aktivitāšu kopumu, kas paveikts pirms pašas plānojamās aktivitātes (Spuņģis, intervija, 08.12.2010). Sociālo zinātņu pārstāvis Aivars Tabūns uzsver plašsaziņas līdzekļu un konkrēti interneta izmantošanas nozīmi (Tabūns, intervija, 13.12.2010), matemātiķis Andris Buiķis un inženierzinātņu pārstāvis Egils Ginters domā, ka zinātnes komunikācijai jābūt interesantai (Ginters, intervija, 16.12.2010., Buiķis, intervija, 14.12.2010.), un sabiedrībai, uz kuru vērsta komunikācija – ieinteresētai (Buiķis, intervija, 14.12.2010.). Medicīnas nozares pārstāvis Valdis Pīrāgs kā galveno priekšnoteikumu izvirza komunikācijas efektivitāti (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.).

Ja raugās no teorētiskā viedokļa, „efektivitāte” sevī ietver gan proaktivitāti, gan daudzpusīgumu, gan arī interesantumu un sabiedrības interesi izraisīto pasākumu kopumu, kuru ļoti veiksmīgi var veicināt ar interneta starpniecību (Stocklmayer, Gore, Bryant, 2001:3). Tādējādi katrs no intervējamiem ir atzinis, ka iedarbīgas zinātnes komunikācijas nozīmīgākais priekšnoteikums ir komunikācijas efektivitāte. Arī teorētiski komunikācijas efektivitāti saredz kā vienu no pamata bāzēm iedarbīgai zinātnes komunikācijai (Stocklmayer, Gore, Bryant, 2001:3). Nozīmīgi, ka zinātnes pārstāvji Latvijā pārzina, kas komunikāciju var padarīt iedarbīgāku un stiprināt to. Tas nozīmē, ka konkrēto jomu speciālisti var izmantot šīs zināšanas savā darbības laukā, lai veiksmīgāk popularizētu zinātni un rādītu piemēru topošajiem zinātniekiem un attīstīt zinātnes komunikāciju arī pie esošiem resursiem.

#### 4.3. Zinātnes komunikācijas norises Latvijā

Četri no sešiem intervētajiem speciālistiem saredz dažādas zinātnes komunikācijas aktivitātes Latvijā, piemēram, skolēnu nodarbības, pulciņi, ekskursijas un nometnes, semināri un konferences Latvijā un Latvijas zinātnieku dalība ārzemju konferencēs, pasākumi ar Saeimas deputātu, politikas veidotāju

un ārzemju vieslektoru dalību un citi sabiedrisko attiecību speciālistu rīkoti pasākumi. Tiek minēta arī informācija masu medijos (visbiežāk no plašsaziņas medijiem tiek minēta televīzija un radio), informācija dažāda veida interneta mājas lapās, interešu klubī, „Zinātnes kafejnīcas”, „Zinātnieku nakts” un dažādas izstādes. Daudzas līdzīgas aktivitātes aprakstītas arī ārvalstu pētījumos. Minētais aktivitāšu daudzums un dažādība ir ļoti pieņemama veiksmīgai zinātnes komunikācijai, tomēr jāpievērš uzmanība, vai šajās aktivitātēs tiek veidota divvirzienu komunikācija, vai tikai informējošā funkcija. Bastoties uz teoriju, vienvirzienu komunikācija, kas sabiedrību tikai nodrošina ar informāciju, netiek raksturota kā efektīva komunikācija (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:192). Intervējamie skaidroja, ka Latvijā notiekošajās izstādēs un pasākumos, piemēram, „Zinātnieku nakts” zinātnieki cenšas nodrošināt iespējami interaktīvu komunikāciju, kas veicina atgriezeniskās saites veidošanos. Piemēram, bioloģijas profesors Voldemārs Spuņģis stāsta, ka zinātnes nakts nav obligāti jābūt jaunākajiem atklājumiem, ka galvenā ir atraktivitāte, kas piesaista cilvēkus un ja ir atgriezeniskā saite (Spuņģis, intervija, 08.12.2010.). Latvijā notiekošajos pasākumos, kas norisinās zinātnes komunikācijas ietvaros, tiek lietotas pārdomātas inovatīvas un interaktīvas aktivitātes, kas veicina sabiedrības interesi, un viedokļa veidošanos, piemēram, ja izstādē ir dzīvi kukaiņi, kurus reāli var apskatīt, paņemt rokās, kas rada vai nu mīlestību vai naidu, un tā šī atgriezeniskā saite darbojas (Spuņģis, intervija, 08.12.2010.). Līdz ar to sabiedrība var iesaistīties diskusijā par jautājumiem, kas skar zinātni (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:229). Šāda veida komunikāciju var vērtēt kā izdevušos.

Viens no intervētajiem speciālistiem – profesors Valdis Pīrāgs – zinātnes komunikācijas norises Latvijā saredz kā kampaņveidīgu pasākumu un aktivitāšu kopumu un uzskata, ka tam tā nevajadzētu būt (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Medicīnas jomas pārstāvis vēlētos, lai zinātnes komunikācija Latvijā būtu daudz dziļāka un pats galvenais – risinātos nepārtraukti ilgtermiņā (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Permanenta zinātnes komunikācija veicina tās attīstību, tādēļ tā būtu nepieciešama tieši Latvijas zinātnes telpā, jo inženierzinātnes profesors atzīst, ka zinātnes komunikācija Latvijā ir tik sliktā stāvoklī, ka varētu teikt, ka tā nenotiek vispār (Ginters, intervija, 16.12.2010.). Par vienīgajām pamanāmajām aktivitātēm eksperts nosauc publikācijas Latvijā populārajos ziņu portālos „Delfi”, „Apollo” un „TVnet” (Ginters, intervija, 16.12.2010.).

#### 4.4. Labi piemēri/labā zinātnes komunikācijas prakse Latvijā

No iepriekš aprakstītajām norisēm un aktivitātēm Latvijas zinātnes komunikācijā, intervētie speciālisti zinātnes komunikācijā izceļ dažas kā īpaši vērtīgas un nosauc arī citus, viņuprāt, nozīmīgus piemērus. Labākie no tiem ir „Zinātnieku nakts” – jo tajā tiek veidota atgriezeniskā saite ar sabiedrību, televīzijas un radio pārraides – , jo ir iespējams piezvanīt uz raidījumu un uzdot interesējošos jautājumus, kas, saskaņā ar teoriju, nozīmē, ka raidījuma saturs izraisa diskusiju (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:229). Labākie televīzijas raidījumu piemēri – „Nākotnes parks”, „Šeit un tagad”, Ilmāra Latkovska vadītie raidījumi. Savukārt veiksmīgs radio raidījumu piemērs tiek minēts Buiķa un Kļavas [Pēteris Kļava] raidījums „Latvijas Radio 1” ēterā. Sociālo zinātņu jomas pārstāvis kā labu piemēru nosauc rakstus un publikācijas populāros portālos un zinātniskos žurnālus, piemēram, „Ilustrētā Zinātne” un „Ilustrētā Vēsture”. Zinātnieka Jura Šteinberga agrākās zinātnes aktivitātes tiek atzinīgi vērtētas un iekļautas pie citiem labās prakses piemēriem, tāpat arī jau iepriekšminētās izstādes un skolēnu ekskursijas.

#### 4.5. Zinātnes komunikācijas plānošana

Intervētie cilvēki atzīst, ka Latvijā nenotiek zinātnes komunikācijas stratēģiskā plānošana un nav viedokļu vienprātības, vai to vajadzētu darīt. Matemātikas zinātnes pārstāvis pat ieblīst pret ideju, ka zinātnes komunikāciju būtu nepieciešams plānot (Buiķis, intervija, 14.12.2010.). Teorija paredz, ka zinātnes komunikācijas plānošana ir nepieciešama, lai ilgtermiņā un nepārtraukti rūpētos par sabiedrības informētību, ieinteresētību, apzināšanos, viedokļa veidošanos un vēlmi iesaistīties diskusijā (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183-185). Tas kopumā palīdzētu Latvijas sabiedrību veidot par „uz zinātni

balstītu sabiedrību”, kā to vēlētos medicīnas profesors Valdis Pīrāgs (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Visi intervētie atzīst, ka Latvijā ekonomiski sarežģītās situācijas dēļ trūkst līdzekļu, ko atlicināt zinātnes komunikācijas plānošanai. Taču arī tad, kad pēkšņi būtu iespēja zinātnes komunikācijai atlicināt lielāku finansējumu, nav nekādas garantijas, ka valdība, kas pārstāv sabiedrības kopējo viedokli, piešķirtu šos papildu līdzekļus (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Problēma saskaņā ar teoriju skaidrojama ar to, ka sabiedrības vairākumam trūkst izpratnes par zinātnes komunikācijas un zinātnes vispārējo nozīmi (Miller, 2001:115).

#### 4.6. Zinātnes komunikācijas modeļi Latvijas zinātnes telpā

Interviju respondentu viedokļi bija ļoti atšķirīgi jautājumā par to, kāds zinātnes komunikācijas modelis tiek izmantots Latvijā. Divi intervētie speciālisti saredz, ka Latvijā sastopams arī deficīta modelis, taču pārsvarā tiek izmantots demokrātiskais modelis, lai komunicētu par zinātni (Spuņģis, intervija, 08.12.2010., Žilēvica, intervija, 23.12.2010.). Iespējams, ka pētnieki nekļūdās, bet, objektīvi raugoties uz kopējo intervijās izskanējušo informāciju, demokrātiskais modelis īsti nevar darboties, balstoties tikai uz dažām zinātnes komunikācijas aktivitātēm, kurās tiek nodrošināta atgriezeniskā saite no sabiedrības (Burns, O'Connor, Stocklmayer, 2003:183, Lima, Neves, Dagnino, 2008:5). Diemžēl kopumā nav novērots, ka Latvijas sabiedrība ar izpratni lūkot uz zinātni un tās komunikāciju. Zinātnisko un pētniecisko projektu vadītājs Valdis Pīrāgs uzskata, ka zinātnes komunikācija notiek pēc dažādiem modeļiem, tomēr visizplatītākais ir deficīta modelis (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Šis viedoklis saskaņā ar teorētiskām nostādnēm šķiet visvairāk pietuvināts reālajai situācijai Latvijā, jo, kā jau iepriekš tika minēts, – tikai dažas no zinātnes komunikācijas norisēm spēj nodrošināt kaut cik nozīmīgu atgriezenisko saiti un sabiedrības iesaistīšanos (Stocklmayer, Gore, Bryant, 2001:3).

Divi citi pētnieki domā, ka Latvijas zinātnes komunikācija nedarbojas ne pēc kādiem modeļiem. Piemēram, E.Ginters uzskata, ka nekādu modeļu nav, nekas tāds šeit nedarbojas (Ginters, intervija, 16.12.2010.) un Aivars Tabūns domā, ka nekādu modeļu Latvijā nav – kādam kaut kas ienāk prātā, un viņš par to arī runā (Tabūns, intervija, 13.12.2010.). Šie viedokļi, iespējams, nav īsti objektīvi, jo iepriekš aprakstītie kritēriji par zinātnes komunikācijas norisēm un labiem zinātnes komunikācijas piemēriem atklāj, ka šie paši speciālisti var nosaukt vairākas zinātnes komunikāciju ietverošas aktivitātes un pasākumus, kas norāda, ka darbojas vismaz deficīta vai saliktais deficīta modelis, iespējams – novērojami pat demokrātiskā modeļa „iedīgļi” (Lima, Neves, Dagnino, 2008:5). Ļoti vērtīgu atziņu izteica biologs, minot, ka pārsvarā viss ir atkarīgs no iesaistīto pušu ieinteresētības (Spuņģis, intervija, 08.12.2010.), respektīvi, ja kaut viena no iesaistītajām pusēm nav ieinteresēta, zinātnes komunikācija var noritēt tikai pēc deficīta vai saliktā deficīta modeļa (Lima, Neves, Dagnino, 2008:5).

#### 4.7. Redzējums par zinātnes komunikācijas attīstību nākotnē

Tikai viens no intervētajiem pauž patiesu optimismu par zinātnes komunikācijas attīstību nākotnē: „...nākotne diezgan laba un rožaina ir,” (Spuņģis, intervija, 08.12.2010.), pamatojoties uz pašreizējo situāciju, kura respondentam šķiet pietiekami daudzsoļoša. Vēl cits speciālists saredz lēnu zinātnes komunikācijas attīstību un tic, ka jaunā paaudze nesīs sev līdzīgas pozitīvas izmaiņas (Pīrāgs, intervija, 13.12.2010.). Aija Žilēvica domā, ka līdz ar finansiālās situācijas uzlabošanu, attīstīsies arī zinātnes komunikācija (Žilēvica, intervija, 23.12.2010), turpretī pārējie respondenti neredz, ka zinātnes komunikācija nākotnē varētu sekmīgi attīstīties, kā iemeslu minot tieši ilgtermiņa finansiālās problēmas Latvijā: „Pie šī te finansējuma – nekas simtprocentīgi nemainīsies.” (Tabūns, intervija, 13.12.2010). Speciālistu nākotnes redzējumu var skaidrot ar pašreizējo nostāju un izjūtām – tie intervētie, kuri uzskata, ka šobrīd norisinās kaut kāda zinātnes komunikācija, viņi arī nākotnē saredz izaugsmi un attīstību. Bet tie, kuri uzskata, ka šobrīd zinātnes komunikācija Latvijā nenorisinās vispār vai notiek ļoti vāji – viņi arī nākotnē nesaredz veiksmīgu attīstību.



#### 4.8. Ieteikumi, kā uzlabot zinātnes komunikāciju

Intervētie zinātnieki dalījās ar vairākiem jau vispārzināmiem ieteikumiem, kas varētu palīdzēt uzlabot zinātnes komunikāciju Latvijā. Kā viens no tiem ir finansējuma palielināšana zinātnes komunikācijai un zinātnei kopumā (Spunģis, intervija, 08.12.2010.). Vēl speciālisti iesaka zinātnes komunikācijas plānošanu uzticēt profesionāļiem (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.) un norāda, ka arī medijos būtu jādarbojas profesionāļiem zinātnes komunikācijā vai vismaz ar tādu izglītību, kas ļauj brīvi veidot materiālu, pārzinot konkrētās zinātnes nozares (Spunģis, intervija, 08.12.2010.; Ginters, intervija, 16.12.2010.). Intervētie cilvēki vēlētos uzticēt zinātnes komunikāciju kvalificētiem speciālistiem, ko var skaidrot ar vēlmi pēc profesionālas komunikācijas. Zinātnes speciālisti nav apmierināti ar šī brīža žurnālistu darbību. Žurnālisti tiek vainoti nepatiesas un neprecīzas informācijas izplatīšanā, piemēram, profesore Žilēvica ir ievērojusi, ka: „Nekas nav kaitīgāks par žurnālistiem, kuri raksta, ka vēža šūnu ir vairāk tiem, kuri dzer pienu.” (Žilēvica, intervija, 23.12.2010.). Veicinot žurnālistu profesionalitāti zinātnes komunikācijā, paralēli jāstrādā arī pie godīguma, objektivitātes un prasmēm analizēt. Zinātnieki dažkārt šaubās par savu kompetenci kvalitatīvā zinātnes komunikācijā, tādēļ speciālistu devums atvieglotu un uzlabotu šo jomu – kvalificēti zinātnes komunikācijas speciālisti varētu palīdzēt komunicēt jau esošajiem zinātniekiem. Lai zinātnieki paši varētu veidot augsta līmeņa zinātnes komunikāciju bez citu speciālistu palīdzības, tiek ieteikts nepārtraukti attīstīt sevi lasot un interesējoties par norisēm zinātnē un to, kas interesē sabiedrību. Nepieciešams ģenerēt idejas un prast ar zinātnieka analītisko prātu izanalizēt un izteikties sabiedrībai saprotamā veidā un formā, kas ietver komunikācijas prasmju attīstīšanu.

Lai zinātnes komunikācija attīstītos, nepieciešams izglītēt sabiedrību ar inovatīvām mācību metodēm un zināšanu izplatīšanu populārākajos masu medijos. Divi speciālisti norāda, ka visaktīvāk būtu jāizglīto tieši jaunā paaudze un ar zinātnes komunikāciju jānodarbojas jauniem cilvēkiem, kuros jaunieši vairāk ieklausās (Žilēvica, intervija, 23.12.2010., Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Paralēli sabiedrības izglītošanai jāveic atkārtoti objektīvi mērījumi par sabiedrības informētību un izpratni, kā arī komunikācijas efektivitātes mērījumi (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Mērījumiem jānorisinās regulāri un ilgtermiņā, jo tajos iegūtā informācija atklāj problēmas un izdevušos aspektus zinātnes komunikācijā. Zinātnes speciālisti uzskata, ka ļoti labs palīgs zinātnes komunikācijai ir internets un iesaka to izmantot aktīvāk gan zinātnes komunikācijai, gan sabiedrības izglītošanai, gan arī izpētei (Tabūns, intervija, 13.12.2010.). Visas iepriekšminētās darbības vērtējamas kā noderīgas un to pildīšana veicinātu efektīvu zinātnes komunikāciju (Stocklmayer, Gore, Bryant, 2001:3), tādēļ ieteikumus vērts ņemt vērā.

#### 4.9. Problēmas, kādēļ zinātnes komunikācija nav pietiekami efektīva un neattīstās

Intervētie zinātnieki un eksperti nosauca ārkārtīgi daudz problēmu, kuru ietekmē zinātnes komunikācija nav pietiekami efektīva un neattīstās, tādēļ šīs problēmas tika sagrupētas četros lielos problēmu blokos – izglītība, intereses trūkums, resursu trūkums un nevēlēšanās komunicēt par zinātni. Problēma izglītībā izpaužas ar zinātnes aprindās darbojošos cilvēku nekompetenci un medijos strādājošo nekompetenci par zinātni un zinātnes komunikāciju, kā arī Nīlsena un viņa kolēģu aprakstīto sabiedrības nepietiekamu izglītību (Nielsen, Kjaer, Dahlgaard, 2007:1), lai varētu piedalīties kvalitatīvās diskusijās par zinātnes jautājumiem. Intervētie speciālisti zinātnē ar izglītības kvalitātes un līmeņa trūkumu sastopas ikdienā, piemēram, ielūkojoties diskusijās internetā un iepazīstoties ar medijos sniegtajiem ziņojumiem. Vadošais pētnieks Aivars Tabūns diskusijas internetā raksturo kā katastrofālas (Tabūns, intervija, 13.12.2010.).

Iepriekš minētajām sabiedrības grupām piemīt arī intereses trūkums par zinātni un līdz ar to – arī zinātnes komunikāciju. Mediji ir daudz vairāk ieinteresēti ziņot par politiku, dažādām sensācijām un tenkām nekā par zinātni (Tabūns, intervija, 13.12.2010.). Bet, arī atspoguļojot notikumus zinātnē, iztrūkst patiesas intereses zinātnes būtībā un problēmās (Spunģis, intervija, 08.12.2010.). Pēc intervēto speciālistu domām, liela daļa zinātnieku nav ieinteresēti komunicēt un tā kā sabiedrība pati neizrāda ieinteresētību par zinātni, arī zinātnieki un zinātnes speciālisti nekomunicē par šo jomu. Visu iesaistīto pušu neieinteresētības rezultātā nenotiek arī tik ļoti nepieciešamā zinātnes komunikācijas efektivitātes mērīšana.

Nākamais problēmu bloks, ko minējuši intervētie speciālisti, ir resursu trūkums. Eksperti saredz, ka pietrūkst finansējuma, cilvēkresursu un arī laika resursa. Lielāks finansējums atvieglotu esošo zinātnes komunikācijas aktivitāšu plānošanu un organizēšanu, un palīdzētu veidoties jaunām – tādām aktivitātēm, kuras prasa lielāku materiālo nodrošinājumu. Zinātnē strādājošie uzskata, ka Latvijā trūkst arī zinātnieku (Ginters, intervija, 16.12.2010.). Tas ir saistīts ar studentu trūkumu un nevēlēšanos strādāt zinātnes jomā (Žilēvica, intervija, 23.12.2010.). Savukārt pašreizējiem zinātnes speciālistiem trūkst laika, lai rakstītu publikācijas (Spunģis, intervija, 08.12.2010.; Tabūns, intervija, 13.12.2010.; Buiķis, intervija, 14.12.2010.).

Pēdējais lielais problēmu bloks ir „nevēlēšanās komunicēt par zinātni”, kas ietver zinātnieku nevēlēšanos stāstīt par zinātni. Līdz ar to zinātnieki ir novērojuši tiešsaistes žurnālu un blogu trūkumu (Tabūns, intervija, 13.12.2010.). Blogu trūkumu varētu pievienot arī pie laika trūkuma problēmas, bet ir zināms, ka lietām, kuras patiesi rūp un interesē, var atrast laiku. Intervētie zinātnes speciālisti uzskata, ka ir tāda zinātnieku grupa, kura nav ieinteresēta komunicēt, jo izjūt ievērojamu pārkāpumu pār citiem sabiedrības locekļiem. Žurnālistu nevēlēšanos komunicēt var skaidrot dažādi – vai nu žurnālistiem trūkst pārliecības vai kompetences zinātnes jautājumos, vai intereses, vai arī darbadevējs medija komercializācijas vai populisma ietekmē neakceptē ziņas par zinātni. Arī politiskā situācija Latvijā ir atzīta par zinātnei nedraudzīgu (Buiķis, intervija, 14.12.2010.), jo ir novērots, ka valdība pārstāv kādas specifiskas intereses (Ginters, intervija, 16.12.2010.), kurās nav iekļauts zinātnes komunikācijas nozīmīgums.

#### 4.10. Komunikācijas prasmju nepieciešamība zinātniekiem zinātnes komunikācijā

Intervētie speciālisti zinātnes jautājumos saredz, ka visvairāk nepieciešama prasme saprotami sarunāties ar sabiedrību – profesors Spunģis un profesors Buiķis uzskata, ka jārunā ir piezemētākā, cilvēkiem saprotamā valodā, neizmantojot terminus (Spunģis, intervija, 08.12.2010.; Buiķis, intervija, 14.12.2010.). Pēc medicīnas profesora Pīrāga domām, ļoti svarīgi zinātniekam nebūt uzbāzīgam un pārgudram (Pīrāgs, intervija, 14.12.2010.). Saruna ar sabiedrību ir ļoti nozīmīga, jo teorētiski skaidro, ka tas ir viens no labākajiem veidiem kā uzturēt saikni ar sabiedrību un veidot izpratni vai pat zinātnes izpratību (Silva, Bultitude, 2009:11). Vēl zinātnes komunikācijā ļoti noder arī iniciatīva, talants, saprašana un valodu prasmes, kas gluži varbūt neietilpst kategorijā „komunikācijas prasmes”, drīzāk, tās varētu saukt par prasmēm un īpašībām. Nozīmīga prasme zinātnes komunikācijā ir arī jauno tehnoloģiju izmantošana, kas ļauj veidot efektīvu jeb ātru, iedarbīgu, interaktīvu un interesantu zinātnes komunikāciju (Holliman, Thomas, Smidt, Scanlon, Whitelegg, 2009:227). Ja persona, kas komunicē par zinātni ir žurnālists, tad eksperti uzskata, ka šim žurnālistam jābūt noteiktam zināšanu līmenim (Tabūns, intervija, 13.12.2010.), citādi komunikācija nav pilnvērtīga.

#### 4.11. Diskusijas kopsavilkums

Intervijas parāda, ka zinātnieki un pētnieki Latvijā izprot zinātnes komunikācijas nozīmi un visi kopā labi spēj definēt iedarbīgas zinātnes komunikācijas būtību. Varētu vēlēt, lai katram Latvijas zinātniekam un pētniekam būtu skaidra un vienota izpratne par to, kā nodrošināt efektivitāti zinātnes komunikācijā. Šobrīd zinātnieku vide Latvijā ir diezgan sašķelta. Jo vairāk Latvijas zinātnieki un pētnieki pārziņās zinātnes komunikācijā notiekošo, jo lielāka iespējamība, ka šo informāciju un būtiskumu viņi aktualizēs citiem, vai arī paši iemanīsies aktīvāk komunicēt. Tādējādi Latvijas zinātnes komunikācija var piedzīvot uzplaukumu. Protams, kavēklis veiksmīgai zinātnes komunikācijai ir resursu trūkums, bet, piemēram, cilvēkresursus varēs papildināt tikai tad, kad sabiedrību ieinteresēs, izglītots, radīs viedokli un apziņu par zinātnes nozīmi.

Dažādu zinātņu nozaru profesori, lai gan paši laika trūkuma dēļ tik aktīvi neiesaistās, tomēr pārzina Latvijā notiekošās aktivitātes zinātnes komunikācijā. Diemžēl saskaņā ar teoriju Latvijā notiekošā zinātnes komunikācija, pat ieskaitot visus labākos piemērus, norisinās pēc deficīta un saliktā deficīta modeļa. Zinātnieki un pētnieki redz zinātnes komunikācijas attīstību, tomēr utopiski būtu cerēt, ka

izmaiņas notiks strauji. Pašiem zinātniekiem nav vienotas nostājas, vai stratēģiskā plānošana zinātnes komunikācijā Latvijā var radīt spēcīgas pārmaiņas, bet, kritiski uzlūkojot esošo situāciju, šķiet, ka vērtīgāka būtu zinātnieku un pētnieku aktivizēšanās, lai sabiedrībā radītu lielāku izpratni par zinātnes nozīmi.

## Literatūras saraksts

British Science Association, home page, section Science in Society. [online] Retrieved: November 16, 2010. Available: <http://www.britishecienceassociation.org/NR/rdonlyres/78D32C57-EB15-4B8B-9386-57873788BD07/0/Strengthsofpublicdialogue.pdf>

Burns, T.W., O'Connor, J., Stocklmayer, S.M. (2003) Science communication: a contemporary definition. *Public Understanding of Science*. [online] 12(2), pp. 183–202. Retrieved: October 16, 2010. Available: SAGE database

Davies, S.R. (2008) *Constructing Communication : Talking to Scientists About Talking to the public*. *Science Communication*. [online] 29(4), pp. 413-434. Retrieved: September 27, 2010. Available: SAGE database

Holliman, R., Thomas, J., Smidt, S., Scanlon, E., Whitelegg, E. (2009) *Practising Science Communication In Information Age: Theorising Professional Practises Communicating Science In Information Age*. New York: Oxford University Press

Holliman, R., Whitelegg, E., Scanlon, E., Smidt, S., Thomas, J. (2009) *Investigating Science Communication In Information Age. Implications for Public Engagement and Popular Media*. New York: Oxford University Press

Jacobucci, D.F.C., Jacobucci, G.B. (2008) Opening the Test Tube: what do we know about research on science communication and the teaching of microbiology in Brazil? *Journal of Science Communication*. [online] 8(2), pp.1-8. Retrieved: October 22, 2010. Available: EBSCO database

Kouper, I. (2009) Science blogs and public engagement with science: practices, challenges, and opportunities. *Journal of Science Communication*. [online] 9(1), pp.1-10. Retrieved: October 9, 2010. Available: EBSCO database

Lima, M.T., Neves, E.F., Dagnino, R. (2008) Popularization of Science in Brazil: getting onto the public agenda, but how? *Journal of Science Communication*. [online] 7(4), pp.1-8. Retrieved: October 9, 2010. Available: EBSCO database

Miller, S. (2001) Public understanding of science at the crossroads. *Public Understanding of Science*. [online] 10(1), pp.115.-120. Retrieved: October 4, 2010. Available: SAGE database

Nielsen, K.H., Kjaer, C.R., Dahlgaard, J. (2007) Scientists and Science Communication: a Danish Survey. *Journal of Science Communication*. [online] 7(1). Retrieved: September 27, 2010. Available: EBSCO database.

Nisbet, M.C., Scheufele, D.A. (2009) What's Next for Science Communication? Promising Directions and Lingering Distractions. *American Journal of Botany*. [online] 96(10), pp.1767–1778. Retrieved: October 9, 2010. Available: <http://www.amjbot.org>

Nohara, K., Norton, M., Saijo, M., Kusakabe O. (2008) Overseas internships as a vehicle for developing a meta-level awareness regarding science communication. *Journal of Science Communication*. [online] 7(1). Retrieved: September 27, 2010. Available: EBSCO database

Norton, M., Nohara, K. (2009) Science cafés. Cross-cultural adaptation and educational applications. *Journal of Science Communication*. [online] 8(4), pp.1-11. Retrieved: October 25, 2010. Available: EBSCO database

Quaranta, G. (2007) Knowledge, responsibility and culture: food for thought on science communication. *Journal of Science Communication*. [online] 6(4), pp.1-6. Retrieved: October 22, 2010. Available: EBSCO database

Silva, J., Bultitude, K. (2009) Best practice in communications training for public engagement with science, technology, engineering and mathematics. *Journal of Science Communication*. [online] 8(02), pp.1-13. Retrieved: October 9, 2010. Available: EBSCO database

Stocklmayer, S.M., Gore, M.M., Bryant, C. (2001) *Science Communication in Theory and Practice*. Netherlands: Kluwer Academic Publishers

Wellcome Trust, home page, section About Us, Publications. Retrieved: October 16, 2010. Available: <http://www.wellcome.ac.uk/About-us/Publications/Reports/Public-engagement/wtd003420.htm>

## Organizācijas kultūra un zināšanu vadība Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūrās

### Organizational culture and knowledge management in Latvian public relations agencies

Aiga Volksons, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.psych. Vineta Silkāne

#### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir izpētīt Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūru nozares organizācijas kultūru un zināšanu vadības procesus tajā, kā arī saistību starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību. Sākotnēji tika analizēta literatūra par organizācijas kultūru un zināšanu vadību, īpašu uzmanību pievēršot Kima Kamerona un Roberta Kvinna (*Kim Cameron & Robert Quinn*) „Konkurējošo vērtību ietvaram” un Lavsones „Zināšanu vadības dimensijām”. Datu ievākšanai tika izmantoti divi instrumenti: Kamerona un Kvinna „Organizācijas kultūras novērtēšanas instruments” un Šeronas Lavsones (*Sheron Lawson*) „Zināšanu vadības novērtēšanas instruments”. Galvenie rezultāti parādīja, ka sabiedrisko attiecību nozarē dominē elastīga organizācijas kultūra, kas vērsta gan uz darbinieku, gan klientu vajadzību apmierināšanu. Bieži tiek radītas jaunas zināšanas, tomēr, lai zināšanu vadība notiktu veiksmīgāk lielāku uzmanību vajadzētu pievērst to lietošanai un izplatīšanai. Tāpat pētījums atklāja, ka pastāv saistība starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību, turklāt, tas ļāva identificēt organizācijas kultūras iezīmes, kuras sekmē un kuras kavē zināšanu vadību.

#### Abstract

The aim of this research is to study the organizational culture and knowledge management processes and the relationships between these processes in public relations agencies of Latvia. Firstly, the literature on organizational culture and knowledge management was analyzed, paying special attention to “Competing Values Framework” developed by Kim Cameron & Robert Quinn and “Knowledge management dimensions” developed by Sheron Lawson. There were two instruments used in this study: “Cameron and Quinn’s Organizational Culture Assessment Instrument” and Lawson’s “Knowledge Management Assessment Instrument”. The results from the study show that flexible culture aimed towards both employee and client satisfaction dominates in PR agencies. New knowledge is constantly established; however, to make knowledge management more successful more attention should be paid to its use and dissemination. The research also showed that connection between organizational culture and knowledge management exists; moreover, it allowed identifying cultural characteristics that promote and prevent knowledge management.

**Atslēgas vārdi:** organizācijas kultūra, zināšanu vadība (pārvaldība); organizācijas kultūras novērtēšanas instruments; zināšanu vadības novērtēšanas instruments, sabiedrisko attiecību aģentūras.

#### Ievads

Zināšanas ir kļuvušas par vienu no galvenajiem faktoriem, kas nosaka organizācijas konkurētspēju, turklāt, lai saglabātu konkurētspēju, vajadzīgas inovācijas, kuras rada darba vietas ar augstu “zināšanu saturu” (Raich, 2000; Prusak, 2001, citēts pēc Rosu, Guran & Dragoi, 2009:97). Tieši tādēļ zināšanu vadības pētījumi īpaši aktuāli ir kļuvuši pēdējā desmitgadē, kad organizāciju konkurētspēju arvien vairāk ietekmē to prasme identificēt, uzkrāt un attīstīt zināšanas, kā rezultātā uzņēmumā veidojas ilgtermiņā noturīgas konkurences priekšrocības (Mukherjee, 2007:1). Tomēr pēdējos gados pasaulē veiktie pētījumi (Chin-Loy & Mujtaba, 2007; Kangas, 2009; Park, Ribiere & Schulte, 2004; Alavi, Kayworth & Leidner, 2006, Janz & Parasarnphanic, 2003; Nor, 2002; Islam, Mahtab & Ahmad, 2002, Ribiere, 2001), norāda, ka zināšanu vadību organizācijā ir ļoti grūti ieviest, tādēļ vairums organizāciju nevēlas tērēt līdzekļus procesam, kas, iespējams, pat nenesīs pozitīvus augļus.

Analizējot dažādas mācību metodes, mācību programmu saturu, individuus, kas piedalās mācībās, kā arī organizācijas vidi, pētnieki gadiem ilgi centušies rast izskaidrojumu uzņēmuma piedāvāto mācību neefektivitātei (Cromwell & Kolb, 2004, citēts pēc Bunch, 2007:144). Daļa pētnieku kā vienu no galvenajiem šķēršļiem zināšanu vadības ieviešanai un sekmīgai norisei min organizācijas kultūru, jo tā nereti nonāk pretrunā ar vidi, kāda nepieciešama sekmīgiem zināšanu vadības procesiem (Ming-Fong & Gwo-Guang, 2007:307, Alavi, Kayworth & Leidner, 2006:192, Bunch, 2007:142). Atšķirībā no zināšanu vadības, organizācijas kultūra, neatkarīgi no tā, vai tā tiek apzināti veidota vai nē, organizācijā eksistē vienmēr (Fralinger & Olson, 2007), savukārt zināšanu vadība vienmēr būs apzināts process, kuru nepieciešams kontrolēt.

Lai gan daudzas organizācijas saskaras ar šo izaicinājumu, īpaši aktuāls tas ir sabiedrisko attiecību nozarē, jo tieši šajā vidē nekas nav pastāvīgāks par nepārtrauktām izmaiņām – jauni klienti, jaunas idejas, globalizācija, jaunu tirgu izveide, pastāvošo tirgu mainīgās vajadzības, informācijas un komunikācijas tehnoloģiju attīstība. Mainīgā vidē pieprasa proaktīvu rīcību, turklāt, ne vien individu, bet organizācijas zināšanu līmenī (InnoSupport, 2005:74).

Šajā pētījumā galvenais uzsvars tiks likts uz organizācijas kultūras un zināšanu vadības procesu identificēšanu, kā arī to saistības noteikšanu sabiedrisko attiecību nozarē, tādēļ **darba mērķis** ir izpētīt Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūru nozares organizācijas kultūru un zināšanu vadības procesus tajā, kā arī saistību starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību. Atbilstoši pētījuma mērķim, tika izvirzīti **pētījuma jautājumi**:

1. kāda ir organizācijas kultūra un tajā notiekošie zināšanu vadības procesi Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūru nozares organizācijās?
2. kāda saistība pastāv starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību?

Tā kā informācija un zināšanas nerodas un nepastāv pašas par sevi, bez cilvēka, tad, pētījums par Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūru nozares organizācijas kultūru, zināšanu vadības procesiem tajā, kā arī organizācijas kultūras un zināšanu vadības savstarpējo saistību, tiks balstīts organizāciju darbinieku izpratnē par organizācijā notiekošajām rutīnām.

#### Organizācijas kultūras klasifikācija un dimensijas

Organizācijas kultūra ir sarežģīta parādība ar daudzām atšķirīgām definīcijām, izpratnēm un interpretācijām (Mukherjee, 2007:14), tomēr lielākā daļa organizācijas kultūras pētījumu ir balstīti kādā no trim virzieniem – integrācijas, diferenciacijas vai fragmentācijas (Kwantes & Boglarsky, 2004: 330). No integrācijas perspektīvas veiktie pētījumi pieņem, ka organizācijas kultūra ir kaut kas kopīgs visiem organizācijas darbiniekiem – relatīvi stabila vienprātība organizācijas līmenī un skaidrība starp indivīdiem un vienībām par galvenajiem pieņēmumiem, vērtībām un artefaktiem (Schein, 1985; citēts pēc King, 2007:229). Pretēji integrācijas perspektīvas skatījumam, diferenciacijas perspektīvas

pētījumos tiek uzsvērts, ka organizācijas kultūra sastāv no daudzām subkultūrām un to mijiedarbības, veidojot kultūras tīklu ar līdzās pastāvošām kultūrām, starp kurām valda harmoniskas, konfliktējošas vai vienaldzīgas attiecības (Kwantes & Boglarsky, 2004:336). Savukārt fragmentācijas perspektīvas pētījumi pārstāv viedokli, ka kopīgai izpratnei un kopīgajām nozīmēm organizācijas darbinieku vidū ir pārejošs raksturs, un ka tās ir ļoti mainīgas (Martin, 1992, citēts pēc Kwantes & Boglarsky, 2004: 330). Tomēr kā svarīgākie koncepti visos organizācijas kultūras izpētes virzienos un definīcijās iezīmējas indivīds, grupa, kopīgas vērtības, normas un izpratne, kas katrai organizācijai ir unikāla un padara to atšķirīgu no citām organizācijām (La Grange, 2007:19-21).

Literatūrā aprakstīti vairāki organizācijas kultūras modeļi, kas izceļ dažādus organizācijas kultūras aspektus un dziļumu. Organizāciju kultūru izpētē un tās izmantošanā pastāv divas atšķirīgas nostādnes – pirmā no tām atbild uz jautājumu – kas ir organizācijas kultūra – , bet otra – kāda ir organizācijas kultūra (Wuthnow & Witten 1988, citēts pēc Yue, 2007:58). Pie pirmās grupas pieder Edgara Šeina (*Edgar Schein*), Džona Kottera un Džeima Hesketa (*John Kotter & James Heskett*), Marijas Hatčas (Mary Hatch), Gerija Džonsona un Kevana Šolea (*Gerry Johnson & Kevan Scholes*) organizācijas kultūras modeļi. Šie un daudzi citi organizācijas kultūras modeļi, kas veidoti uz Šeina modeļa bāzes, koncentrējas uz kultūras sastāvdaļām – cilvēkiem, notikumiem, rituāliem, simboliem, organizācijas struktūru un galvenokārt vērtībām, kas veido organizācijas kultūru. Lai gan starp tiem pastāv atšķirības, tās ir ļoti minimālas un izpaužas detaļās.

Pie otrās organizācijas kultūras nostādnes, kas apraksta organizācijas kultūras tipus, pieder Rodžera Harisona (*Roger Harrison*), Gerta Hofstedes (*Geert Hofstede*), Daniela Denisona (*Daniel Denison*), Roberta Gofija un Gareta Džonsa (*Robert Goffee & Gaterth Jones*), Terensa Dīla un Alana Kenedija (*Tereence Deal & Allan Kennedy*), Lerijs Konstantīna (*Larry Constantine*), Kima Kamerona un Robera Kvinna (*Kim Cameron & Robert Quinn*) organizācijas kultūras iedalījumi. Šajos iedalījumos par pamatu tiek ņemti modeļi raksturojoši elementi, un tad organizācijas kultūra tiek sadalīta pēc tā, cik lielā mērā katrs no elementiem izpaužas tajā.

Viens no populārākajiem šīs grupas modeļiem ir Kamerona un Kvinna „Konkurējošo vērtību ietvars”, kas parāda, cik lielā mērā organizācijas domā par ārējiem apstākļiem, kas visbiežāk nosaka tās darbības principus un spiež pārveidoties līdz ar mainīgo vidi, un tajā pat laikā raksturo, cik lielā mērā organizācija pievērš uzmanību darbiniekiem – tiem, kas vislielākajā mērā veido organizācijas būtību. Šis modelis ir vispusīgs, jo vienlaikus spēj raksturot gan pozitīvos, gan negatīvos organizācijā notiekošos procesus (Gray & Densten, 2005:595). Tipoloģijas pamatā ir divas galvenās dimensijas – organizācijas elastība vai stabilitāte pret organizācijas iekšējo vai ārējo fokusu (Cameron & Quinn, 1998:35). No šīm dimensijām var izdalīt četrus organizācijas kultūras tipus: *klanu*, *adhokrātisko*, *hierarhisko* un *tirgus* (Cheng & Liu, 2007:10).

*Hierarhiskā* kultūra cenšas panākt vidi, kas ir relatīvi stabila, jo uzdevumi un funkcijas tiek integrētas un koordinētas, bet darbinieki – kontrolēti (Fralling & Olson, 2007:91). *Tirgus* kultūrā organizācija funkcionē pati – tā nostabilizējas atbilstoši notiekošajiem procesiem. Tā primāri koncentrējas uz vidi, nevis uz iekšējiem notikumiem. Galvenais fokuss ir uz darījumiem ar ārējiem interesentiem (Cameron & Quinn, 1998:35). *Klanu* kultūras uzbūve ļoti līdzinās ģimenei. Klanu kultūrā liela nozīme ir komandas darbam un darbinieku spēju attīstībai, tā uzsver darbinieku vienotību, saliedētību, sadarbību un darbinieku pilnveidošanos (Cameron & Quinn, 1998:37). Savukārt *adhokrātija* ir ļoti radoša vide, kurā cilvēki ir gatavi uzņemt risku pat nezinot iespējamās sekas (Cameron & Quinn, 1998:39). Galvenais akcents tiek vērst uz personību, radošo brīvību, inovācijām, atzinību, risku, pārmaiņām (Dubkēvičs, 2009:164).

*Hierarhiskā* un *klanu* kultūra ir koncentrētas uz iekšējiem procesiem, bet *adhokrātiskā* un *tirgus* kultūra – uz ārējiem procesiem. Tā kā, balstoties uz Konkurējošo vērtību ietvaru, Kamērson un Kvinns radīja Organizācijas kultūras novērtēšanas instrumentu, kas nosaka organizācijas kultūras tipu, balstoties uz organizācijā dominējošajām īpašībām, līderību, personāla vadību, organizāciju vienojošajiem elementiem, stratēģiskajiem uzsvāriem un veiksmes kritērijiem (Cameron & Quinn, 1998:41), tieši šī organizācijas kultūras tipoloģija tika atzīta par piemērotāko, lai pētītu sabiedrisko attiecību nozares organizācijas, kā arī, lai noteiktu saistību starp organizācijas kultūru un zināšanu vadības procesiem.

## Zināšanu vadība

Zināšanu vadības jomā cilvēka zināšanas ir apskatītas organizācijas kontekstā, kā daļa no organizācijas zināšanām, tomēr šajā pieejā pastāv desmitiem dažādu definīciju, kuras iespējams kategorizēt. Šajā pētījumā organizācijas zināšanas tiek uzskatītas par apstrādātu, rutīnā un procesos iesakņojušos informāciju, kas kalpo kā rīcības kodols un ir cieši saistīts ar cilvēku faktoru (Myers 1996, citēts pēc Skadiang, 2009:14). Apkopojot zināmākās un pētījumos biežāk izmantotās zināšanu formas un kategorijas, var secināt, ka neatkarīgi no tā, kā pētnieks ir izvēlējies nosaukt zināšanu dažādās izpausmes, pamatā vairums no tiem atzīst, ka zināšanām ir divas galvenās dimensijas – tās ir verbalizētas vai neverbalizētas, un tās eksistē indivīdu un grupu vai organizācijas līmenī.

Lai veicinātu zināšanu radīšanu, izplatīšanu un uzglabāšanu visā organizācijā, ir vajadzīga zināšanu vadība. Apkopojot biežāk izmantotās zināšanu vadības definīcijas, iespējams secināt, ka jau kopš 1990. gadu beigām, tiek uzsvēta zināšanu nozīme gan organizācijā, gan ārpus tās, turklāt, pēc 2000.gada aizvien vairāk pētnieku akcentē, ka zināšanu vadības procesi ir nepilnīgi un neierobežoti laikā, tādēļ vajadzētu meklēt plašāku kontekstu, kurā skaidrot zināšanu vadības procesa aspektus (Skadiang, 2009:21). Šajā darbā zināšanu vadība tiek definēta kā process, kas palīdz organizācijai atrast, atlasīt, organizēt, izplatīt un nodot tālāk svarīgu informāciju un zināšanas, kas vajadzīgas ikdienas darbībā (Gupta, 2000; citēts pēc Kanagasabapathy et al., 2002:3).

Lavsone, veicot pētījumu, kurā centās atrast saistību starp organizācijas kultūru un zināšanu vadības procesu, tā vajadzībām izveidoja zināšanu vadības modeļi, kurā apvienoja trīs citu, nozarē atzītu, pētnieku modeļus. Viņas modelis veidots, pamatojoties uz Karla Vīga (Karl Wiig, 1997), Mihira Pariha (Mihir Parikh, 2001) un Marka Horviča un Roberta Armakosta (Mark Horwitch & Robert Armacost, 2002) radītajām zināšanu vadības dimensijām. Lavsones iedalījumā (Lawson, 2003:12) „zināšanu radīšanas” posmā organizācija veic apzinātus mēģinājumus, lai atrastu un definētu piemērotas zināšanas un to rašanās avotus gan organizācijas iekšienē, gan ārpus tās. „Zināšanu notveršanas” posmā jaunās zināšanas tiek definētas kā piemērotas un vērtīgas organizācijas tagadējām un nākotnes vajadzībām. „Zināšanu organizēšanas” posmā jauniegūtās zināšanas tiek rafinētas un organizētas. „Zināšanu uzkrāšanas” posmā – sistematizētās zināšanas tiek uzglabātas piemērotā formātā, lai ikviens organizācijas darbinieks tām varētu piekļūt. „Zināšanu izplatīšanas” posmā zināšanas tiek personalizētas un izplatītas piemērotā formātā, lai atbilstu to lietotāju specifiskajām vajadzībām. Savukārt „zināšanu lietošanas” posmā zināšanas tiek lietotas jaunās situācijās (Lawson, 2003:12).

Lavsone līdztekus zināšanu vadības kategoriju modelim ir izveidojusi Zināšanu vadības novērtēšanas instrumentu (Lawson, 2003:12), kas mēra zināšanu vadības procesus organizācijā. Lavsones radītais modelis, un vēlāk arī pētījuma ietvaros radītais instruments, novērtē gan zināšanu vadības procesu kopumā, gan atsevišķi katrā no viņas modeļi iekļautajām kategorijām (Chin-Loy & Mujtaba, 2007:17).

## Metode

Pētījumā tika aicinātas piedalīties sabiedrisko attiecību aģentūru un komunikācijas vadības pakalpojumu uzņēmumu darbinieki, jo saskaņā ar vairāku pētījumu rezultātiem (Hardijzer, 2000; Birkenshaw, 2001; Riches, Kemp, Wolf, Pudlatz & Le Moul, 2003), šajā nozarē zināšanu vadības procesiem īpaši liela nozīme ir tādēļ, ka zināšanu vadība var atrisināt dažādus sarežģītus problēmjautājumus, sniegt ātras atbildes, veicināt labi informētus un laicīgus lēmumus, kā arī palīdzēt radīt jaunas zināšanas (Ali & Yusof, 2004:161). Organizācijas tika atlasītas, pamatojoties uz trim būtiskiem kritērijiem: uzņēmumam jābūt reģistrētam Lursoft datu bāzē ar NACE kodu 70.21 (Sabiedrisko attiecību un komunikāciju vadības pakalpojumi); tam jābūt reģistrētam vismaz divus gadus; jābūt pieejamai uzņēmuma mājas lapai un kontaktinformācijai tajā.

„Lursoft” uzņēmumu reģistrā ar šo kodu ir reģistrēti 80 uzņēmumi, no kuriem 43 atbilst abiem pārējiem kritērijiem. Aicinājums piedalīties pētījumā tika izsūtīts uz 396 šo uzņēmumu darbinieku e-pastiem un

43 uzņēmuma e-pastiem. Pēc brīvprātības principa pētījumā piedalījās 283 respondenti, bet pēc datu tīrīšanas pētījuma rezultātu iegūšanai tika izmantotas 273 anketas.

Organizācijas kultūras un zināšanu vadības procesu noteikšanai tika izmantoti instrumenti ar kuriem iegūtos datus, balstoties uz iepriekš veiktajiem pētījumiem (Lawson, 2003; Chin-Loy & Mujtaba, 2007), iespējams skatīt kopsakarībās. Organizācijas kultūra, balstoties uz teorijā gūtajām atziņām par piemērotākajām pētīšanas metodēm, tika mērīta ar Kamerona un Kvinna *Organizācijas kultūras novērtēšanas instrumentu*. Oriģinālajam Kamerona un Kvinna *Organizācijas kultūras novērtēšanas instrumentam* ir ļoti augsts iekšējās saskaņotības rādītājs. Tā kā no oriģinālās aptaujas paņemtie apgalvojumi tika tulkoti no angļu valodas ar divu ekspertu piedalīšanos, tika veikts atkārtots tests. Instrumenta kopējais iekšējās saskaņotības rādītājs ir =0,76 (sk. 1.tabulu), un arī pa skalām kopumā rādītāji ir visai augsti.

1.tabula. **Kronbaha alfa ( $\alpha$ ) Organizācijas kultūras novērtēšanas instrumentam**

	Kamerona un Kvinna oriģinālais instruments (Cameron & Quinn 1999)	Atkārtotais mērījums pētījuma ietvaros
Klanu kultūras skala	0,800	0,682
Adhokrātiskās kultūras skala	0,750	0,727
Tirgus kultūras skala	0,900	0,775
Hierarhiskās kultūras skala	0,620	0,756

Zināšanu vadības process, tika mērīts ar Lavsones (2003) *Zināšanu vadības novērtēšanas instrumentu*. Zināšanu vadības novērtēšanas instruments vairākos pētījumos, kuros pētīta saistība starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību, izmantots tieši kopā ar Kamerona un Kvinna *Organizācijas kultūras novērtēšanas instrumentu* (Lawson, 2003; Chi-Loy & Mujtaba, 2007; Kangas, 2007). Arī Lavsones instruments tika tulkots no angļu valodas ar divu ekspertu piedalīšanos, tādēļ tika veikta instrumenta iekšējās saskaņotības pārbaude. Oriģinālā un tulkotā *Lavsones Zināšanu vadības novērtēšanas instrumenta* iekšējās saskaņotības rādītāji apkopoti 2.tabulā.

2.tabula. **Kronbaha alfa ( $\alpha$ ) Zināšanu vadības novērtēšanas instrumentam**

	Lavsones oriģinālais instruments (Lawson, 2003)	Atkārtotais mērījums pētījuma ietvaros
Zināšanu radīšanas skala	0,843	0,752
Zināšanu notveršanas skala	0,887	0,741
Zināšanu organizēšanas skala	0,861	0,740
Zināšanu uzglabāšanas skala	0,878	0,069
Zināšanu izplatīšanas skala	0,890	0,683
Zināšanu lietošanas skala	0,804	0,681

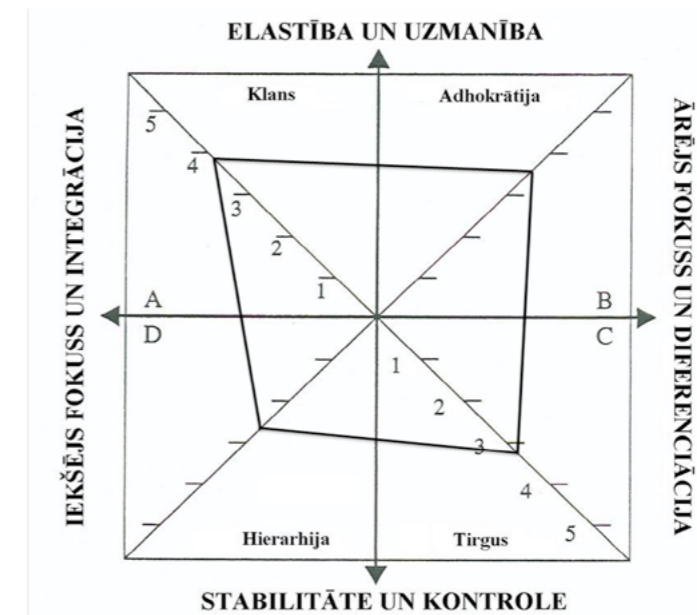
Pētījuma ietvaros veiktā mērījuma ticamības koeficienti ir tuvu 0,7 vai virs tā, tomēr „zināšanu uzglabāšanas” skalā koeficients ir ļoti zems. Tā kā „zināšanu uzglabāšanas” skalas Kronbaha alfas vērtība ir 0,069, tās ticamības rādītājs nav pietiekami augsts, un pētījuma rezultātos netiks iekļauti un

interpretēti dati no šīs skalas. Tomēr aptaujai kopumā ir pietiekami augsts ticamības rādītājs ( $\alpha = 0,767$ ), tāpēc runājot par zināšanu vadību kopumā, tiks iekļaut arī „zināšanu uzglabāšanas” skala.

## Rezultāti

Lai atbildētu uz darba ievadā izvirzītajiem pētījuma jautājumiem un iegūtu pētījuma rezultātus, tiks izmantota aprakstošā statistika, biežuma sadalījums un korelāciju analīze. Sākotnēji tika apskatīti centrālās tendences rādītāji, tādējādi nosakot sabiedrisko attiecību nozares organizācijas kultūras profila tendences un biežāk novērojamās zināšanu vadības dimensijas. Tā kā dati neveido normālsadalījumu, kā galvenais statistiskais rādītājs tiks izmantota mediāna.

Sarindojošot organizācijas kultūras tipus pēc tā, cik lielā mērā kultūrā parādās katra tipa iezīmes, redzams, ka visvairāk organizācijās izpaužas klanu kultūras iezīmes (Me=3,84), tad seko adhokrātiskā (Me=3,50) un tirgus (Me=3,17) kultūra, bet vismazāk vērojamas hierarhiskās kultūras tipa iezīmes (Me=2,67) (skatīt 1. attēlu).



1.attēls. **Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūru organizācijas kultūras profils**

*Zināšanu vadības novērtēšanas instrumenta* mēra zināšanu vadības komponentu izmantošanu organizācijā gan kopumā, gan arī pie atsevišķiem zināšanu vadības procesiem. Iegūtie rezultāti parādīja, ka zināšanu vadības procesi Latvijas sabiedrisko attiecību nozares organizācijās notiek pietiekami sekmīgi (Me=3,83), tomēr, izvērtējot atsevišķi visus zināšanu vadības procesus, daļa no tiem izpaužas daudz lielākā mērā nekā citi. Zināšanas organizācijās galvenokārt tiek organizētas (Me=4,50) (skatīt 3.tabulu) radītas (Me=4,25) un notvertas (Me=4,25), bet samērā maz esošas un jauniegūtās zināšanas tiek lietotas (Me=3,75) un izplatītas (Me=3,25).



3.tabula. **Aprakstošā statistika Zināšanu vadības novērtēšanas instrumentam (n=273)**

	Mediāna
Zināšanu radīšana	4,25
Zināšanu notveršana	4,25
Zināšanu organizēšana	4,50
Zināšanu izplatīšana	3,25
Zināšanu lietošana	3,75
Zināšanu vadība kopā	3,83

Lai atbildētu uz jautājumu, kāda ir saistība starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību sabiedrisko attiecību nozares organizācijās, sākotnēji tika rēķināta korelācija starp zināšanu vadības novērtēšanas instrumentu kopumā. Iegūtie korelācijas koeficienti apkopti 4.tabulā. Ar ticamību 99% pastāv cieša saistība starp zināšanu vadību un *klanu*, *adhokrātisko* un *tirgus* kultūru. Ar ticamību 95% pastāv saistība ar hierarhisko kultūru. Zināšanu vadībai kopumā ir statistiski nozīmīgas korelācijas ar visiem četriem organizācijas kultūras tipiem, bet tikai trīs no tiem parāda tendenci, ka šajos tipos noris veiksmīga zināšanu vadība, savukārt *hierarhiskā* kultūra iezīmē tendenci, ka organizācijās, kurās šis kultūras tips ir stipri izteikts, veiksmīgu zināšanu vadību nodrošināt ir ļoti grūti.

4.tabula. **Spīrmena korelācija starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību**

	Klanu kultūra	Adhokrātiskā kultūra	Tirgus kultūra	Hierarhiskā kultūra
Zināšanu vadības novērtēšanas instruments kopumā	,292(**)	,351(**)	,177(**)	-,150(*)

\*\* korelācija ir statistiski nozīmīga ar varbūtību 99%

\* korelācija ir statistiski nozīmīga ar varbūtību 95%

Korelācijas analīze uzrādīja ciešu saistību arī starp organizācijas kultūras tipiem un vairākiem zināšanu vadības procesiem (skatīt 5.tabulu). Korelāciju analīze parāda, ka organizācijas kultūrā, kas ir orientēta uz darbiniekiem un labvēlīgas vides nodrošināšanu (klans), vislabāk spēj norisināties jaunu zināšanu radīšanas ( $r=0,355$ ;  $p=0,00$ ) un notveršanas procesi ( $r=0,292$ ;  $p=0,00$ ). Lai gan arī tādā kultūrā, kurā galvenā loma ir iekšējai konkurencei un inovācijām (adhokrātija), zināšanu radīšana ir pietiekami svarīga ( $r=0,350$ ;  $p=0,00$ ), daudz lielāka saistība vērojama ar zināšanu organizēšanu ( $r=0,463$ ;  $p=0,00$ ), turpretī, konkurences kultūrā (tirgus) vissekmīgāk nenotiek zināšanu izplatīšana ( $r=0,510$ ;  $p=0,00$ ).

5.tabula. **Spīrmena korelācija starp organizācijas kultūras tipiem un zināšanu vadības procesiem**

	Klanu kultūra	Adhokrātiskā kultūra	Tirgus kultūra	Hierarhiskā kultūra
Zināšanu radīšana	,355(**)	,350(**)	,284(**)	-,245(**)
Zināšanu notveršana	,292(**)	,283(**)	,097	-,199(**)
Zināšanu organizēšana	,169(**)	,463(**)	,137(*)	-,165(**)
Zināšanu izplatīšana	-,023	-,011	,510(**)	,191(**)
Zināšanu lietošana	,253(**)	,282(**)	-,237(**)	-,244(**)

\*\* korelācija ir statistiski nozīmīga ar varbūtību 99%

\* korelācija ir statistiski nozīmīga ar varbūtību 95%

Interesanti, ka neviena no abām iepriekš pieminētajām kultūrām neuzrādīja saistību ar šo zināšanu vadības procesa posmu, bet tajā pat laikā ar šo zināšanu vadības procesu vienīgo pozitīvo korelāciju uzrāda arī *hierarhiskā* kultūra ( $r=0,191$ ;  $p=0,00$ ). Tā kā gan *tirgus*, gan *hierarhiskā* kultūra ir vērstas uz stabilitāti un kontroli, tad iespējams secināt, ka organizācijas kultūra, kurā noteicošā loma ir formālām procedūrām, stingrai kārtībai un ierastai rutīnai, ir visciešāk saistīta tieši ar zināšanu izplatīšanu, jo formālas procedūras, kas reglamentē zināšanu izplatīšanu palīdz šī procesa sekmīgā norisē. Diemžēl vienlaikus novērojama tendence, ka šajos kultūras tipos ir apgrūtināta zināšanu lietošana – attiecīgi *tirgus* kultūrā ( $r=-0,237$ ;  $p=0,00$ ), bet *hierarhiskajā* ( $r=-0,244$ ;  $p=0,00$ ), kas mazina izplatīto zināšanu izmantošanas iespēju situācijās, kad tas nepieciešamas. Lai rastu atbildes uz pētījuma jautājumiem un izdarītu secinājumus, darba turpinājumā rezultātu daļā iegūtie dati tiks interpretēti saskaņā ar teorētiskajām atziņām.

## Diskusija

Pētījuma ietvaros netika izdalītas atsevišķas organizācijas un apskatītas to kultūras, bet gan analizēti dati kopumā - par nozares kopējo organizācijas kultūras uztveri darbinieku redzējumā. Rezultāti parāda, ka saskaņā ar Kameronu un Kvinna organizācijas kultūras novērtēšanas instrumentu, Latvijas sabiedrisko attiecību aģentūru nozarē dominējošā ir *klanu* kultūra. *Klanu* kultūra galvenokārt koncentrēta uz iekšēju fokusu un integrāciju, taču vienlaikus spēj būt elastīga un reaģēt uz apkārtējās vides notikumiem. Tieši spēja reaģēt uz ārējās vides notikumiem ir īpaši svarīga sabiedrisko attiecību aģentūru darbiniekiem, kuri ik dienu saskaras ar neprognozējamiem notikumiem, ko nespēj ietekmēt, bet ir nepieciešamība tiem pielāgoties un mainīt ieceres, pamatojoties uz izmaiņām situācijā.

Tikai nedaudz mazāk par *klanu* kultūras iezīmēm vērojamas arī *adhokrātiskās* kultūras iezīmes. Pamatojoties uz kultūras tipoloģijas skaidrojumu, sabiedrisko attiecību nozares organizācijās vērojama dinamiska un ļoti radoša vide, kuras darbinieki ik dienu saskaras ar izaicinājumu arvien pārspēt gan savas iepriekšējās idejas, gan kolēģu un konkurentu īstenotās, lai piedāvātu klientam vislabāko pakalpojumu. Lai pēc iespējas mazāk ierobežotu darbinieku radošumu, lēmumu pieņemšana bieži notiek decentralizēti, kas nereti noved pie iespējas ikvienam darbiniekam kļūt par autoritāti kāda projekta vai jautājuma ietvaros un, atbilstoši viņa kompetencei, to risināt.

Lai gan ne tik izteikti kā *klanu* un *adhokrātiskās* kultūras iezīmes, ir vērojama arī tirgus kultūra.

Sabiedrisko attiecību organizāciju nozarē, *tirgus* kultūras pazīmes iespējams izskaidrot ar to, ka vides specifika paredz šīs kultūras nepieciešamību. Tā kā starp organizācijām, kas darbojas šajā nozarē, pastāv spēcīga konkurence, orientācija uz ārējo vidi – klientiem – ir galvenais veids, kā panākt lielāku organizācijas efektivitāti, par ko *tirgus* kultūrā tiek uzskatīta veikto procesu izdevumi un gūtā peļņa. Organizācijas efektivitāte ir iemesls, kādēļ nemitīgi tiek sekots līdz tam, ko dara konkurenti, rīkojot dažādus seminārus, konkursus un konferences. Tas ļauj savlaicīgi pielāgoties situācijai, uzzinot jaunākās tendences nozarē, redzot konkurentu stratēģijas un situāciju tirgū un mācoties no tās.

Viszemākais novērtējums ir vērojams *hierarhiskajam* kultūras tipam. Lai gan arī *hierarhiskā* kultūra ir fokusēta uz iekšējiem procesiem un integrāciju, tā, pretēji *klanu* kultūrai, kā prioritāti izvirza stabilitāti un kontroli (Cameron & Quinn, 2006: 37). No tā izriet, ka formāli un strukturēti procesi un stingra indivīdu kontrole sabiedrisko attiecību nozares organizācijās sastopamas visretāk. To iespējams skaidrot ar nozares specifiku, jo nepieciešamība būt radošam ir kritiska konkurētspējas nodrošināšanā, savukārt radošums rada nestabilitāti, kas nekādi nav savienojama ar hierarhisko kultūru.

Tā kā vērojams augsts biežuma rādītājs pie *Zināšanu vadības novērtēšanas instrumenta* kopumā, tad, saskaņā ar teoriju, zināšanu vadība sabiedrisko attiecību organizācijās ir sistemātiska, precīza un pārdomāta zināšanu veidošana, atjaunošana un izmantošana ar mērķi uzņēmumā palielināt ar zināšanām saistīto darbību efektivitāti un ieguvumus no šīm zināšanām (Viig, 1997:18), nevis nejauša sakritība. No tā var secināt, ka sabiedrisko attiecību nozarē Latvijā tiek apzināta zināšanu vadības loma un ietekme uz organizāciju.

Latvijas sabiedrisko attiecību nozares darbinieku redzējumā, visvairāk organizācijās izpaužas „zināšanu organizēšana”. Tas nozīmē, ka gan jauniegūtās, gan jau organizācijas rīcībā esošās zināšanas tik grupētas ar mērķi identificēt lietderīgās zināšanas par konkrētiem procesiem, produktiem un pakalpojumiem (Lawson, 2003:12). Tā kā Latvijas organizācijās zināšanu vadība ir samērā jauns fenomēns, tad „zināšanu organizēšanas” procesa dominanci var skaidrot ar to, ka ikvienai organizācijai, vēl pirms zināšanu vadības procesu ieviešanas, jau ir uzkrāta pieredze un zināšanas, tādēļ esošo zināšanu definēšana un atjaunošana un kategorizēšana ir pats pirmais solis, ar ko sākas zināšanu vadības process. „Zināšanu radīšanas” procesa samērā biežā sastopamība sabiedrisko attiecību aģentūrās skaidrojama ar nozares specifiku, kura paredz, ka ikdienā nozares darbiniekiem bieži jāsakaras ar jaunu ideju radīšanu gan organizācijas, gan klientu interesēs, kā arī ciešā sadarbība ar ārējām iesaistītajām pusēm paver plašu iespēju uzkrāt bagātīgu zināšanu bāzi. Gandrīz tikpat bieži kā „zināšanu radīšana”, Latvijas sabiedrisko attiecību nozarē notiek arī „zināšanu notveršana”, kas būtu uzskatāma par vēl augstāku zināšanu vadības pakāpi, jo šajā procesā jaunās zināšanas tiek definētas kā piemērotas un vērtīgas organizācijas tagadējām un nākotnes vajadzībām. Augstais rādītājs pie „zināšanu notveršanas” ļauj secināt, ka zināšanas, kas atzītas par lietderīgām, tiek notvertas tādā formā, kas saprotama ikvienam organizācijas darbiniekam, tādējādi palielinot iespēju, ka nepieciešamības gadījumā tās tiks izlietas. Tomēr „zināšanu lietošana” notiek daudz retāk, kā iepriekš aprakstītie zināšanu vadības procesi. Tā kā „zināšanu lietošana” paredz jauniegūto zināšanu praktisku izmantošanu un to atbilstības izvērtēšanu (Lawson, 2003:12), salīdzinoši zems rādītājs liek secināt, ka sabiedrisko attiecību nozares organizācijās jaunās zināšanas netiek lietotas tādā mērā, cik to pieļautu organizācijas rīcībā esošo zināšanu apjoms, jo nozares darbinieki saredz biežāku zināšanu „radīšanu” un „notveršanu” kā to praktisku izmantošanu. Kā viens no skaidrojumiem šai situācijai varētu būt „radošā rutīna”, kas nozīmē, ka šīs nozares darbinieki regulāri sakaras ar nepieciešamību pēc radošuma un jaunrades, bet viņiem jau ir izstrādāti mehānismi, kas standartizē un atvieglo šo procesu, tādēļ pārsvarā tiek lietotas jau esošās zināšanas, bet jaunas – samērā reti. Visbeidzot „zināšanu izplatīšana” ir nozarē vismazāk novērotais process. Kā vienu no skaidrojumiem varētu minēt formālas zināšanu izplatīšanas sistēmas trūkumu, jo, pieļaujams, ka organizācijās ar darbinieku skaitu līdz 30 cilvēkiem, kā galvenie zināšanu izplatīšanas kanāli tiek izmantoti e-pasti, sapulces un neformālas sarunas, nevis speciālas rokasgrāmatas. Vēl viens iespējams iemesls varētu būt iekšējā konkurence darbinieku vidū.

Pētījuma rezultāti parādīja ciešu saistību gan starp organizācijas kultūru un zināšanu vadību kopumā, gan starp organizācijas kultūru un atsevišķiem zināšanu vadības procesiem. Visciešākā saistība

Latvijas sabiedrisko attiecību nozares organizācijās darbinieku redzējumā pastāv starp „zināšanu vadību” un *adhokrātisko* kultūru. Visticamāk, ka *adhokrātiskās* kultūras un zināšanu vadības ciešuma pamatā ir *adhokrātijā* valdošā dinamiskā un radošā vide, kurā ikviens darbinieks var pierādīt sevi, kā arī nepieciešamība nemitīgi radīt jaunas zināšanas. Arī *adhokrātijas* vajadzība un spēja pielāgoties ārējiem notikumiem prasa sabiedrisko attiecību speciālistu nemitīgu jaunu zināšanu uzkrāšanu, turklāt pastiprinātā vēlme piesaistīt jaunus resursus un eksperimentējot gūt panākumus, dabiskā ceļā noved pie zināšanu vadības nepieciešamības.

*Klanu* kultūras ciešā saistība ar „zināšanu vadību”, skaidrojama ar to, ka tieši labvēlīga iekšējā klimata veidošanas un saglabāšanas princips balstīts uz rūpēm par darbinieku kvalifikācijas paaugstināšanu, cilvēkkapitāla attīstību un pilnvaru deleģēšanu darbiniekiem. Lai gan ne tik cieša kā ar *adhokrātisko* un *klanu* kultūras tipu, vērojama saistība starp *tirgus* kultūras tipu un „zināšanu vadību”. Tā kā no iepriekš veiktās analīzes izriet secinājums, ka sabiedrisko attiecību nozares organizācijās būtiska loma ir zināšanu radīšanai un notveršanai, lai organizācija būtu efektīva un katru uzdevumu paveiktu pēc iespējas labāk, ir nepieciešama zināšanu vadība, kas palielina organizācijas konkurētspēju.

Vienīgais organizācijas kultūras tips ar kuru vērojama negatīva saistība, ir *hierarhija*. Nepieciešamība būt radošam ir pati primārā vajadzība sabiedrisko attiecību nozares organizācijās, bet *hierarhijā* darbiniekiem šāda iespēja dota ļoti maz, jo radošums nozīmē jaunas idejas, jaunas zināšanas un jaunus procesus, kas konfliktē ar ierasto stabilitāti. Arī vajadzība pielāgoties klientu prasībām un tirgus izmaiņām, kas raksturīga sabiedrisko attiecību nozares organizācijām, rada nenoteiktību, savukārt hierarhija nespēj pilnvērtīgi funkcionēt nenoteiktības apstākļos, kad nav iespējams definēt formālās procedūras.

Pētījuma rezultāti parādīja, ka sabiedrisko attiecību nozarē, var izdalīt organizācijas kultūras tipus, kas vairāk sekmē kādu no zināšanu vadības komponentēm, kā arī tādus, kas kādu no tām aizkavē. „Zināšanu radīšana” un „zināšanu notveršana” visciešāk ir saistīta ar *klanu* kultūru. Tā kā gandrīz tikpat cieša saistība vērojama arī starp „zināšanu radīšanu” un *adhokrātisko* kultūru, var secināt, ka „zināšanu radīšana” ir cieši saistīta ar organizācijām, kurās augtu vērtē elastību, jo gan *klanu*, gan *adhokrātiskā* kultūra ir virzītas uz pielāgošanos jauniem apstākļiem.

„Zināšanu organizēšana” ne ar vienu no citiem kultūras tipiem nav tik cieši saistīta, kā ar *adhokrātisko* kultūru. Līdz ar to iespējams secināt, ka kultūrā, kurā vislielākā uzmanība tiek pievērsta inovācijām, unikalitātei, jaunu lietu izmēģināšanai, ir svarīgi organizēt zināšanas, lai tās varētu atrast, identificēt un pārskatīt pirms jaunu zināšanu notveršanas un radīšanas. „Zināšanu izplatīšana” visciešāk ir saistīta ar *tirgus* kultūras tipu, no kā var secināt, ka vislabāk zināšanu izplatīšanas procesi notiek organizācijās, kurām ir svarīga stabilitāte un tajā pat laikā fokuss uz ārējiem notikumiem. Zināšanu izplatīšanas procesa veiksmi nosaka tas, cik lielā mērā organizācija ir orientēta uz mērķu sasniegšanu un konkurētspēju. Pie „zināšanu izplatīšanas” vērojama interesanta tendence arī *hierarhiskajā* organizācijas kultūrā – lai gan kopumā šīs kultūras tips ir šķērslis zināšanu vadībai, zināšanu izplatīšanas process ir vienīgais, kas uzrāda pozitīvu saistību; iespējams, ka zināšanu izplatīšanā pozitīvu loma ir arī birokrātiskajiem un kontroles procesiem organizācijas kultūrā. „Zināšanu lietošanas” saistība ir visciešākā ar tiem organizācijas kultūras tipiem, kuriem svarīga ir elastība – *klanu* un *adhokrātiju* –, bet negatīvi saistīti ar tiem organizācijas kultūras tipiem, kuriem svarīgāka ir stabilitāte un kontrole – *tirgu* un *hierarhiju*. Tas ir loģisks iznākums, jo elastība prasa zināšanu lietošanu, lai piemērotos mainīgajiem apstākļiem, savukārt, stabilitāte garantē mazu mainību, kurā nav nepieciešama zināšanu izmantošana, jo ir izstrādātas rutīnas metodes (Leibowitz & Beckman, 1998: 13).

Kopumā sabiedrisko attiecību nozarē organizāciju, kura orientēta uz zināšanu vadības procesiem, varētu raksturot kā tādu, kurā galvenā loma tiek piešķirta klientiem, tā ir elastīga un gatava ātri pielāgoties pārmaiņām. Tajā vajadzētu būt augstam zināšanu un inovāciju līmenim, kuru veicina informācijas tehnoloģiju lietošana. Svarīga loma ir darbinieku autonomijai, tādēļ viņi samēra maz tiek pakļauti ārējai kontrolei un ir motivēti radīt jaunas zināšanas, kā arī uzņemties atbildību par savu darbu.

## Secinājumi

Latvijas sabiedrisko attiecību nozares organizācijās dominē *klanu* kultūras iezīmes, bet vismazāk vērojamas *hierarhiskās* kultūras pazīmes. Tas liecina, ka darbinieki organizācijas kultūras tipu vērtē kā ģimenisku, personisku un uz darbiniekiem orientētu, pretstatā kontrolētajai un formālajai videi.

Latvijas sabiedrisko attiecību nozares darbinieku uztverē nozares organizācijās visvairāk novērojami zināšanu organizēšanas procesi, bet vismazāk – zināšanu izplatīšanas procesi. Tas liecina par to, ka nozares organizāciju rīcībā ir zināšanas, kuras tiek atjaunotas un lietotas, bet darbinieki saredz nepieciešamību, lai citu rīcībā esošās zināšanas tiktu izplatītas vairāk.

Zināšanu vadība ir pozitīvi saistīta ar *adhokrātisko*, *klanu* un *tirgus* kultūras tipu ( $r=0,35$ ;  $r=0,29$  un  $r=0,18$ ;  $p=0,01$ ), bet negatīvi ar *hierarhistisko* kultūras tipu ( $r=0,15$ ;  $p<0,05$ ). Tas liecina, ka kopumā zināšanu vadība ciešāk ir saistīta ar tiem kultūras tipiem, kas orientēti uz elastību un pielāgošanos, bet vājāk ar tiem, kuros galvenais akcents ir uz stabilitāti un kontroli.

Visciešāk ar zināšanu vadību ir saistīta *adhokrātiskā* kultūra ( $r=0,35$ ;  $p=0,00$ ), kas liecina par sakarībām starp zināšanu vadību un dinamisku organizācijas kultūru, kurai raksturīga mūsdienīgu struktūru izmantošana, liela nenoteiktība, liels informācijas apjoms un darbinieku radoša pieeja.

Zināšanu radīšana un zināšanu notveršana visciešāk ir saistīta ar *klanu* kultūru ( $r=0,36$ ;  $r=0,29$ ;  $p=0,00$ ). Tas liecina, ka jaunu zināšanu iegūšana ir cieši saistīta ar ģimenisku organizācijas kultūru, kurā svarīga saliedētība, kolektīvisms un ģimeniskas attiecības, kā arī darbinieku iesaiste organizācijas lēmumu pieņemšanā.

Zināšanu organizēšana visciešāk ir saistīta ar *adhokrātisko* kultūru ( $r=0,46$ ;  $p=0,00$ ). Tas liecina, ka pastāv savstarpējas attiecības starp organizācijas kultūru, kurā svarīgas inovācijas, unikalitāte, risks un jaunu iespēju un ideju radīšana, un zināšanu organizēšanu, ar mērķi tās atrast un identificēt.

Zināšanu izplatīšana visciešāk ir saistīta ar *tirgus* kultūru ( $r=0,51$ ;  $p=0,00$ ), kas iezīmē ciešās attiecības, kas pastāv starp organizācijas kultūru, kura orientēta uz ārējo procesu kontroli un formālām procedūrām un veiksmīgu zināšanu izplatīšanu organizācijā.

## Literatūras saraksts

Alavi, M., & Leidner, D.E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. MIS Quarterly [online], Vol. 25., No.1, pp. 107-136. Retrieved: December 28, 2009, Available: [http://mmlab.ceid.upatras.gr/courses/AIS\\_SITE/files/projects2004/paper711/14\\_KM\\_KMsystems\\_Alavi\\_MISQ.pdf](http://mmlab.ceid.upatras.gr/courses/AIS_SITE/files/projects2004/paper711/14_KM_KMsystems_Alavi_MISQ.pdf)

Ali, H.M., Yusof, Z.M. (2004) Knowledge Management in Malaysian Banks: a Study of Causes and Effects. Information Development [online], Vol.20, No. 3, 161-169. Retrieved: December 30, 2009, Available: Sage database.

Beckman, T.J. (1999) The Current State of Knowledge Management. In J. Liebowitz (Eds.), Knowledge Management: handbook. Boca Raton: CRC Press.

Bunch, K. J. (2007) Training failure as a consequence of organizational culture. Human Resource Development Review [online], Vol.6., pp.142-163. Retrieved: December 29, 2009, Available: Sage database

Cameron, K.S., Quinn, R.E. (1998) Diagnosing and Changing Organizational Culture. Harlow: Addison-Wesley Longman, pp. 19-54.

Cameron, K.S., Quinn, R.E. (2006) Diagnosing and Changing Organizational Culture: based on the competing values framework. San Francisco: Jossey-Bass, pp. 24-31.

Cheng, C.M.W., Liu, A.M.M. (2007) The Relationship of Organizational Culture and the Implementation of Total Quality Management in Construction Firms. Surveying and Built Environment, Vol 18., No.1., pp. 7-16. Retrieved: November 18, 2009, Available: Sage database.

Chin-Loy, C., Mujtaba, B.G. (2007) The Influence Of Organizational Culture On The Success Of Knowledge Management Practices With North American Companies. International Business & Economics Research Journal [online], Vol. 6., No.3, pp. 15-28. Retrieved: December 28, 2009, Available: <http://www.cluteinstitute-onlinejournals.com/PDFs/200797.pdf>

Dubkēvičs, L. (2009) Organizācijas kultūra. Rīga: Jumava, 161-174lpp.

Fralinger, B., Olson, V. (2007) Organizational Culture At The University Level: A Study Using The OCAI Instrument. Journal of College Teaching & Learning [online] Vol.4., No.11., pp. 85-98. Retrieved: November 18, 2009, Available: Sage database.

Gray, J.H., Densten, I.L. (2005) Towards an integrative model of organizational culture and knowledge management. International Journal of Organisational Behavior [online], Vol. 9., No.2, pp.594-603. Retrieved: December 1, 2009, Available: Sage database.

Horwitch, M., Armacost, R. (2002) Helping knowledge management be all it can be. Journal of Business Strategy [online], Vol. 23., No. 3, pp.26-31. Retrieved: December 28, 2009, Available: Emerald database.

InnoSupport (2005) InnoSupport: Supporting Innovation in SME's [online]. Retrieved: 13.01.2010. Available: [http://www.innovation.lv/ino2/publications/sme\\_manual\\_en.pdf](http://www.innovation.lv/ino2/publications/sme_manual_en.pdf)

Kanagasabapathy, K.A., Radhakrishnan, R., Balasubramanian, S. (2002) Empirical Investigation of Critical Success factor and knowledge management structure for successful implementation of knowledge management system – a case study in Process industry. ITtoolbox Knowledge Management [online]. Retrieved: December 1, 2009, Available: <http://hosteddocs.ittoolbox.com/KKRR41106.pdf>

Kangas, L.M. (2009) Assessing the Value of the Relationship between Organizational Culture Types and Knowledge Management initiatives. Journal of Leadership Studies [online], Vol. 3., No.3, pp. 28-38. Retrieved: December 28, 2009, Available: InterScience database.

King, W.R. (2007) A Research Agenda for the Relationships between Culture and Knowledge Management. Knowledge and Process Management [online] Vol.14., No.3, pp. 226-236, Retrieved: November 2, 2009, Available: InterScience database.

Kwantes, C.T., Boglarsky, C.A. (2004) Do Occupational Groups Vary in Expressed Organizational Culture Preferences? A Study of Six Occupations in the United States. International Journal of Cross Cultural Management [online] Vol.4., No.3, pp. 335-354. Retrieved: December 19, 2009, Available: Sage database.

La Grange, A. (2007) The Impact of Feedback on the Changing Organizational Culture [online]. Doctoral dissertation. University of South Africa, pp.1-27. Retrieved: November 21, 2009, Available: <http://etd.unisa.ac.za/ETD-db/theses/available/etd-10012007-112107/unrestricted/dissertation.pdf>

Lawson, S. (2003) Examining the relationship between organizational culture and knowledge management. Doctoral dissertation. Nova Southeastern University.

Leibowitz, J., Beckman, T. (1998) Knowledge organizations: What Every Manager Should know. Florida: St. Luice Press, pp.10-16.

Mukherjee, A. (2007) The Dynamics of Organizational Culture and Knowledge Management. [online]. Doctoral dissertation. Purdue University, pp.1-27. Retrieved: November 21, 2009, Available: [http://www.krannert.purdue.edu/academics/mis/workshop/m\\_120707.pdf](http://www.krannert.purdue.edu/academics/mis/workshop/m_120707.pdf)

Parikh, M. (2001) Knowledge management framework for high-tech research and development. *Engineering Management Journal* [online], Vol. 13., No. 3, pp. 27-33. Retrieved: December 28, 2009, Available: Emerald database.

Skadiang, B. (2009) Dimensions of Organisational Knowledge Management (OKM): A Study of Malaysian Managers using the Multidimensional USQ KM Scale [online]. Doctoral dissertation. University of Southern Queensland, pp.10-25. Retrieved: January 7, 2010, Available: <http://eprints.usq.edu.au/6252/>

Wiig, K., De Hoog, R., Van Der Spek, R. (1997) Supporting knowledge management: a selection of methods and techniques. *Expert Systems with Applications* [online], Vol.13., No 1, pp. 15-27. Retrieved December 23, 2009, Available: Emerald Database.

Yue, L. (2007) Cultural Implications of Self-other Agreement in Multisource Feedback: Comparing Samples from U.S., China and globally Dispersed Teams [online]. Doctoral dissertation. University of North Texas, pp.58-62. Retrieved: December 2, 2009, Available: <http://digital.library.unt.edu/permalink/meta-dc-3947:1>

## Zināšanu pārneses klimats uzņēmumā X: sociālo tīklu analīze

### The Knowledge Transfer Climate in Company X: Social Network Analysis

Līva Jēgere, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” absolvente

Darba zinātniskais vadītājs: MBA Juris Jerums

#### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir noskaidrot uzņēmuma X zināšanu pārneses klimatu un izstrādāt ieteikumus, kā uzlabot zināšanu pārnesi. Pasaulē pieredze liecina, ka darbinieku mācības lielākoties ir neefektīvas; svarīga loma šajā procesā ir zināšanu pārneses klimatam. Lai sasniegtu izvirzīto mērķi, tika veikta sociālo tīklu analīze un darbinieku intervijas, kas parādīja, ka uzņēmumā X ir labvēlīgs zināšanu pārneses klimats, bet mācību vājš punkts ir pakalpojumu vadītāju prezentācijas prasmes un darbinieku atšķirīgais zināšanu līmenis. Pētījums ir kvantitatīvs un nav piemērojams visiem Latvijas uzņēmumiem, bet, tā kā šobrīd optimizācija un efektivitāte ir galvenie akcenti ikviena uzņēmuma darbībā un darbinieku kvalifikācijas paaugstināšana arvien būs aktuāla, efektīva zināšanu pārnese ir ikviena uzņēmuma dienas kārtībā; pētījums sniedz uzņēmumu vadītājiem alternatīvus rīkus organizācijas konkurētspējas uzlabošanai, kā arī rada platformu jaunām pētījumu dimensijām gan uzņēmumā X, gan citos uzņēmumos Latvijā.

#### Abstract

The aim of the research paper is to examine The Knowledge Transfer Climate in company X and to develop recommendations how to improve knowledge transfer. World experience shows that employee training is mainly ineffective, where a big role is played by the knowledge transfer climate. To reach the goal, social network analysis and employee interviews were conducted. The results revealed that the knowledge transfer climate in company X is supportive, but the weakness of training is the presentation skills of service managers and the different knowledge level of employees. The research paper is quantitative and can't be adapted to all organizations in Latvia. However, optimization and effectiveness are on the agenda of each company and an increase of employee qualification as well as effective knowledge transfer is the issue of business environment. The research paper provides company managers with alternative tools to increase competitiveness, as well as creates a platform for new research dimensions within company X as well as in other companies in Latvia.

**Atslēgas vārdi:** sociālie tīkli, sociālo tīklu analīze, zināšanas, zināšanu pārneses klimats.

## Ievads

21.gadsimtā arvien būtiskāka ir jaunu zināšanu iegūšana un papildināšana, jo valsts un ikvienas organizācijas konkurētspēju un ilgtspējību nodrošina zināšanas, to izmantošana un dalīšanās tajās. Mūsdienu ekonomikā zināšanas pozicionē kā pašu svarīgāko resursu (Hislop, 2005:13; Politis, 2003:147), tāpēc liela daļa organizāciju, lai uzlabotu darbinieku prasmes un spējas, investē mācībās (Alvarez, Salas, Garofano, 2004:408). Pēc starptautiskā cilvēkresursu konsultāciju uzņēmuma „Hewitt Associates” vadītāja Edvarda Gubmana uzskatiem (*Edward Gubman*) (1998:112, citēts pēc McClernon, 2006:457), mācībām vienmēr jābūt starp organizācijas pamatmērķiem. Eiropas valstīs, salīdzinot ar ASV, kur darbinieku mācībām, kursiem un attīstības programmām ik gadu tiek tērēti 200 miljardi ASV dolāru (Facteau, Dobbins, Russell, Ladd, & Kudisch, 1995, citēts pēc Bunch, 2007:142), investīcijas darbiniekos ir mazas, liecina 2005.gadā kompānijas „Mercer Human Resources Consulting” veiktais pētījums par uzņēmumu ieguldījumiem darba apstākļu uzlabošanā, mācībās un veselības aprūpē. Vismazāk līdzekļu minētajās pozīcijās darba devēji tērējuši Baltijas valstīs – Latvijā tikai 0,8% no kopējām darba izmaksām investē darba apstākļu uzlabošanā, mācībās un veselības aprūpē, kas ir otrais sliktākais rezultāts Eiropā (LETA, 16.05.2005.).

Tajā pašā laikā iepriekšējos divos gados autores veiktie pētījumi par zināšanu pārvaldību vienā no Latvijas lielākajām bankām – „Swedbank” (toreiz ar nosaukumu „Hansabanka”) parādīja, ka bankas Jelgavas, Valmieras un Rīgas filiālēs daudz tiek domāts par darbiniekiem. Filiāļu vadītāji, izmantojot dažādas motivācijas programmas un realizējot atbalstošu komunikāciju, radījuši atmosfēru, kas veicina zināšanu radīšanu, dalīšanos tajās un to izmantošanu (Jēgere, 2008:33). Šos procesus veicina arī bankas kopējais biznesa modelis, kas ir vērstas uz attīstību. To atspoguļo arī grupas vērtības, kas kopumā filiālēm dod veiksmīgu pamatu, lai attīstītos kā kompleksas sistēmas, realizētu zināšanu vadību un sasniegtu jaunus panākumus, secinājusi šī darba autore savā pētījumā 2008.gadā.

No vienas puses LR Izglītības attīstības pamatnostādņēs no 2007. līdz 2013.gadam uzsvērts, ka ikvienam pilsonim visā dzīves laikā jābūt iespējai pilnveidot un attīstīt iemaņas un pamatqualifikāciju (LR Izglītības un zinātnes ministrija, 27.09.2006.), bet no otras puses pasaules pieredze liecina, ka mācības uzņēmuma darbiniekiem lielākoties ir neefektīvas, jo darbinieki apgūto pēc tam neizmanto ikdienas darbā un nedalās jauniegūtajās zināšanās (Turcotte, Lamonde, Beaudoin, 2008:31; Goldman, Schmalz, 2005:5; Hutchins, 2007:263; Awoniyi, Griego, & Morgan, 2002, citēts pēc Bunch, 2007:142; O'Neill, 2002:167). Pēc jaunākajiem pētījumiem, tikai 20% no apgūtā tiek pārnesti organizācijā (Burke, Hutchins, 2007:263). Līdz ar to uzņēmuma vadītājiem zināšanu pārneses efektivitātes uzlabošana izvirzās par vienu no aktuālākajiem jautājumiem ne tikai tāpēc, lai atmaksātos darbiniekos veiktās investīcijas, bet arī lai palielinātu uzņēmuma konkurētspēju.

Analizējot mācību metodes, programmas dizainu un individuus, kas apmeklē kursus, un organizācijas vidi, pētnieki gadiem ilgi centušies rast izskaidrojumu uzņēmuma piedāvāto mācību neefektivitātei (Cromwell & Kolb, 2004, citēts pēc Bunch, 2007:144; Kim, 2004, citēts pēc Hatala, Fleming, 2007:33-34) jeb nepietiekamai zināšanu pārnesi. Zināšanu pārnese pēc mācībām un kursiem, ko nodrošina uzņēmums, ir pakāpe, līdz kurai apmācāmie indivīdi organizācijā izmanto zināšanas, prasmes un uzvedības, kā arī iemācītās attieksmes (Ruona, Leimbach, Holton, & Bates, 1999:1101, citēts pēc O'Neill, Hansen, May, 2002:169). Pēc trīs faktoru teorijas zināšanu pārneses efektivitāti ietekmē tādi individuālie ietekmes faktori kā personības iezīmes, attieksmes, spējas, demogrāfija, pieredze un ekspektācijas, kas ietver arī personas motivāciju (Cannon-Bowers, Salas, Tannenbaum, & Mathieu, 1995, citēts pēc Alvarez, Salas, Garofano, 2004:389; Lobato, 2003:20; Moorhead & Griffin, 1989:54). Nākamais līmenis ir organizācijas vai situācijas raksturojums jeb konteksts, kādā mācības notiek, ar ko saprot mācīšanās klimatu organizācijā, vēsturi, politikas, mācībām izvēlēto atlasē veidu un informēšanas procesu. Trešais līmenis ir mācību raksturojums, kas ietver tādas mācību programmas aspektus kā instrukciju stils, nodarbību norisi un atgriezenisko saiti (Cannon-Bowers, Salas, Tannenbaum, & Mathieu, 1995, citēts pēc Alvarez, Salas, Garofano, 2004: 389; Goldman, Schmalz, 2005:5-6). Analizējot zināšanu pārneses efektivitāti, jānošķir jēdzieni: mācību novērtējums un mācību efektivitāte. Mācību un kursu novērtējums ir to atbilstības un noderīguma izvērtējums, ar kā palīdzību var noskaidrot, vai un kuri mācību mērķi

ir sasniegti. Savukārt zināšanu pārneses efektivitāte ir to mainīgo, kas visticamāk ietekmēs mācību procesa rezultātu, apzināšana un izpēte (Alvarez, Salas, Garofano, 2004:386-387).

Brūss Džoice (*Bruce Joyce*) un Beverlija Šovera (*Beverly Showers*) (1984, citēts pēc Susko, 2000:63) vērienīgā pētījumā par iemācīto zināšanu un prasmju pārnesi organizācijā, noskaidroja, ka tikai teorija savienojumā ar piemēriem, praktiskām nodarbībām, atgriezenisko saiti un konsultēšana, un trenēšana (coaching) var dot 90% mācību pārnesi organizācijā, no kuriem 65% ir konsultēšana un trenēšana. Jāņem vērā, ka grūtības notvert vai pārnest zināšanas ir atkarīgas no zināšanu veida – zināšanas, kas ir vairāk vai mazāk verbalizētas, var ietvert procedūrās, dokumentos un datu bāzēs, un pārnest ar diezgan lielu precizitāti, savukārt neverbalizētu zināšanu pārnesi nepieciešams biežs personiskais kontakts. „Pārneses attiecības” var būt partnerattiecības, mentoringi vai kāda cita veida ar darbu saistītas attiecības (Devenport & Prusak, 1998:95).

Pēc Devenporta un Prusaka domām, efektīvai zināšanu pārnesi ir vitāli svarīgi, ka dalībniekiem ir kopīga valoda, jo pretējā gadījumā nav ne sapratnes, ne uzticēšanās (1998:98). Zināšanu pārnese saistīta ar divām darbībām – zināšanu prezentēšanu vai sūtīšanu potenciālajam recipientam (transmission) un absorbēšanu. Nereti indivīdi saprot pasniegto informāciju un absorbē, bet to nelieto praksē vairāku iemeslu dēļ – neuzticas un nerespektē zināšanu avotu, lepnums (indivīdu pašapziņa saistīta ar viņa zināšanām un to, ko tas darījis pagātnē, tāpēc jaunas zināšanas var nevēlēties pieņemt), laika un iespēju trūkums, bailes uzņemties riskus (it sevišķi uzņēmumos, kuros darbinieki tiek sodīti par pieļautajām kļūdām) (Davenport & Prusak, 1998:101-102).

Lai efektīvi pārnestu zināšanas, nepieciešams atbalstošs darba klimats (Burke, Jones, Doherty, 2005:142; Misra, 2003:39; Oliver, 2003:142; Davenport, 1998:97). Klimats organizācijā ir tās dalībnieku sajūtas par to, kāda ir atmosfēra uzņēmumā, cik labi darbinieki jūtas viens ar otru un darbā (Neher, 1997:131-132; Zarembo, 2006:163). Atbalstošā klimatā nav aizspriedumu, raksturīga atvērtība un savstarpēja uzticamība, būtiska ir vienlīdzība un līdzcilvēku vajadzību respektēšana (Gibb, citēts pēc Zarembo, 2006:164; Vechio, 2000:302). Lim un Džonsons (*Lim and Johnson*) izpētījuši, ka, pēc darbinieku domām, diskusijas par mācībām, vadītāju iesaistīšanās mācībās, un pozitīva atgriezeniskā saite vislabvēlīgāk ietekmē zināšanu pārnesi organizācijā (2002, citēts pēc Burke, Hutchins, 2007:281).

Plašas sociālās saites un uz atklātību un uzticību orientētas attiecības nodrošina, ka darbinieki dalās zināšanās daudz vairāk un ņem vērā citu kolēģu pieņemumus (Chou, 2005:293; Hislop, 2005:51; Lin, 2008:39). Palielinoties vēlmei uztvert jaunas zināšanas, tas ne vienmēr nozīmē, ka darbinieki paši dalīsies zināšanās, ja viņiem nebūs iespējas zināšanas verbalizēt un efektīvi izlietot (Chou, 2005:293; Hansen, 2005:11-13). Turklāt indivīda pārliecība, ka citi biznesa profesionāļi un kolēģi labprāt dalās savās vērtīgajās zināšanās ar citiem organizācijas biedriem un ka vadības līmenī dalīšanās zināšanās ir atzīta, labvēlīgi ietekmē darbinieka attieksmi pret zināšanu pārnesi (Hansen, 2005:11-13). Ja mācībām apstiprinātie darbinieki vai darbinieks nespēj saskatīt mācību lietderīgumu un ir neatbilstošs mācību saturs, kā arī, ja mācības sagādā lielāku spriedzi darbā saistībā ar laika plānojumu un papildu slodzi, tad zināšanu pārnese būs problemātiska. Tāpat zināšanu pārnesi negatīvi ietekmē radošuma neesamība mācību procesā, trūkst pasniedzēja atbalsta, mācību programma ir nekvalitatīvi sastādīta un realizēta, kā arī, ja kolēģi principā pretojas jaunām idejām (Goldman, Schmalz, 2005:6).

Viens no faktoriem, kas zināšanu pārneses kontekstā maz apskatīts, ir organizācijas iekšējās vides ietekme uz zināšanu pārnesi no sociālo tīklu analīzes perspektīvas (Holton, 2005:43). Sociālo tīklu analīze palīdz noteikt formālās un neformālās komunikācijas plūsmu, tādējādi parādot organizācijas struktūru citā dimensijā (Hatala, 2006, citēts pēc Hatala, Fleming, 2007:40). Tīklošanos attiecina uz organizācijas biedru, kas iesaistās dažādajā mijiedarbībā un grupās (Neher, 1997:167). Ja darbinieki ir vienoti stiprā sociālā tīklā, viņi ir vairāk motivēti dalīties zināšanās ar kolēģiem (Huysman & de Wit, 2004:81-92, citēts pēc Lin, 2009:27). Sociālo tīklu analīze piemērojama cilvēku resursu disciplīnai, jo var attīstīt tādas personālvadības jautājumus kā līdzdalība mācībās, mācību pārnese, snieguma uzlabošana un mācību dizains, vēl jo vairāk, ar sociālo tīklu analīzes metodi var noteikt sociālās vides ietekmi uz līdzdalību mācībās, identificējot kultūras un sociālās struktūras ietekmi uz indivīda motivāciju mācīties, arī sociālo kapitālu var mērīt ar sociālo tīklošanās karšu palīdzību (Hatala, 2006:66-67). Sociālo tīklu



kontekstā, nošķir formālos un neformālos tīklus. Formālie tīkli ir organizācijas veidoti, citiem vārdiem, tā ir organizācijas struktūra un hierarhija, kas atspoguļo savstarpējo pakļautību un padotību (Zaremba, 2006:138-139). Neformālie tīkli ir izveidojušies paši un tiek asociēti ar neformālajiem kanāliem (*grapevine*) (Vechio, 2000:302; Neher, 1997:173). Salīdzinot ar formālajiem, neformālie tīkli nav iepriekšnoteikti, to izveidošanos ietekmē biroja telpu iekārtojums, kopīgi vaļasprieki un aktivitātes, pusdienu grafiks, ģimenes saites un citi aspekti (Zaremba, 2006:139). Lai gan neformālā saziņa var palīdzēt saprast, kā izvairīties no nepareiziem lēmumiem, tomēr tā nesniedz pilnu ieskatu konkrētajā jautājumā, tāpēc svarīgi ir arī formālie kanāli (Dalton, 2006:72). Visbiežāk atbildes uz jautājumiem tiek meklētas savā sociālajā tīklā (Granovetter, 1973, citēts pēc Cho & Lee, 2008:552), jo tas ir viegli sasniedzams un ir zināms konteksts (Borgatti & Cross, 2003, citēts pēc Cho & Lee, 2008:552), kas ne vienmēr ir labākais informācijas avots (O'Reilly, 1982, citēts pēc Cho & Lee, 2008:552; Davenport, 2000:88-90). Nosaukums vai amats ir izplatītākais formālais signāls, kas norāda, kam ir, vai kam vajadzētu būt vērtīgajām zināšanām, tomēr jāņem vērā virkne iespējamo blakus faktoru, piemēram, personības īpatnības, kas var ietekmēt vēlēšanos dalīties zināšanās. Arī izglītība ir viens no formālajiem zināšanu rādītājiem (Devenport, 2000:36; Bolman, Deal, 1997:152-153).

Viena no metodēm, kas organizācijas studijās tiek izmantota, lai pētītu organizācijas sistēmas, ir tīklu analīze (*network analysis*) (Miller, 2006:87). Pēc sistēmteorijas, kur apskata sistēmas komponentu savstarpējo saistību un komponentu izkārtojumu apakšsistēmās un supersistēmās (*supersystems*), kolīdz sistēmu komponenti ir cilvēki un sociālās grupas, ir nepieciešama cilvēku „attiecību karšu veidošana”. Tīklu analīze piedāvā veidu, kā radīt un analizēt šīs attiecību kartes (Miller, 2006:87). Pēc Hatala, identificējot attiecību struktūru, šī informācija var palīdzēt uzlabot mācības un treniņprogrammas, kā arī sasniegt organizācijas un indivīdu vajadzības (Hatala, 2006:52). Hansens (Hansen, 1999, citēts pēc Waters & Smith, 2008:301) pētījumā atklāja, ka pastāv pozitīva korelācija starp komandas snieguma uzlabošanu un saišu saistību, vēl jo vairāk, Hansens pārliecinājās, ka grupas fenomens pārnesams uz plašāku organizāciju.

Literatūrā galvenokārt nošķir īpašību datus (*attribute*) un attiecību datus (relational data). Īpašību dati ir aģenta/respondenta attieksmes, viedokļi un uzvedība, jo šie faktori raksturo viņus, kā indivīdus vai grupas (Scot, 2000:2). Savukārt attiecību dati ir kontakti, saites, un savienojumi, grupu pieķeršanās (*group attachments*) un tikšanās, kas saista vienu aģentu ar otru. Attiecības ir aģentu sistēmas (Scot, 2000:3). Kopumā ar sociālo tīklu analīzi pēta ļoti dažādas lietas, taču Džons Skots (John Scot) ir pārliecināts, ka ar sociālo tīklu analīzi vislabāk var pētīt „attiecību datus” (Scot, 2002:2). Raugoties konkrētāk no „attiecību datu perspektīvas”, ar sociālo tīklu palīdzību var mērīt komunikācijas attiecības (kas ar ko runā), instrumentālās attiecības (kas lūdz palīdzību kam), starppersonu attiecības (savstarpējās simpātijas) (Cross & Parker, 2004, citēts pēc Hatala, 2006:52). Tīklu analīzes mērķis ir identificēt un parādīt komunikācijas plūsmas starp komponentiem. Tīklu var raksturot kopumā vai pēc atsevišķām pazīmēm, piemēram, tīkla satura, tīkla veida un blīvuma. Tīklu satura pamatkategorijas ir labumi un pakalpojumi, informācija, saviļņojuma (*affect*) izpausmes, kā arī mēģinājumi ietekmēt vai kontrolēt. Tīkla veids attiecināms uz komunikācijas mediju, caur ko tiek uzturētas tīkla saites. Tīkla biežumu raksturo savstarpējo saišu/saistību skaits (Miller, 2006:88-89; Vechio, 2000:297).

Jebkurā tīklā ir cilvēki jeb sociālo tīklu analīzes valodā līniju krustpunkti (*nodes*) un attiecības starp tiem dēvē par saitēm vai savienojumiem (*links*) (Webb, 2008:276). Sociālo tīklu analīzes kontekstā ir dažādi mērījumi, kas palīdz labāk saprast tīklu struktūru. Sociālo tīklu analīzes svarīgākais elements ir centralitāte, kas atspoguļo varas attiecības (Webb, 2008:277; Burt, 1992, 1997, citēts pēc Hatala, 2006:55-56), turklāt ir vairāki veidi, kā aprakstīt, cik dalībnieks ir centrāls tīklā (Webb, 2008:277). Viena no būtiskākajām lomām ir cilvēkiem, kas savieno daudzus citus darbiniekus savā starpā (*boundary spanner*). Nozīmīgie savienotāji atrodas ļoti labā pozīcijā sociālajā tīklā, lai būtu tie, kas rada jaunas idejas un risinājumus, jo viņiem ir pieeja idejām un informācijai, kas plūst starp citiem cilvēkiem, to grupām. Viņu loma tīklā ir ļoti labs pamats, lai varētu uzskatīt, ka viņi kombinē dažādas idejas un zināšanas, ko atraduši jaunos produktos un pakalpojumos (orgnet.com).

Darbinieks, kas ietekmē daudzus citus, sociālo tīklu analīzes literatūrā apzīmēts ar vārdiem „līderis” vai „starpnieks”, visticamāk, tiks uzskatīts par ietekmīgu, savukārt indivīds, ko ietekmē citi, tiek uzskatīts

par mazāk ietekmīgu. Lai gan perifērijas dalībniekiem ir mazāk saikņu ar citiem un tie neieņem līdera lomu, tiem var būt stratēģiski svarīga loma (Webb, 2008:281). Tajā pašā laikā Davies (2006) norāda, ka perifērie tīkla dalībnieki var domāt daudz neatkarīgāk, jo nav grupā, kam ir pašstiprinošas pārliecības. Šādiem cilvēkiem var būt saites ar citiem tīkliem, kas var prasīt vairāk laika, bet tas var nodrošināt vērtīgas jaunas zināšanas un resursus. Sociālo tīklu analīzes kontekstā svarīgs aspekts ir arī savstarpīgums (*betweeness*), ko izsaka informācijas nodošana starp departamentiem. Savstarpīguma centralitāte (*between-ness centrality*) izsaka, cik lielā mērā indivīds atrodas starp divām grupām un ir būtisks mediators starp šīm grupām. Ar tuvuma centralitātes mērījumiem tiek izmērīta vidējā distance starp dalībnieku un visiem pārējiem tīkla pārstāvjiem. Šie dalībnieki visticamāk būs informēti par to, kas notiek (Webb, 2008:282). Viens no mērījumiem ir arī biežums, kas palīdz noteikt indivīda reālo saišu skaitu pret kopējo iespējamo saišu skaitu biežumu (Burt, 1992, 1997, citēts pēc Hatala, 2006:55-56)

Literatūrā izšķir divu veidu tīkla analīzes – ego un pilna tīkla analīzi. Ego tīklu analīze apskata attiecības, kas pastāv no indivīda skatījuma. Pilna tīkla analīze tiecas atspoguļot visas attiecības, kas pastāv respondentu grupā, piemēram, komunikācija starp vienas nodaļas darbiniekiem. Ar šāda tīkla palīdzību var attēlot, kas ir informācijas sniedzēji un meklētāji. Uz pilna tīkla analīzi balstīta pētījuma empīriskā daļa (Cross & Parker, 2004, citēts pēc Hatala, 2006:52). Sociālais tīkls pēc būtības ir dinamisks, līdz ar to sociālo tīklu analīze ir jāveic atkārtoti (Dalkir, 2005:118). Turklāt, ja kāds no pētāmās vienības, organizācijas to pamet, tas var ļoti būtiski ietekmēt SNA rezultātus (Hatala, 2006:65). Līdztekus sociālā tīkla analīzei pēc iespējas vairāk jāizzina par organizāciju; pēc Nelsona domām, piemēram, ģimenes saites, klubu kartes un paaugstinājumi, arī var būt būtiski aspekti, kas var ietekmēt savstarpējās attiecības (Nelson, 1988:58). SNA ir laikietilpīgs process, kas saistīts ar ievērojamu datu daudzuma apstrādi, cilvēki var nevēlēties piedalīties pētījumā, pamatojoties uz bailēm tikt „eksponētiem”, balstoties uz vietu tīklā (Hatala, 2006:64).

Efektīva zināšanu pārnese šobrīd ir ārkārtīgi aktuāla telekomunikāciju nozarē, kas pēdējo desmit gadu laikā ne tikai Latvijā, bet visās Eiropas Savienības (ES) dalībvalstīs kļuvusi atvērta konkurencei. 1999.gadā Eiropas Komisija sāka pārskatīt ES telekomunikāciju tiesību aktus un 2002.gadā pieņēma elektronisko komunikāciju tiesisko regulējumu, kas bija jāpiemēro no 2003.gada jūlija. Līdz ar to tirgū ienāca jauni dalībnieki, šamazinot esošo dalībnieku tirgus daļu un palielinot konkurenci (Eiropas Parlamenta ETP-ED grupa). Šādos apstākļos katram uzņēmumam jārealizē individuāla pieeja, kur vispirms organizācijai jābūt zināšanām par sevi. Formālā un neformālā komunikācijas tīkla noteikšana uzņēmuma vadībai palīdzēs saprast, kā strādāt efektīvāk arī turpmāk. Pēc konsultācijām ar mācību centra Z vadību, šī bakalaura darba analīzei tika izvēlēts viens no telekomunikāciju uzņēmumiem Latvijā.

Saskaņā ar vienošanos ar pētījuma objekta – uzņēmuma – vadību, visā darbā ievērota konfidencialitāte attiecībā uz organizācijas un analizējamās struktūrvienības īsto nosaukumu lietojumu – tie definēti kā uzņēmums X un struktūrvienība Y. Ekonomiskās lejupslīdes dēļ organizācijas veic izmaksu samazināšanu, krīze skārusi arī uzņēmumu X, kas optimizācijas nolūkos gandrīz pilnīgi atteicies no ārējām mācībām, ko piedāvā specializētās mācību firmas, un nodrošina iekšējās mācības (galvenokārt par dažādiem pakalpojumiem). Lai gan informāciju sagatavo un pasniedz uzņēmuma darbinieki – pakalpojumu vadītāji – ,tomēr uzņēmuma X struktūrvienībā Y tās vadītāja skatījumā iekšējās mācības nav efektīvas (struktūrvienības Y vadītājs, intervija, 16.03.2009.).

Ņemot vērā iepriekš aprakstīto situāciju, šajā publikācijā apskatīts zināšanu pārneses klimats no sociālo tīklu analīzes perspektīvas uzņēmumā X jeb tas, kā formālā un neformālā komunikācijas plūsma ietekmē zināšanu pārneses klimatu. Zināšanu pārneses klimats šajā pētījumā definēts kā iekšējās komunikācijas struktūra jeb sociālie tīkli (Neher, 1997:131-132; Zaremba, 2006:163; Macionis, 2005:170), kur nošķirami formālie un neformālie tīkli. Formālie tīkli ir organizācijas struktūra un hierarhija (Zaremba, 2006:138-139), savukārt neformālie tīkli ir izveidojušies paši (Vechio, 2000:302; Neher, 1997:173). Zināšanu pārneses klimata analīzē neformālie tīkli ir ārkārtīgi būtiski, jo tie ir vislabākais uzziņu avots – ziņas var izplatīt ātri un efektīvi (Bennett, 1994, citēts pēc Kimmel, 2004:203-204). Lai gan neformālā saziņa var palīdzēt saprast, kā izvairīties no nepareiziem lēmumiem, tomēr tā nesniedz pilnu ieskatu konkrētajā jautājumā, tāpēc svarīgi ir arī formālie kanāli (Dalton, 2006:72).

Sociālo tīklu analīze darbā definēta kā metode organizācijas sistēmu izpētei no attiecību datu perspektīvas. Attiecību datu perspektīva aplūko komunikācijas attiecības (kas ar ko runā), instrumentālās attiecības (kas lūdz palīdzību kam) un starppersonu attiecības (savstarpējās simpātijas) (Cross & Parker, 2004, citēts pēc Hatala, 2006:52). Lai labāk saprastu organizācijas komunikācijas struktūru, sociālo tīklu analīzē uzņēmumā X mērītas komunikācijas un instrumentālās attiecības. Sociālo tīklu var raksturot kopumā vai pēc atsevišķām pazīmēm, bet, lai iegūtu detalizētāku priekšstatu par komunikācijas plūsmu organizācijā, tā analizēta pēc atsevišķajām pazīmēm – biežuma, kas raksturo darbinieku savstarpējo saīšu/saistību skaitu (Miller, 2006:88-89; Vechio, 2000:297) un centralitātes, kas atspoguļo varas attiecības (Webb, 2008:277; Burt, 1992, 1997, citēts pēc Hatala, 2006:55-56).

Balstoties uz argumentiem par pētījuma problēmas aktualitāti un izpētes nepieciešamību, šī **pētījuma mērķis** ir noskaidrot uzņēmuma X zināšanu pārneses klimatu un izstrādāt ieteikumus, kā uzlabot zināšanu pārnesi. No tā izriet **pētījuma jautājums** – kāds ir zināšanu pārneses klimats uzņēmumā X?

Šobrīd Latvijā nav publiski pieejami pētījumi par zināšanu pārnesi sociālo tīklu kontekstā. Pētījums ir kvantitatīvs un nav piemērojams visiem Latvijas uzņēmumiem, bet, tā kā šobrīd optimizācija un efektivitāte ir galvenie akcenti ikviena uzņēmuma darbībā un darbinieku kvalifikācijas paaugstināšana arvien būs aktuāla, efektīva zināšanu pārnese ir ikviena uzņēmuma dienas kārtībā, un pētījums sniedz uzņēmumu vadītājiem alternatīvus rīkus organizācijas konkurētspējas uzlabošanai, kā arī rada platformu jaunām pētījumu dimensijām gan uzņēmumā X, gan citos uzņēmumos Latvijā.

## Metode

Darba empīriskā daļa veidota kā gadījuma studija, kas ir intensīvs kādas vienības pētījums, kurā tiek izmantoti vairāki liecību avoti, kas var būt kvalitatīvi, kvantitatīvi un abējādi (Daymon & Holloway, 2002:105). Sabiedrisko attiecību nozarē šo metodi izmanto, lai iegūtu padziļinātu izpratni par kādu konkrētu gadījumu, kas var būt organizācija, notikums, kampaņa, process, problēma vai tendence un tās konteksts. Gadījuma studijā tiek norādīts uz dažādiem komunikācijas aspektiem, ietekmes faktoriem un to attiecībām (Daymon & Holloway, 2002:106).

Tā kā iepriekš nebija zināma konkrēta organizācija un tās darbinieki, tad izlases izveidošanā izmantota reputācijas pieeja, kad intervējamais nosauc informatori (Scot, 2000:56). Konsultējoties ar mācību centra Z direktori W, izvēlēta organizācija, kura veic darbinieku izglītošanu, – uzņēmums X. Kā pētījuma objekts izvēlēta uzņēmuma struktūrvienība Y, tās formālais un neformālais zināšanu pārneses klimats. Gadījuma studijas datu ievākšanas metodes – anketas un daļēji strukturētās intervijas.

### *Sociālo tīklu analīze*

Tīklu modeļu būtība ir attēlot, kā indivīdi raugās uz strukturālo vidi (Hatala, 2006:50), kas šī darba ietvaros noskaidrots ar anketēšanas palīdzību. Darbā pētīta gan formālā, gan neformālā komunikācijas plūsma organizācijā, jo, „noskaidrojot tīkla locekļus, kas nodrošina ar baumām, var būt tikpat svarīgi, kā uzzināt, kuri darbinieki ir ar darbu saistītas informācijas avoti” (Cross & Parker, 2004, citēts pēc Hatala, Fleming, 2007:41). Ar anketu palīdzību respondenti lūgti novērtēt savas attiecības ar citiem no 1 līdz 5 (Likerta skalas princips) (Hatala, 2006:53). Analīzes dati attēloti grafikos un tabulās, atspoguļojot, cik bieži indivīds vērsas pie citiem indivīdiem (out degree) un cik bieži, citi pie konkrētā indivīda (in degree).

Tā kā sociālo tīklu analīzes rezultātu apkopošanai un prezentēšanai nepieciešamas speciālas datorprogrammas, piesaistīts Valdis Krebs, kas dibinājis sociālo un organizācijas tīklu izpētes uzņēmumu Orgnet.com, kurā ir arī galvenais pētnieks. Kopš 1987.gada viņš ir piedalījies vairāk nekā 500 sociālo tīklu analīzes projektos (orgnet.com). Konsultējoties par viņa izstrādātās programmas InFlow sociālo tīklu analīzei lietojumu, aprēķināti nepieciešamie rādītāji (tīkla centralitāte, saīšu skaits un garums, *degrees out, degrees in*, savstarpīgums) un izveidoti grafiki.

Lai iegūtu patiesāku ainu par sociālajiem tīkliem, datu analīzē aprēķini veikti tikai tām darbībām, ko indivīdi anketā bija novērtējuši ar atzīmi 3, 4 un 5, jo, pēc Valda Kreba (Krebs, intervija, 24.05.2009.) pieredzes, tikai komunikācija, kas notiek reizēm, bieži un ļoti bieži, ir nozīmīga, jo, piemēram, Amerikas pieredzē ar 5 tiek apzīmēta saziņa, kas notiek katru dienu, 4 – reizi nedēļā, 3 – reizēm – nozīmē, ka saziņa notiek vienreiz mēnesī, attiecīgi 2 nozīmē reizi ceturksnī un 1 ir reizi gadā. Jāpiemin, ka viens no indivīdiem, kas iekļauts anketā, neilgi pirms datu ievākšanas tika atlaists, līdz ar to rezultātu daļā tam pievērsta uzmanība, jo atkarībā no šī cilvēka vietas kādā no tīkliem, var būt attiecīgas sekas – nekas tīklā īpaši nemainās, vai arī tiek pārrauta komunikācijas plūsma.

### *Daļēji strukturētās intervijas*

Pilnīgākam priekšstatam par organizāciju, kas ir ārkārtīgi noderīgi sociālo tīklu analīzes datu interpretēšanas posmā, līdztekus darbinieku anketēšanai, veikta arī organizācijas dalībnieku intervēšana, lūdzot viņus raksturot organizācijas klimatu, kā arī izzināts viedoklis par iekšējām mācībām. Tā kā interviju mērķis ir gūt plašāku izpratni par intervējamā darba vidi, tad dati ievākti ar kvalitatīvajām intervijām (Daymon & Holloway, 2002:167-168). Kā piemērotākās izvēlētas daļēji strukturētās intervijas, izmantojot speciāli sagatavotu, atvērtu jautājumu grupu (tēmas – neformālā komunikācija, iekšējo mācību vērtējums, iekšējais klimats). Jautājumi veidoti, balstoties uz darba teorētisko pamatojumu, iepriekšējo pētījumu secinājumiem šajā jomā pasaules praksē un informāciju, ko atklāj struktūrvienības vadītājs. Interviju rezultāti apkopoti ar kontentanalīzes metodi.

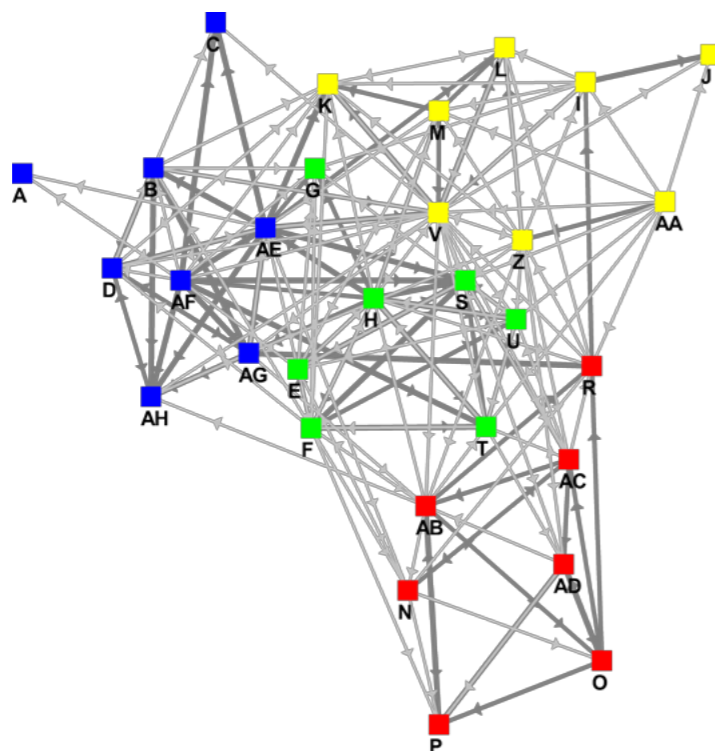
### *Gadījuma apraksts*

Uzņēmuma X struktūrvienība Y sastāv no četrām nozarēm, kurās kopā strādā vairāk nekā 100 darbinieku, no kuriem struktūrvienības Y direktore noteica 30 individuus, kuru vidū vēlējās noskaidrot savstarpējās saistības – sociālos tīklus. Uzņēmums X agrāk saviem darbiniekiem piedāvāja apmeklēt dažādu mācību firmu kursus, taču ekonomiskās lejupslīdes apstākļos mācībām atvēlēto budžetu nācās ievērojami samazināt. Šobrīd visiem struktūrvienības Y darbiniekiem ir iespējams apmeklēt paša uzņēmuma organizētas mācības. Tās lielākoties ir par produktiem. Mācību semināru sagatavo kāds no uzņēmuma pakalpojumu vadītājiem. Šāda veida mācības par visiem uzņēmuma produktiem tika organizētas agrāk, bet, atsaucoties uz darbinieku interesi, mācību cikls tiek atkārtots. Pēc mācībām vienmēr tiek veikta kompetenču novērtēšana, kuras rezultāti liecina, ka iekšējās mācības nav efektīvas. Tā kā sociālo tīklu analīzē ļoti svarīgs ir organizācijas konteksts, tad līdz ar anketēšanu, lai iegūtu datus sociālo tīklu analīzei, veiktas daļēji strukturētās intervijas.

## Gadījuma apraksta analīze un diskusija

Tīkli uzņēmumā X, struktūrvienībā Y

„Padoma meklēšanas” tīkls



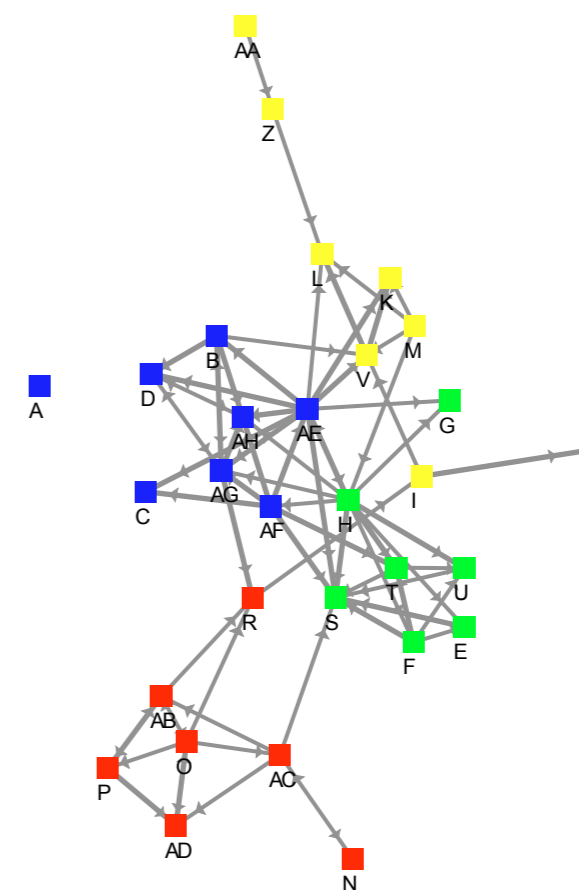
1.attēls. „Padoma meklēšanas” tīkls

Padoma meklēšanas tīklā visi 30 grupas biedri ir savstarpēji saistīti, jo nav neviens tāds indivīds, kam nebūtu vismaz viena saite ar kādu citu kolēģi. No potenciāli iespējamām 870 savstarpējām saitēm, šajā tīklā novērojamas 192, kas vienāds ar 22 procentiem. Ļoti būtisks tīkla raksturotājs ir arī vidējais īsākais saišu garums (Weighted Avg. Path Length), jo tas parāda, cik ātri notiek informācijas apmaiņa tīklā, kur par ļoti labiem rādītājiem uzskata īsāko saišu garumu, kas atrodas starp divi un trīs (Valdis Krebs, intervija, 25.05.2009.). Padomu meklēšanas tīklā tas ir 2.45, kas ir ļoti augsts rādītājs un liecina, ka informācijas apmaiņa ir laba.

Ar InFlow 3.1 programmas palīdzību tika aprēķināts arī, cik bieži katrs indivīds, lai labāk veiktu savu darbu, lūdz padomu pārējiem kolēģiem (*Degrees (Out)*), cik daudz visiem darbiniekiem ir nepieciešama konsultēšanās ar katru konkrēto kolēģi (*Degrees (In)*) un tika noteikts arī katra darbinieka savstarpīgums jeb cik daudz cilvēku savstarpēji savieno konkrētais cilvēks (*Betweenness (White & Borgatti): Uniform*). Ja kāds no rādītājiem ir 1, tas nozīmē, ka konkrētā pazīme piemīt pilnībā (piem., lūdz padomu visiem grupas dalībniekiem), savukārt, jo tuvāk nullei, jo pētāmā tendence novērojama mazāk. Struktūrvienībā Y visvairāk pēc padoma pie citiem vērsas darbinieks V (0,621), pēc tam vienādi daudz to dara AE un H (0,483), un padomu no citiem nemaz nemeklē darbinieki J, C un AA. Savukārt vispopulārākais padomdevējs ir V (0,483), pēc tam vienādi respektēti ir K un S viedoklis (0,379), un neviens nejautā pēc AA domām (attēlā saites, kur bultiņas vērstas uz individu). Darbinieka V augstākie rādītāji abās pozīcijās nozīmē, ka tas ir ļoti nozīmīgs organizācijas loceklis. Arī pēc savstarpīguma mērījumiem V ierindojas pirmajā vietā, bet tā kā viņa centralitāte (*centrality*) ir pietiekami liela (0,220), tad V nav mazsvarīgs struktūrā Y.

Lai varētu precīzāk noteikt atslēgas cilvēkus „Padoma meklēšanas tīklā”, noderīgi ir atsevišķi paskatīties šīs pašas tematikas tīklu, kas veidots tikai no atbildēm bieži un ļoti bieži (2. attēls). Tagad tīkls sastāv no 29 cilvēkiem, saišu skaits ir tikai 9% no visām iespējamām, un komunikācija šajā tīklā notiek ļoti ātri, jo vidējās īsākās saites garums ir 2.27. Vienīgais darbinieks, kas atrodas ārpus tīkla – ne meklē padomu, ne kādam lūdz –, ir A.

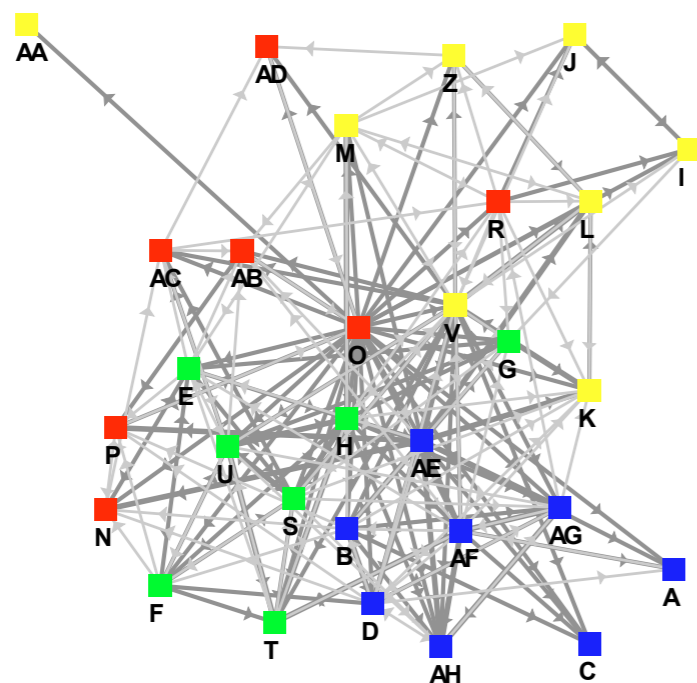
Kā parādīja „Padomu meklēšanas” tīkla karte, kur tika ņemts vērā arī komunikācijas biežums reizēm, tad A pašam vispār nav nepieciešams citu padoms. A novietojums 1. un 2. attēlā redzamajos tīklos liecina, ka vai nu A ieņem kādu no vadības amatiem, kas varētu izskaidrot, kāpēc viņš nemeklē padomu, vai arī pārsvarā neuzturas birojā, jo nemitīgi ir dažādas tikšanās ar klientiem, līdz ar to pārējiem kolēģiem gluži vienkārši fiziski nav iespējams ar A tikties. Tīklu grafiks ļoti uzskatāmi parāda, ka visvairāk padomu no citiem meklē AE, turklāt ne tikai savā nozarē, bet arī trīs citās (piemēram, savienojums AE un L, AE un G, S). Otrs cilvēks, kas visaktīvāk nodarbojas ar konsultāciju meklējumiem ir H, kas gan to dara tikai savā un vēl ar zilo krāsu apzīmētajā nozarē. Interesanti, ka AH citu redzējumā ir otrs pieprasītākais darbinieks padomam, tomēr, ja salīdzina rādītājus, ir redzams, ka AH vairāk pats meklē padomu, nekā citi iet pie viņa (attieciņi 0.393 un 0.214). Grupas skatījumā viszināšākais ir S, jo tam ir visaugstākais rādītājs – 0.286. S eksperta zināšanas kādā jomā apliecina arī tas, ka S pats ne pie viena kolēģa nedodas pēc padoma. Visvairāk cilvēku savā starpā savieno R (*betweenness*), pēc R saitēm redzams, ka, ja pats nevar kādu padomu sniegt, tad to jautā I. Lai gan R savieno visvairāk darbinieku, tā kā savstarpīguma centralitāte ir zema (0,069), tad citus kolēģus viņš pārāk daudz neietekmē.



2.attēls. „Padoma meklēšanas” bieži un ļoti bieži tīkls

### „Dalīšanās zināšanās” tīkls

Tā kā uzņēmumā X uzņēmuma iekšēji organizēto mācību efektivitāti nepieciešams uzlabot, lai redzētu, kāda izskatās zināšanu pārnese no sociālo tīklu analīzes perspektīvas (skatīt 3.attēlu), respondentiem kā 2.apgalvojums anketā, ko vajadzēja novērtēt, bija „Pēc apmācībām dalos jauniegūtajās zināšanās ar šo personu”.



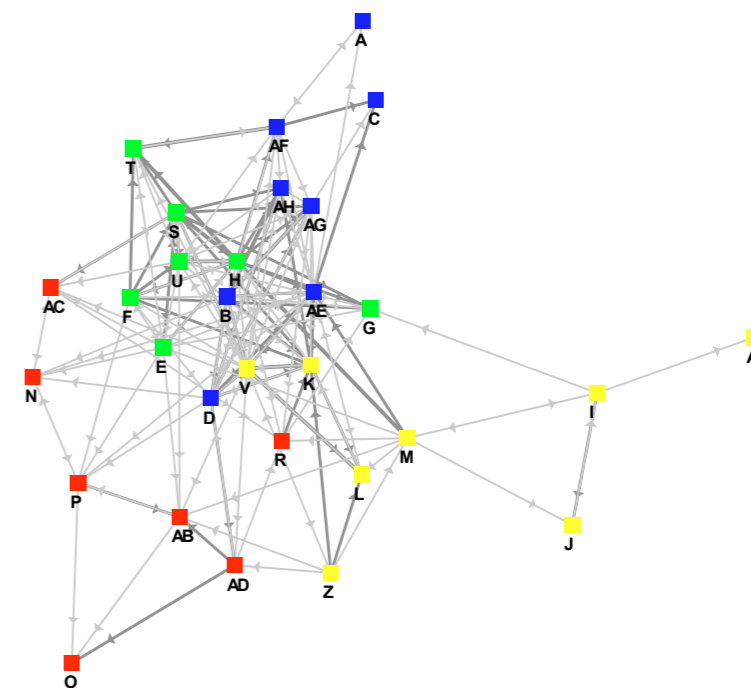
3.attēls. „Dalīšanās zināšanās” tīkls

Tāpat kā „Padomu meklēšanas tīklā (1.attēls)” arī šajā – „Dalīšanās zināšanās tīklā” (3.attēls) pilnīgi visi grupas biedri ir savstarpēji saistīti. No visām iespējamām savstarpējām saitēm, šajā tīklā novērojamas 211 jeb 24%. Vidējais īsākais saišu garums (*Weighted Avg. Path Length*) šajā tīklā ir 2.28 – nedaudz mazāks, par iepriekš apskatītā tīkla vidējo īsāko saišu garumu, līdz ar to informācijas plūsma ir laba.

Pēc InFlow 3.1 programmas aprēķiniem, darbinieks O domā, ka pēc mācībām dalās zināšanās ar pilnīgi visiem grupas biedriem. Nākamais lielākais rādītājs ir V – 0,69, kas ir ļoti augsts un liecina, ka V skatījumā viņš dalās zināšanās ar lielāko daļu anketas dalībnieku, trešais populārākais pēc pašvērtējuma ir AE, bet zināšanās nemaz nedalās darbinieki AA, un G. Pēc InFlow 3.1 aprēķiniem, lielākā daļa darbinieku jauniegūtajās zināšanās dalās ar V, un pēc tam vienādi daudz ar G un K. Arī šajā tīklā V ierindojas 1.vietā, bet tā kā viņa centralitāte „Dalīšanās zināšanās” tīklā, salīdzinot ar pirms tam apskatītajiem tīkliem, ir zemāka – 0,159, tad „Dalīšanās zināšanās” tīklā V ir nedaudz mazāka nozīme. „Dalīšanās zināšanās” bieži un ļoti bieži tīkls atsevišķi netiks apskatīts, jo, kā redzams 3.attēlā, it sevišķi pēc O piemēra, kas atbildējis, ka dalās zināšanās pilnīgi ar visiem 30 grupas biedriem, cilvēki ir tendēti novērtēt savas spējas daudz augstāk par to, kā ir patiesībā.

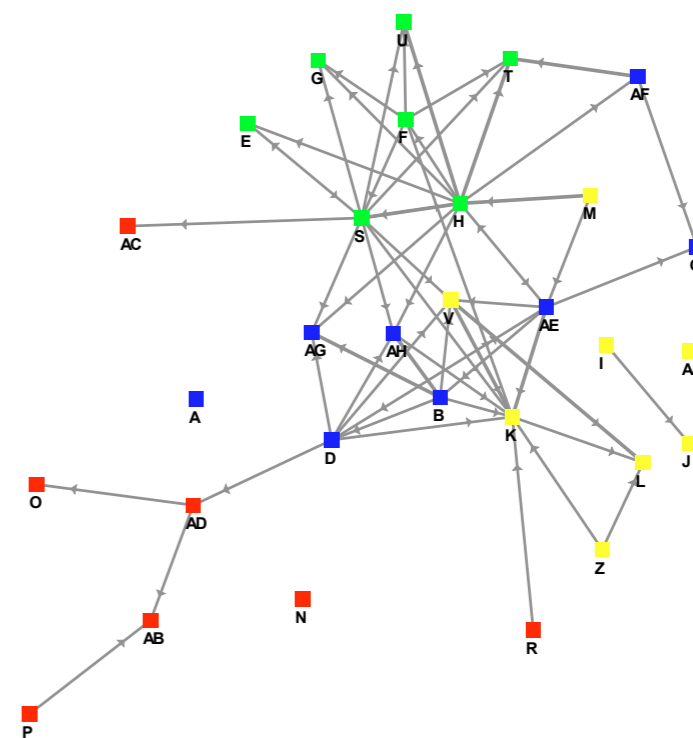
### „Jaunumu informatoru” tīkls

Lai noskaidrotu, kā struktūrvienībā Y notiek komunikācija par dažādām aktualitātēm un jaunumiem, respektīvi, kam ir „karstākā” informācija par to, kas uzņēmumā notiek, tika veikta „Jaunumu informatoru” tīkla analīze (4.attēls). No visām iespējamām savstarpējām saitēm, šajā tīklā novērojamas 163 (19% pārklājuma) – no apskatītajiem tīkliem vismazākais rādītājs, bet tajā pašā laikā vidējais īsākais saišu garums (*Weighted Avg. Path Length*), salīdzinot ar iepriekš aplūkotajiem tīkliem, ir ievērojami augstāks – 2.83, kas nozīmē, ka „Jaunumu informatoru” tīklā informācijas plūsma notiek visātrāk.



4.attēls. „Jaunumu informatoru” tīkls

Visvairāk jaunumus meklē V (0,517), pēc tam H (0,448), vienlīdz daudz jaunumus meklē, AE un U (0,414), savukārt O nemeklē vispār. Visvairāk kolēģu par jaunumiem uzzina no darbinieka K (0,448), gandrīz tikpat bieži pie V un vienādi daudz (0,310) jautā AG un AH. Pēc savstarpīguma centralitātes V pirmais, turklāt „Jaunumu informatoru” tīklā centralitātes rādītājs ir visaugstākais – 292, kas nozīmē, ka šajā tīklā V ir vislielākā saistība ar citiem un ietekmes spējas.



5.attēls. „Jaunumu informatoru” bieži un ļoti bieži tīkls



Lai varētu precīzāk redzēt, kuri ir tie cilvēki uzņēmumā X, kas visvairāk zina par to, kas notiek uzņēmumā, un kuri ir tie, kam visvairāk šī informācija interesē, noderīgi ir atsevišķi paskatīties „Jaunumu informatoru” tīklu, kas sastādīts tikai no atbildēm bieži un ļoti bieži (5. attēls).

Tīklā ir pieci izolētie (*isolates*) – A, AA, I, J un N –, kas ar pārējo grupu nav saistīti, un no 600 iespējamām saitēm, novērotas tikai 57 (10%). Visvairāk par aktualitātēm vēlas uzzināt H un S (0.417), informētākais darbinieks ir K, kā astotais informators nosaukts arī darbinieks H, kas nozīmē, ka viņš ne tikai meklē, bet arī samērā daudz zina par notiekošo. Īstās varas attiecības parāda savstarpīguma centralitāte, kur H ierindojas pirmajā vietā, bet K tikai sestajā.

Tā kā centralizācija ir tikai 0,188, tad pārāk liela loma tīklā H nav. Tomēr, kā redzams 5.attēlā, izteikts savs tīkls ir gan H, gan K, tīkls būtu daudz efektīvāks, ja šie indivīdi būtu savstarpēji vienoti. Analīzes gaitā tika īpaši pievērsta uzmanība atlaistā indivīda novietojumam tīklā. Ne vienā no tīkliem minētais indivīds neparādījās, kā īpaši nozīmīgs komunikācijas nodrošināšanā nozarē. Pēc krāsaino kvadrātiņu izvietojuma tīklu kartēs (dalījums pēc nozarēm), cilvēki visvairāk veido komunikāciju ar tiešajiem grupas biedriem (skatīt visus attēlus).

Skatot kopumā identificētos sociālos tīklus uzņēmumā X, struktūrvienībā Y, būtiskākais – visos tīklos informācijas apmaiņa notiek ātri. Darbinieka A novietojums „Padomu meklēšanas” un „Jaunumu informatoru” tīklā – izolētais, kas ne meklē padomu, ne kāds viņam to lūdz – var liecināt par diviem iespējamiem scenārijiem: a) A ir vadītājs, kas ikdienā padomu un jaunumu tīklus veido ar citiem indivīdiem, kas nav šai tīklā, b) A ir klientu attiecību speciālists, kas lielāko daļu darba laika pavada dažādās tikšanās, līdz ar to viņam nav laika konsultēties ar citiem kolēģiem un ievākt jaunās ziņas uzņēmumā. Pielaujot, ka A ir vadītājs, vēl nozīmīgāk, lai viņš tomēr būtu iekļauts „Jaunumu informatoru” tīklā, jo, pirmkārt, tā varētu uzlabot informācijas apmaiņas un, otrkārt, pēc teorijas tieši vadītājiem ir jābūt tiem, kas ir iesaistīti neformālajos komunikācijas tīklos, lai uzlabotu informācijas akurātumu un nodrošinātu, lai visi darbinieki ir informēti par to, kas notiek organizācijā (Kimmel, 2004:203).

Nemot vērā, ka V gan visaktīvāk meklē padomu, gan arī ir tas, kam citi visvairāk jautā, tas varētu liecināt, ka V ir darbinieks ar lielu darba stāžu uzņēmumā X, daudz zina un ir cilvēks, ar ko ir patīkami sazināties, tāpēc daudzi gatavi ar viņu runāt. Turklāt, ja V pamestu uzņēmumu, tad būtu traucēta padomu plūsma. Tā kā V savieno daudzus citus darbiniekus savā starpā, tad viņa loma tīklā ir ļoti labs pamats, lai varētu uzskatīt, ka V kombinē dažādas idejas un zināšanas, ko atrod jaunos produktos un pakalpojumos (orgnet.com). Aplūkojot O pozīciju „Dalīšanās zināšanās” tīklā redzams, ka pats O uzskata, ka dalās ar pilnīgi visiem 30 kolēģiem, kas teorētiski tā varētu būt, bet praktiski – ne. Visticamāk šāda datu izpušķošana saistīta arī 2.apgalvojuma formulējumā – pēc apmācībām dalos jauniegūtajās zināšanās ar šo personu. Kritiskā vieta, no kā izdevies izvairīties pārējo divu apgalvojumu formulējumā, ir „es dalos”. Lai iegūtu objektīvākus datus, apgalvojumu vēlamā pārformulēt uz „pēc mācībām ar mani zināšanās dalās ...”. Tā kā sociālos tīklus veido cilvēki, nevis priekšmeti, tad dalījums atsevišķos tematiskajos tīklos, ja starp to dalībniekiem novērojamas attiecības, ir visai relatīvs, jo, satiekoties cilvēki var runāt par visdažādākajām tēmām, līdz ar to sapludinot sociālo tīklu tematiskās robežas.

Sociālo tīklu analīzes matemātiskie aprēķini parādīja, ka savstarpējā komunikācija struktūrvienībā Y kopumā ir ļoti laba, kas nozīmē arī labus apstākļus zināšanu pārnesei, jo arī pēc Huysman & de Wit, ja darbinieki ir vienoti stiprā sociālā tīklā, viņi ir vairāk motivēti dalīties zināšanās ar kolēģiem (2004:81-92, citēts pēc Lin, 2009:27). Tomēr, lai gūtu precīzāku ainu par zināšanu pārnesei klimatu, nepieciešams ne tikai kvantitatīvs, bet arī kvalitatīvs skatījums, ko veido struktūrvienības Y darbinieku viedoklis par organizācijā notiekošajiem procesiem. Viens no spēcīgākajiem pamudinājumiem, lai dalītos zināšanās, ir komandas biedru savstarpējā komunikācija (de Vries, van den Hooff, de Ridder, 2006:118). Uzņēmuma darbinieki kopumā attiecības katras nozares mērogā raksturo kā ļoti labas un draudzīgas, ko pierāda ik palaiķam organizētie kolektīvie braucieni vienam pie otra. Turklāt kolēģi pārzina cits cita kompetences, līdz ar to problēmsituācijās var uzreiz vērsties pie īstā cilvēka, kas varētu palīdzēt. Tajā pašā laikā starp dažiem struktūrvienības darbiniekiem ilgstoši nav pārāk siltas attiecības, ko intervējamais pamato ar personisko nesaderību. Biežāka komunikācija, kā citiem struktūrvienības darbiniekiem, ir smēķētājiem. Gan darbinieku viedokļi intervijās, gan anketas rezultāti iezīmē tendenci darbiniekiem veidot atsevišķus spēcīgus tīklus, no kā izriet, ka dalīšanās zināšanās pamatā notiek nozaru mērogā.

Analizējot struktūrvienības Y komunikācijas klimatu pēc Reddinga (*Redding*) (Neher, 1997:95; Zaremba, 2006:164-165) kritērijiem, atbilde nav viennozīmīga, jo darbinieku viedokļi nereti kardināli atšķirās, piemēram, ja vairums intervēto nozaru vadītājus raksturoja kā saprotošus un atsaucīgus, tad bija arī darbinieks, kas vadītāja attieksmes dēļ bija apsvēris domu darbu pamest. Ja lielākā daļa darbinieku ļoti atzinīgi izteicās par nozaru vadītājiem, tad grupas vadība saņēma kritiku par pārāk lielo attālināšanos no darbiniekiem („vadītājs ir Dievs”).

Sociālo tīklu kontekstā īpaši aktuāla ir personības vajadzība pēc attiecībām (Makklelands, citēts pēc Reņģe, 2007:35), kas ļoti labi parādās struktūrvienībā Y. Gandrīz visi intervētie minēja grupas sporta spēles un Ziemassvētku lielās balles kā iemīļotākos pasākumus, kur lielākie ieguvumi ir darbinieku saliedēšanās un satuvināšanās, kā arī piederības izjūta. Būtiski, ka neatkarīgi no tā, kādā tīklā darbinieks atrodas, šajos tīklos cilvēki, kas savienojusies, var runāt par ļoti dažādām lietām – gan par darbu, gan citām jomām.

Lai labāk varētu interpretēt zināšanu pārnesei klimata raksturojumu, darbiniekiem tika vaicāts viedoklis par mācībām. Visi darbinieki atzina, ka mācības ir nepieciešamas, bet tajā pašā laikā nosauca arī virkni trūkumu – pakalpojumu vadītāji nepasniedz informāciju no klientu viedokļa, lekcijas ir neskaidri izklāstītas, pārāk teorētiskas, pakalpojumu vadītājs nav pietiekami iedziļinājies tēmā. Vērtējot prezentāciju veidotājus, noteikti jāņem vērā, ka klientu apkalpošanas speciālisti un vadītāji ir ar atšķirīgu zināšanu līmeni tehnoloģijās, biznesā u.tml.

## Secinājumi

1. Uzņēmuma X struktūrvienībā Y, ko veido četras nozares, savstarpējā komunikācija vērtējama kā pietiekama, tomēr pastāv risks, ja no uzņēmuma aiziet darbinieks V, kas ir centrālā persona visos 3 definētajos tīklos, pārtrūkt komunikācijai aprakstītajos tīklos.
2. Sociālo tīklu analīze uzņēmumā X parādīja, ka visi grupas darbinieki ir savstarpēji saistīti un dalās informācijā, līdz ar to nevarētu būt kavēklis zināšanu pārnesei pēc mācībām. Tomēr darbinieku intervijās atklājās, ka lielākā daļa darbinieku nespēj saprast mācību saturu, kas, iespējams, vairāk negatīvi ietekmēja pēc mācībām veikto darbinieku kompetenču novērtējumu.
3. Iekšējās mācības var padarīt daudz efektīvākas, ja pakalpojumu vadītāji tiek izglītoti prezentēt un pasniegt informāciju no klientu ieguvumu viedokļa.
4. Sociālo tīklu analīze un darbinieku interviju rezultāti liecina, ka struktūrvienības Y darbinieki veido drīzāk atsevišķus spēcīgus tīklus nevis vienu veselu, no kā izriet, ka dalīšanās zināšanās pamatā notiek nozaru mērogā.

## Rekomendācijas

1. Lai uzņēmums X varētu labāk saprast, kā notiek komunikācijas plūsma visā struktūrvienībā un varētu uzlabot mācību efektivitāti plašākā mērogā, ieteicams veikt atkārtotu un daudz apjomīgāku tīklu analīzi.
2. Lai uzlabotu pakalpojumu vadītāju prezentēšanas prasmes un lai viņi labāk saprastu, kādā veidā klientu apkalpošanas speciālisti un vadītāji uztver informāciju un ko sagaida no mācībām, uzņēmumam vajadzētu organizēt iekšējās mācības visiem pakalpojumu vadītājiem, mācības vadīs klientu apkalpošanas speciālisti un vadītāji.
3. Lai mācības būtu efektīvākas, prezentācijas par visiem produktiem vajadzētu sagatavot dažādu sagatavotības līmeņu klausītājiem (respektīvi – par vienu tēmu dažādās grūtības pakāpēs).
4. Lai mācības būtu apmeklētākas, ieteicams tās nesaplānot vasarā, atvaļinājumu sezonā.



## Literatūras saraksts

Alvarez, K., Salas E., Garofano Ch.M. (2004) An Integrated model of Training Evaluation and Effectiveness. *Human Resource Development Review*, 2003. Vol.3., No.4, pp. 385-416. Retrieved: 30.10.2008. Available: SAGE Publications data base.

Bolman, L.G., Deal, T.E. (1997) *Reframing Organizations: Artistry, Choice, and Leadership*. Second Edition. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Bunch, K.J. (2007) Training Failure as a Consequence of Organizational Culture. *Human Resource Development Review*. Retrieved: 21.10.2008. Vol.6, No.2, pp. 142-163 Available: SAGE Publications data base.

Burke, L.A., Hutchins, H.M. (2007) Training Transfer: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*. Vol.6, No.3, pp. 263-296. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Cho, H. and Lee, J. (2008) Collaborative Information Seeking in Intercultural Computer-Mediated Communication Groups: Testing the Influence of Social Context Using Social Network Analysis. *Communication Research*. Vol.35, No.4, pp. 548-573. Retrieved: 20.03.2009. Available: SAGE Publications data base.

Chou, T.C., Chang, P.L., Tsai, C.T., Cheng, Y.P. (2005) Internal Learning Climate, Knowledge Management Process and Perceived Knowledge Management Satisfaction. *Journal of Information Science*, Vol.31, No.4, pp. 283-296.

Dalkir, K. (2005) *Knowledge Management Theory and Practice*. Amsterdam, Boston, Heidelberg, London, New York, Oxford, Paris, San Diego, San Francisco, Singapore, Tokyo: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Dalton, A. (2006) Human Capital. *PM Network* [online]. Vol.20, No.8, pp. 70-75.

Davenport, Thomas H., and Lawrence Prusak. (1998) *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

Daymon, Ch., Holloway, I (2002). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. London and New York: Routledge.

De Vries, R.E., van den Hooff, B., de Ridder, J.A. (2006) Explaining Knowledge Sharing: The Role of Team Communication Styles, Job Satisfaction, and Performance Beliefs. *Communication Research*. Vol.33, No.2, 115-135. Retrieved: 20.03.2009. Available: SAGE Publications data base.

Goldman, K.D., Schmalz, K.J. (2005) Yes, You Can Take It With You! Transfer of Learning: From Workshop to Workplace. *Health Promotion Practice*. Vol.6, pp. 5 - 7. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Griffin, R.W., Moorhead, G. (1989) *Organizational Behavior*. Second Edition. United States of America: Houghton Mifflin Company.

Hatala, J.P., Fleming, P.R. (2007) Making Transfer Climate Visible: Utilizing Social Network Analysis to Facilitate the Transfer of Training. *Human Resource Development Review*. Vol.6, No.1, pp. 33-63. Retrieved: 29.05.2008. Available: SAGE Publications data base.

Hislop, D. (2005) *Knowledge Management in Organizations: a critical introduction*. New York: Oxford University press.

Holton, E.F. (2005) Holton's Evaluation Model: New Evidence and Construct Elaborations. *Advances in Developing Human Resources*. Vol.7, No.1, pp. 37-54. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Kimmel, A.J. (2004) *Rumors and Rumor Control: A Manager's Guide to Understanding and Combatting Rumors*. Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

LETA (16.05.2006.). Igaunijas darba devēji nelabprāt tērē naudu, rūpējoties par darba ņēmējiem. Portāls FinanceNet, mājas lapa. Skatīts: 16.03.2009., Pieejams: <http://www.financenet.lv/zinas/arvalstis/article.php?id=32861>

Lin, H.F., Lee, H.S. and Wang, D.W. (2009) Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. *Journal of Information Science*. Vol.35, No.1, pp. 25-44. Retrieved: 20.03.2009. Available: SAGE Publications data base.

Lobato, J. (2003) How Design Experiments Can Inform a Rethinking of Transfer and Vice Versa. *Educational Researcher*. Vol.32, No.1, pp. 17-20. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Macionis, J.J.(2005) *Sociology, Tenth Edition*. International Edition. Pearson Educational International: Pearson Prentice Hall.

McCleron, T. (2006) Rivals to Systematic Training. *Advances in Developing Human Resources*. Vol.8, No.4, pp. 442-459. Retrieved: 16.03.2009. Available: SAGE Publications data base.

Miller, K. (2006) *Organizational Communication: Approaches and Processes*. Fourth Edition. Australia, Brazil, Canada, Mexico, Singapore, Spain, United Kingdom, United States: Thomson Wadsworth.

Misra, D.C., Hariharan, R., Khaneja, M. (2003) E-Knowledge Management Framework for Government Organizations. *Information Systems Management*, Vol.20, No.2, pp. 38-48. Retrieved: 29.05.2008. Available: EBSCO HOST data base.

Neher, W.W. (1997) *Organizational Communication: Challenges of Change, Diversity, and Continuity*. United States of America: Allyn and Bacon.

Nelson, R.E. (1988) Social Network Analysis as Intervention Tool: Examples From the Field. *Group Organization Management*. Vol.13, No.1, pp. 39-58. Retrieved: 01.06.2008. Available: SAGE Publications data base.

O'Neill, K.S., Hansen, C.D., May, G.L. (2002) The Effect of Gender on The Transfer of Interpersonal Communication Skills Training to the Workplace: Three Theoretical Frames. *Human Resource Development Review* 2002. Vol.1, No.2, pp. 167-185. Retrieved: 01.07.2008. Available: SAGE Publications data base.

Oliver, G.R., Handzic, M., Torn, Kr., Van. (2003) Towards Understanding KM Practices in the Academic Environment: The Shoemaker's Paradox. *Electronic Journal of Knowledge Management* [online]. Vol.1, No.2, pp. 125-139. Retrieved: 11.12.2006. Available: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com)

Orgnet.com, web page, section Social Network Analysis, A Brief Introduction. Retrieved: 01.05.2009. Available: <http://www.orgnet.com>

Politis, D.J. (2003) The Effect on Managerial Power and Relational Trust on the Skills and Traits of Knowledge Acquisition: Evidence from the United Arab Emirates. *Electronic Journal of Knowledge Management* [online]. Vol.1, No.2, pp. 139-147. Retrieved: 22.12.2006. Available: [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com)

Reņģe, V. (2007) *Mūsdienu organizāciju psiholoģija*. Rīga: Apgāds Zvaigzne ABC.

Scott, J. (2000) Social Network Analysis. A Handbook: Second Edition. Los Angeles, London, New Delhi, Singapore: SAGE Publications.

Susko, J.A. (2000) Distance Learning: A Principal's Perspective on a New Kind of Graduate Program. NASSP Bulletin. Vol.84, No.616, pp. 61-67. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Turcotte, D., Lamonde, G., Beaudoin, A. (2008) Evaluation of an In-Service Training Program for Child Welfare Practitioners. Research on Social Work Practice. Vol.19, No.1, pp. 31-41. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Vechio, R.P. (2000) Organizational Behavior: Core Concepts. Fourth Edition. United States: The Dryden Press, A Division of Harcourt College Publishers.

Waters, R., Smith, L.H. (2008) Social Networks in High-Technology Local Economies: The Cases of Oxfordshire and Cambridgeshire. European Urban and Regional Studies. Vol.15, No.1, pp. 21-37. Retrieved: 30.12.2008. Available: SAGE Publications data base.

Webb, S.A. (2008) Modelling Service User Participation in Social Care. Journal of Social Work. Vol.8, No.3, pp. 269-290. Retrieved: 20.03.2009. Available: SAGE Publications data base.

Zaremba, A.J. (2006) Organizational Communication: Foundations for Business & Collaboration. Australia, Canada, Mexico, Singapore, Spain, United Kingdom, United States: Thomson South-Western.

## Transformatīvās līderības un indivīda radošuma loma grupas radošuma veicināšanā

Role of transformative leadership and creativity of individual in encouragement of group creativity

Māra Arāja, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” absolvente

Darba zinātniskais vadītāja: Mg.psych. Vineta Silkāne

### Rezumējums

Darbā tika izpētīta indivīdu radošuma un līderības stila grupā saistība ar grupas radošumu. Tas ietver literatūras analīzi par radošumu, grupas radošumu un to ietekmējošiem faktoriem, kā arī līderības lomu radošuma veicināšanā grupā. Pētījumā piedalījās 206 studenti, kas strādāja 47 grupās. Studenti veica dažādus radošu ideju ģenerēšanas uzdevumus. Katrs pētījuma dalībnieks veica individuālu uzdevumu un novērtēja līderību grupā, un grupu uzdevumā tika ģenerētas idejas, kas pēc tam pētniekam ļāva novērtēt grupas radošumu.

Iegūtie dati ļāva novērtēt indivīda radošumu, grupas radošumu un līderības stilus grupā. Pētījuma rezultāti parāda, ka indivīda radošums ir saistīts ar grupas radošumu, un tās grupas, kurās ir augstāks individuālais radošuma līmenis, ir radošākas. Grupas radošums šī pētījuma ietvaros neuzrādīja saistību ar līderības stilu grupā.

### Abstract

In this research the author studies how creativity of an individual and the style of leadership in a group is associated to the creativity of the group. First, literature on creativity, leadership styles, group creativity and factors which influences it is examined. In total there were 206 participants (students) in this research, who worked in 47 groups. The main objective of the groups was – generation of creative ideas. In the beginning every participant worked on individual assignment and later they joined in a group project after which they evaluated the group leader. The data gathered and examined showed that creativity of an individual positively correlate with the creativity of the group. The results also showed that there is no link between the creativity of the group and a leadership style.

**Atslēgas vārdi:** radošums, grupas radošums, transformatīvā līderība, alternatīvo izmantošanas iespēju uzdevums.

## Ievads

Inovācijas organizācijā tiek dēvētas par to veiksmes atslēgu, un spēja rast radošus risinājumus sava darba pilnveidošanā ir ļoti būtiska (Halbesleben, Novicevic, Harvey, Buckley, 2003: 433). Inovāciju pamatā ir radoši risinājumi, kas ļauj uz problēmām paskatīties no neierasti skatupunktiem. Ar radošiem risinājumiem ir iespējams darboties ierobežotu resursu apstākļos, pielāgojoties situācijai. Radošums, kā viens no instrumentiem, lai veicinātu valsts attīstību, ir minēts arī Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam (Klīvis u.c., 2008). Radošums ir būtisks, lai veicinātu inovācijas un, līdz ar to, attīstību organizācijās, kas darbojas arī citās jomās (Madjar, Oldham, & Pratt, 2002, citēts pēc Waight, 2005:151). Tomēr līdz šim tas nav ticis aktualizēts kā pietiekami būtisks faktors organizācijas attīstībā, līdz ar to nav plašas prakses, kas varētu palīdzēt radošu risinājumu veicināšanā dažādos uzņēmumos un organizācijās.

Ir dažādi pētījumi, kas parāda radošumu ietekmējošus faktorus, tomēr lielākā daļa no tiem apskata tieši indivīda radošumu. Savukārt liela daļa no attīstības stratēģiju izveidēm notiek tieši grupās, tādēļ tajās ir būtiski veicināt radošās izpausmes. Tiek daudz pētīts, kā indivīds ietekmē radošumu grupā, aplūkojot dažādas indivīda pazīmes, piemēram, indivīda motivāciju piedalīties grupā indivīda vēlmi pēc tuvības izjūtas grupā, indivīdu radošumu (Chirumbelo et al. 2005, Shei, Rognes, 2005). Vēl viens pētniecības objekts ir citu personu ietekme uz radošumu grupā, piemēram, padomdevēju (Gibson, Saxton, 2005) vai līderi (Jung, 2001-2002).

Balstoties uz iepriekš minēto par problēmas aktualitāti un iespējām veicināt organizāciju attīstību, šī **pētījuma mērķis** ir noskaidrot līderības stila un grupas dalībnieku individuālā radošuma saistību ar grupas radošumu. No tā izriet **pētījuma jautājums** – kā transformatīvā līderība un grupas dalībnieku individuālais radošums ir saistīts ar grupas radošumu?

## Radošuma definēšana

Liela daļa pētnieku radošumu ir definējuši kā idejas par produktiem, pakalpojumiem, procedūrām, kas ir gan nebijušas, gan vienlaicīgi arī potenciāli noderīgas organizācijai (Shalley, Zhou, Oldham, 2004:934). Par nebijušām idejām tiek uzskatītas tādas, kas, salīdzinot ar citām organizācijā piedāvātajām idejām, ir unikālas, savukārt idejas tiek uzskatītas par noderīgām, ja tām organizācijas darbībā ir potenciāla vērtība. Darbinieku radošums ir svarīgs, jo tas pozitīvi ietekmē inovācijas organizācijā, tās efektivitāti un nodrošina pastāvēšanu konkurences apstākļos (Amabile, 1996; Nonaka, 1991, citēts pēc Shalley, Zhou, Oldham, 2004:933).

Artūrs Kroplijs (*Arthur Cropley*) norāda, ja tiktu uzskatīts, ka galvenais radošumu raksturojošais faktors ir tas, ka ideja ir nebijusi, varētu apgalvot, ka jebkurš, pat visabsurdākais, risinājums ir radošs (Cropley, 2006:29). Kā min Popes (*Pope*), radošumu vienlaicīgi var raksturot savstarpēji nesaderīgi koncepti, piemēram, oriģinalitāte un iederēšanās – neskatoties uz to, ka gala rezultātam jābūt oriģinālam, jāparāda konkrētā lieta, situācija no pavisam citas perspektīvas, tai arī jāiederās attiecīgajā vidē, laikā un situācijā (Pope, 2005:59-60).

Radošums tiek skatīts no dažādām perspektīvām, piedāvājot atšķirīgus skatījumus uz to, kādi indivīdi var būt radoši, kas ir tie faktori, kas raksturo radošumu. Tomēr, aplūkojot iepriekš minēto autoru piedāvātos skatījumus, var secināt, ka pats būtiskākais, kas raksturo radošu ideju ir tas, ka tā ir līdz šim nebijusi konkrētajā jomā, kā arī tas, ka ideja ir praktiski noderīga, lietderīga. To var apgalvot, jo tieši šie apzīmējumi raksturo to īpašību kopumu, kas ir redzams visās radošuma definīcijās. Protams, jāņem vērā, ka pastāv arī dažādi skatījumi, kas raksturo radošumu, tomēr šīs atšķirības lielākoties ir niansēs, kas atkarīgas no apkārtējās vides, uzņēmuma specifikas, problēmas, kamēr tieši praktiskums un unikalitāte ir tie divi faktori, ko neizslēdz neviena no darbā apskatītajām teorētiskajām perspektīvām.

## Grupas radošums

Amabile (Amabile, 1996) grupas radošumu raksturo tāpat kā radošumu vispārīgajā definīcijā – grupas radošums norāda, ka grupa kopīgi spēj piedāvāt idejas, kas vienlaicīgi ir gan nebijušas, gan arī noderīgas organizācijas tālākai attīstībai (Amabile, 1996, citēts pēc Chirumbolo, 2005:63).

Liela daļa pētnieku radošumu grupā pēta ar tā saukto „prāta vētru” palīdzību, kurās grupa kopīgi ģenerē risinājumus konkrētām problēmām. Neskatoties uz to, ka literatūrā daudz tiek rakstīts par grupas nozīmi radošu risinājumu izstrādāšanā, kur ir būtiski, ka katrs indivīds problēmu apskata no atšķirīgām perspektīvām un piedāvā dažādus risinājumus (Egan, 2005:208), starp radošuma pētniekiem pastāv arī viedoklis, ka, darbojoties ideju ģenerēšanas grupās, tiek zaudēta produktivitāte, jo ne visi līdzvērtīgi iesaistās diskusijās; parādās sociālais slinkums (Chirumbolo, 2005:64). Neskatoties uz to, sadarbībai grupās vai grupu darbam ir daudz ieguvumu. Grupas kopējās aktivitātes veicina tās kopības izjūtu un saliedētību, kas savukārt ir pozitīvi saistīta ar motivāciju un grupas mērķu pieņemšanu (Paulus, Larey, Dzindolet, 2001:319). Grupas var arī uzņemt lielāku risku nekā indivīds, kā arī visu grupas dalībnieku pieredze ļauj veiksmīgāk izdarīt secinājumus un novērtēt savu rezultātu. Efektīvu ideju ģenerēšanu var veicināt ar dažādiem paņēmieniem, piemēram, nosakot nepieciešamās normas, pirms kopīgas diskusijas grupas dalībniekiem savas idejas ļaujot uzrakstīt individuāli, kā arī ir nepieciešams pieredzējis vadītājs (Paulus, Larey, Dzindolet, 2001:324-325).

Straujās izmaiņas sabiedrībā, globalizācija, zināšanas un tehnoloģiju attīstība ir padarījusi radošumu par ļoti būtisku faktoru organizācijas attīstībā (Waight, 2005:151). Gandrīz jebkura organizācija ikdienā saskaras ar dinamisko vidi, ko radījušas ļoti straujās tehnoloģiju izmaiņas, saīsinātie produktu dzīves cikli un globalizācija. Organizācijām jābūt radošākām un inovatīvākām, nekā tās ir bijušas līdz šim, lai izdzīvotu, attīstītos un būtu vadībā (Gumusluoglu, Ilsev, 2007:461). Tādēļ arī tiek uzsvērts, ka radošums ir nozīmīgs, lai radītu idejas, kas varētu attīstīt uzņēmumus, savukārt pēc tam radošās idejas ļauj veikt inovatīvas darbības tajos (McLean, 2005:227). Pētnieki radošumu grupās uztver kā aktuālu tematu, piemēram, pētot, kā grupas spēj kolektīvi veicināt organizācijas inovācijas (Sarmiento&Stahl, 2008:495).

Dalīšanās ar idejām ir ļoti būtisks radošas grupas process, kura laikā šīs idejas var stimulēt citus grupas dalībniekus izteikt arī savas domas (Paulus&Nijastad, 2003:6). Tādā veidā vienas idejas stimulē jaunu ideju rašanos, kas tiek skaidrots ar to, ka cita teiktais var atsaukt atmiņā pieredzi, kas citādi nebūtu ienākusi prātā, jo liela daļa no indivīda zināšanām viņa prātā nav viegli aizsniedzama.

Darbinieku radošums organizācijā ir ļoti būtisks, lai pozitīvi iespaidotu organizācijas attīstību, inovācijas un spēju izdzīvot konkurences apstākļos. Ģenerējot radošas idejas, darbinieki var piedāvāt jaunus risinājumus un iespējas organizācijas darbā, tādā veidā sniedzot tai labumu (Madjar, 2005:182).

## Līdera nozīme radošu grupu darbā

Dažādi līderības stili var ietekmēt radošumu grupā. Transformatīvs līderis, izmantojot savu spēju intelektuāli stimulēt, veicināt problēmas apskati no dažādiem skatpunktiem un iedvesmojot grupas dalībniekus darboties kolektīvam labumam, veicina arī grupas radošumu (Sosik, 1998, citēts pēc Runco, 2007:169). Līderis, kurš piedalās grupas darbā, ir demokrātisks, pozitīvi ietekmē grupu, cenšoties rast radošus risinājumus un izstrādāt inovācijas (Nystrom, 1979, citēts pēc Levine et al, 2003:211). To var skaidrot ar to, ka šādi līderi veicina grupas dalībniekos vēlmi pašiem piedalīties procesos un ļauj tiem justies novērtētiem. Tas saskan ar Adaira (*Adair*) teikto, ka radošums lielā mērā ir sociāls process un grupas dalībniekiem ir jājūtas brīviem un jājūt, ka līderis ir atvērts jauniem piedāvājumiem. Ja grupas vide nebūs atvērta un pozitīva, grupa jutīsies pakļauta saistībām, tad tā nevarēs atbrīvoties un radīt radošus risinājumus (Adair, 2007:30).

Transformatīviem līderiem piemīt nepieciešamās spējas, lai veicinātu savu sekotāju un to veidotās grupas darbību, kā arī grupas kopējās darbības un rezultātu radošumu, izmantojot iedvesmojošo motivāciju

(Bass&Riggio, 2006:53). Tāpat veicināt radošumu palīdz arī intelektuālā stimulācija. Mūsdienās līderiem ir būtiskāka loma, nevis esot tiem, kas paši sniedz radošas idejas grupai, bet gan tieši grupas dalībnieku motivēšanā sasniegt radošus risinājumus, viņu darba organizēšanā un iedvesmošanā (Mumford et al, 2003, citēts pēc Bass&Riggio, 2006:54). Junga (*Jung*) ir norādījis, ka grupas ar transformatīviem līderiem spēj būt radošākas par grupām, kurām ir transaktīvi līderi (Jung, 2001, citēts pēc Bass&Riggio, 2006:54).

Līderim ir divas iespējas, kā veicināt radošumu grupā. Pirmkārt, veicinot dalībniekos patieso motivāciju, lai viņi atrod iekšēju stimulu darboties, iedvesmojot tos, un, otrkārt, ar intelektuālās stimulācijas palīdzību līderis var veicināt grupas dalībnieku spēju „domāt ārpus rāmjiem”, kas ir būtiski radošu risinājumu meklējumos (Bass&Riggio, 2006:54). Var teikt, ka līderis spēj veicināt grupas radošumu, radot tiem atbilstošu grupas vidi un klimatu. Savukārt Mumfords norāda, ka līderim ir trīs atbalsta sfēras, ar kurām viņš var ietekmēt grupas radošumu: ideju atbalsts, darba atbalsts un sociālais atbalsts (Mumford, citēts pēc Zhou&Shalley, 2008:103). Lai grupas dalībnieki būtu spējīgi un motivēti izstrādāt problēmām radošus risinājumus, līderim jāpauž atbalsts visās trijās sfērās.

Uzmanīga līdera attieksme pret pārējiem grupas dalībniekiem būtiski ietekmē grupas dalībnieku noskaņojumu, kas savukārt ietekmē grupas spēju būt radošai (Zhou&Shalley, 2008:104). Līderis var ietekmēt grupas radošumu, norādot, ka tas ir svarīgs uzdevuma veikšanā, kā arī atbalstīt grupu, dodot tai nepieciešamos resursus. Turklāt nepieciešams novērtējums pēc uzdevuma veikšanas, kam jābūt vērstam uz dalībnieku attīstību; tādā veidā grupa, veicot nākamo uzdevumu, jutīsies atbildīgāka un centīsies gūt pēc iespējas radošāku rezultātu (Zhou&Shalley, 2008:104). Līderis, esot atvērts eksperimentiem un jaunām darbībām grupā, veicina tās dalībnieku radošumu, jo tie uztver, ka vadītājs ir gatavs atbalstīt viņu radošās idejas un tādēļ ir motivēti tās izpaust (Zhou&Shalley, 2008:105).

Ņemot vērā transformatīvā līdera ietekmi uz grupas dalībniekiem, veicinot dažādus procesus, jāpiemin tie, kuri ir būtiski radošas grupas darbam. Līderis, parādot sevi kā paraugu, sekotājiem šķiet uzticams un iedvesmojošs, lai sekotāji censtos sasniegt grupas mērķus pēc iespējas veiksmīgāk (Bass&Riggio, 2006:52). Radot sekotājos pārliecību, ka tiem ir nopietna loma visā uzņēmuma darbā un attīstībā, līderis var veicināt grupas radošumu, jo tā jūtas atbildīga un nozīmīga. Kā arī transformatīvs līderis, norādot grupas mērķus, uzsver, ka tiem jāsasniedz pēc iespējas labāki rezultāti (Bass&Riggio, 2006:53), kas, saistot ar iepriekš apskatītajiem radošumu ietekmējošajiem faktoriem, var veicināt grupas rezultātu, jo grupas dalībnieki vēlēties apstiprināt līdera ekspektācijas.

Līderim ir svarīgi ļaut grupas dalībniekiem grupā darboties pašiem, cenšoties to neietekmēt, jo, norādot, ka pats ir radoša persona, tas rada iespaidu savos sekotājos, ka viņiem nav nozīmes censties būt radošiem, jo līderis visu var paveikt pats (Rickards, 1997:19). Tāpat līderim ir jāveicina veiksmīga komunikācija starp grupas dalībniekiem, jo bez tādas nav nozīmes, lai cik radoši būtu indivīdi grupā. Tieši vadītājs ar savu darbu var stimulēt grupas kopīgu spēju piedāvāt radošus risinājumus (Adair, 2007:31).

Aplūkojot dažādus pētījumus par līdera nozīmi radošu grupu darbā, var secināt, ka tā ir ļoti svarīga. Līderība ir viens no faktoriem, kas var ietekmēt grupas radošumu, tādēļ ir nepieciešams konkrētāk apskatīt, ko tieši līderis ietekmē grupas darbībā. Grupu līderi, darbojoties efektīvi, var strādāt kā instruments, kas palīdz grupai sasniegt savus mērķus (Foels, Driskell, Mullen, Salas, 2000:676). Vadītājs var izmantot dažādas tehnikas, lai veicinātu grupas radošumu, piemēram, pieaicinot trešās puses ekspertus vai veidojot apmācības programmas, neformālas lomu spēles, trenējot grupas spēju radoši rīkoties problēmu risināšanas procesā (Rickards, 1997:186).

Svarīgs aspekts, kas parāda līderības spēju ietekmēt grupas darba rezultātu, ir tas, kā sekotāji jūt sevi saistībā ar līderi – vienlīdzīgus vai nē. Ja līderis spēj radīt vidi, kurā sevi norāda kā vienlīdzīgu, dalot savas idejas ar sekotājiem, komunicējot par savu grupas vīziju, darba vērtībām, tas pozitīvi ietekmē grupas darbu (Wolfram, Mohr, 2009:262). Līderim ir jārada tāda grupas vide, kurā tās dalībnieki jūtas novērtēti un vajadzīgi, tādējādi viņš var veicināt grupas apmierinātību, kas, savukārt, lielā mērā ietekmē grupas darba rezultātu (Foels, Driskell, Mullen, Salas, 2000:677).

## Metode

### Pētījuma dalībnieki

Pētījumā piedalījās 206 studenti, kuri studē biznesa maģistrantūras programmā vai bakalaura programmas pēdējā kursā. Šādi pētījuma dalībnieki izvēlēti, ņemot vērā ievadā izvirzīto pētījuma problēmu un aktualitāti – šobrīd uzņēmējdarbības vidē ir būtiski veicināt radošumu, lai uzlabotu organizāciju darbu un veicinātu to attīstību. Lai varētu izteikt secinājumus par radošumu un izstrādāt ieteikumus, kā veicināt radošu risinājumu radīšanu grupās, kas nodarbojas ar, piemēram, jaunu produktu izstrādi vai to uzlabošanu, ir būtiski, lai simulācijas dalībniekiem būtu iepriekšēja pieredze uzņēmējdarbības jomā. Maģistrantūras studentiem lielākoties jau ir šī nepieciešamā pieredze, tāpat bakalaura studenti ir strādājuši savās prakses vietās. Pētījuma dalībnieki pēc nejaušības tika sadalīti grupās pa četri (dažās grupās bija trīs vai pieci dalībnieki) un tādējādi izveidojās 47 grupas. Visām grupām tika dots viens un tas pats uzdevums.

### Instrumentārijs

Lai noteiktu indivīda radošumu, pētījumā tika izmantota Guilforda (Guilford, 1959) izstrādāta metode. Viņš norāda, ka radošumu var noteikt, izmantojot atšķirīgas domāšanas (*divergent thinking*) novērtēšanu (Guilford, citēts pēc Torrance et al., 1989:115). Guilfords ir izveidojis Alternatīvo izmantošanas iespēju uzdevumu (*Alternative Uses Task*), kurā indivīdam ir jānosauc pēc iespējas vairāk izmantošanas iespējas mājās lietotai lietai, piemēram, avīzei, ķieģelim u.tml. (Indiana University, 16.10.2009.).

Iegūtos rezultātus var salīdzināt savā starpā pēc punktiem, punktu skaitīšana sastāv no četrām daļām.

1. Oriģinalitāte – katra atbilde tiek salīdzināta ar kopējo atbilžu skaitu, ko devuši visi simulācijas spēles dalībnieki. Tās izmantošanas iespējas, kuras nosaukuši tikai 5% no dalībniekiem, ir uzskatāmas par neparastām un tiek novērtētas ar vienu punktu, savukārt tās atbildes, kuras nosaukuši tikai viens procenti no eksperimenta dalībniekiem, ir unikālas un saņem divus punktus.
2. Daudzums – kopējo atbilžu skaits katram indivīdam, par katru atbildi tiek iegūts viens punkts.
3. Risinājumi dažādās kategorijās – dotās izmantošanas iespējas tiek sadalītas kategorijās, un dalībnieks saņem tik punktus, cik daudz variantu dažādās kategorijās ir piedāvājis.
4. Paskaidrojumi – detaļu norādīšana piedāvātajos risinājumos. Piemēram, norādot tikai konkrētu izmantošanas iespēju – ķieģeli var izmantot kā atbalstu durvīm, dalībnieks nesaņem nevienu punktu, bet norādot, ka ķieģeli var izmantot kā atbalstu durvīm, lai tās neaizcērtas ciet stipra vēja laikā, eksperimenta dalībnieks saņem divus punktus, jo konkrēti norādījis vēl divas detaļas (Indiana University, 16.10.2009.).

Tieši šī metode tika izvēlēta pētījuma veikšanai, jo testu var veikt arī bez speciālām zināšanām un apmācības. Tas, ka ir norādīta skaidra punktu sistēma, ļauj veikt radošuma novērtēšanu un pēc tam rezultātu salīdzināšanu. Šādā veidā to var veikt, nepiesaistot ekspertus, kas novērtētu, vai piedāvātie risinājumi ir radoši, bet gan veicot statistikas aprēķinus iegūtajiem datiem.

Sākotnēji, lai noskaidrotu līderības stilu, deviņas grupas aizpildīja Daudzfaktoru līderības aptauju (Bass, Avolio, 2004), kas nosaka dominējošo līdera stilu – transaktīvs, transformatīvs vai neiejaukšanās stils. Veicot aprēķinus, tika atklāts, ka šī aptauja nesniedz derīgus rezultātus konkrētajā simulācijā, tādēļ tika izveidots jauns instruments, balstoties uz Daudzfaktoru līderības aptauju. To veidoja trīs apgalvojumu grupas, kas raksturo katru no līderības stiliem; grupas dalībniekiem bija jānovērtē līdera atbilstība dotajiem aprakstiem skalā no 1 līdz 10, kur viens nozīmē „pilnībā neatbilst” un 10 – „pilnībā atbilst”. Līdz ar to, rezultātu daļā aprakstītie dati ir iegūti no 38 grupām, kurās kopā bija 188 indivīdi.

Lai noteiktu grupas radošumu, tika izmantoti divu veidu vērtējumi. Sākotnēji grupās radītās idejas tika novērtētas pēc Guilforda Alternatīvo izmantošanas iespēju uzdevuma (*Alternative Uses Task*). Grupām, tāpat kā indivīdu radošumam, tika noteikti četri kritēriji: oriģinalitāte, daudzums, risinājumi dažādās kategorijās un paskaidrojumi. Tādā veidā katra grupa ieguva noteiktu punktu skaitu, kas raksturo viņu spēju piedāvāt dažādas idejas produkta uzlabošanai. Pēc tam, lai ideju vērtējums vairāk atbilstu radošuma kritērijiem – novērtētu gan to oriģinalitāti, gan praktiskumu – ,visus grupu piedāvātos risinājumus novērtēja eksperts.

## Rezultāti

### Indivīdu radošuma kategorijas

Pētījuma dalībnieki individuālā uzdevuma laikā noformulējuši 2235 idejas par dažādām avīzes izmantošanas iespējām. Lai varētu veikt datu apstrādi, sākotnēji tika apkopotas līdzīgas idejas, kuras bija minēta tāda pati avīzes izmantošanas iespēja, bet citiem vārdiem. Kategorijas tika veidotas, balstoties uz piedāvāto ideju saturu, un kombinējot tās savā starpā. Kopā tika izveidotas 11 kategorijas un 81 apakškategorija.



1.attēls. Individuālā uzdevuma ideju skaits kategorijās (% no kopējā ideju skaita)

### Indivīdu radošuma rādītāji

1. tabulā redzams, ka ideju kategorijas ir viens no rādītājiem pēc kā tika noteikts indivīda radošums, izmantojot Guilforda metodi. Tika aprēķināts, cik dažādās kategorijās indivīds spēj piedāvāt idejas par laikraksta izmantošanu. Lai novērtētu visu četru kritēriju, pēc kā tiek vērtēts indivīda radošums, iekšējo

saskaņotību, tika aprēķināts Kronbaha alfas (*Cronbach's Alpha*) koeficients, kas nepieciešams, lai noteiktu, vai ir iespējams rēķināt vidējās vērtības starp vairākiem jautājumiem, kas ietverti vienā skalā. Veicot šos aprēķinus, tika iegūts koeficients 0,89, kas liecina par augstu iekšējo saskaņotību.

1.tabula. Indivīda radošuma aprakstošā statistika

	N	M	SD
Daudzums	188	11,83	4,19
Kategorijas	188	10,57	3,52
Paskaidrojumi	188	1,86	1,95
Oriģinalitāte	188	11,35	4,73

### Līderība grupā

2. tabulā redzams, ka grupās visaugstāk ir novērtēta transaktīvā līderība ar 6,6 punktiem, pēc tam seko transformatīvā līderība ar 5,73 punktiem. Un zemākos vērtējumus grupās ir ieguvusi neiejaukšanās līderība – 4,52 punktus.

2.tabula. Līderības novērtējuma aprakstošā statistika

	N	M	SD
Neiejaukšanās līderība	38	4,52	2,36
Transaktīvā līderība	38	6,60	1,83
Transformatīvā līderība	38	5,73	1,98

### Grupās radošuma kategorijas

Grupās radošumam, tāpat kā indivīda radošumam, sākotnēji tika izveidotas kategorijas, lai varētu veikt novērtējuma pirmo daļu – pēc Guilforda metodes. Lai tā būtu objektīvāka, to veica arī neatkarīgs eksperts, novērtējot katras ideju atbilstību savai kategorijai. Rezultātā tika izveidotas 14 kategorijas, katrai no tām arī apakškategorijas.





2.attēls. Grupu ideju, kā pilnveidot krēslu, sadalījums pa kategorijām

### Grupas radošuma rādītāji

Grupas radošums tika vērtēts pēc divām metodēm – Guilforda metodes, kas radošumu vērtē pēc četrām kategorijām – daudzums, kategorijas, paskaidrojumi un oriģinalitātes, kas tika aprakstīta pie pētījuma metodes, un pēc eksperta vērtējuma. Lai novērtētu instrumenta precīzumu, tika pārbaudīta kategoriju atbilstība, aprēķinot Kronbaha alfas koeficientu. Tika iegūts koeficients 0,832, kas liecina par visu kritēriju augstu iekšējo saskaņotību.

### Indivīda radošuma un līderības stila saistība ar grupas radošumu

Nozīmīgākie korelācijas koeficienti ir redzami 3.tabulā. Tika veikta Spīrmana korelācijas analīze, kas ļauj noteikt korelāciju starp mainīgajiem, kuriem nav lineāras attiecības.

3.tabula. Korelācijas koeficienti starp grupas radošumu, indivīdu radošumu grupā un līderību grupā

	Grupas radošums kopējais vērtējums	Indivīdu radošums grupā pēc Guilforda	Neiejaukšanās līderība	Transaktīvā līderība	Transformatīvā līderība
Grupas radošums pēc Guilforda	.991(**)	.354(*)	0,027	0,233	0,175
Grupas radošums kopējais vērtējums		.378(**)	0,033	0,232	0,154
Indivīdu radošums grupā pēc Guilforda			0,102	0,072	-0,081
Neiejaukšanās līderība				-.444(**)	-.505(**)
Transaktīvā līderība					.827(**)

\* pie 95% ticamības līmeņa

\*\* pie 99% ticamības līmeņa

Redzams, ka ir statistiski nozīmīga korelācija starp indivīdu radošumu grupā un grupas radošumu grupā gan pēc Guilforda metodes, gan arī pēc kopējā vērtējuma, kur ņemti vērā arī ekspertu vērtējumi. Iegūtie rezultāti liecina - jo grupā ir augstāks vidējais indivīdu radošuma rādītājs, jo augstāks būs arī grupas radošuma rādītājs.

Lai varētu pārbaudīt, vai pastāv statistiski nozīmīga atšķirība grupas radošumā starp grupām ar augstiem un grupām ar zemiem līderības rādītājiem katram no līderības stiliem, tie atsevišķi tika sadalīti grupās. Atšķirība starp grupām parādījās tikai transaktīvai līderībai, kur iegūtie rezultāti arī liecina, ka starp grupām, kur transaktīvā līderība novērtēta no 0 līdz 3 punktiem un grupām, kur transaktīvā līderība novērtēta no 7 līdz 10, pastāv statistiski nozīmīga atšķirība ( $p=0,04$ ). Aprakstošā statistika šajās grupās parāda, ka vērtējums grupām, kur ir raksturīgāka transaktīvā līderība ir augstāks, grupām vidējais radošums ir novērtēts ar 97,38 punktiem, bet grupām, kur transaktīvās līderības stils ir vērtēts zemāk, vidējais radošuma rādītājs ir 47,25.

### Diskusija

Aplūkojot kategorijas, kas iegūtas, apkopojot indivīda radošuma uzdevumu, redzams, ka liela daļa no tiem balstījusies uz savu pieredzi – piemēram, izmantojot avīzi, lai izveidotu kaut ko jaunu, vai arī, lai uzkoptu savu dzīvesvietu. Tas saskan arī ar teorijā teikto, ka liela daļa no idejām, kas rodas, ir balstītas uz iepriekšēju pieredzi (Paulus&Nijastad, 2003:6), dažkārt pašam indivīdam to pat neapzinoties.

Aplūkojot grupas radošuma uzdevuma idejas, parādās tendence, kas nebija aktuāla indivīdu radošuma uzdevumā. Ja lielākā daļa no avīzes izmantošanas iespējām bija praktiskas, ko var skaidrot ar indivīdu

iepriekšējo pieredzi, tad starp idejām par krēsla uzlabošanu ir sastopamas daudzas oriģinālas idejas, bet, nav saprotams, kādā veidā tās varētu realizēt. Grupu radošuma uzdevumā parādījās Artūra Kroplija (Cropley, 2006:29) minētais – ja tiktu uzskatīts, ka galvenais radošumu raksturojošais faktors ir fakts, ka ideja ir nebijusi, varētu apgalvot, ka jebkurš, pat visabsurdākais, risinājums ir radošs. Šādas idejas parādījās arī starp grupu piedāvātajām idejām par krēsla uzlabošanu, piemēram, pārveidot krēslu par laika mašīnu, kas ir oriģināli, bet tomēr nav iespējams.

Tomēr jāņem vērā, ka liela daļa no piedāvātajām idejām bija praktiskas un realizējamas, bet tām trūka oriģinalitātes, kas šo ideju padarītu par radošu. Iespējams, ka to varētu skaidrot ar teorijā minēto, ka nereti grupās zūd radošums, jo indivīdi nespēj atvērties un pilnvērtīgi piedalīties grupas diskusijā. Viņi nejutās pārliecināti par savas idejas derīgumu, tādēļ nejutās droši izteikt savas idejas un ļaut pārējiem grupas dalībniekiem tās novērtēt (Chirumbolo, 2005:64). Šādā situācijā ļoti būtiska ir līdera loma, jo tieši viņš var veicināt grupas dalībnieku atbrīvošanos no aizspriedumiem un atvērtību. Tas arī tiek uzsvērts jau veiktajos pētījumos par grupas radošumu, kur teikts, ka radošums ir sociāls process, un grupas dalībniekiem ir jājūtas brīviem un jājūt, ka līderis ir atvērts jaunām idejām (Adair, 2007:30).

Radošuma rezultāti starp grupām bija ļoti atšķirīgi, kas norāda, ka noteikti ir vairāki faktori, kas to ietekmē. Veicot korelācijas analīzi indivīda radošuma rādītājiem ar grupas radošuma rādītājiem, tika novērots, ka pastāv statistiski nozīmīga pozitīva korelācija. Tātad var teikt, ka indivīda radošums ir saistīts ar grupas radošumu. Šādu korelāciju varētu skaidrot ar to, ka gan indivīda, gan grupas radošums no idejām pieprasa vienu un to pašu raksturojumu. Ja indivīdi ir spējusi piedāvāt oriģinālas un praktiskas idejas, tad viņi to var darīt arī grupā.

Jāņem vērā, ka iepriekš pētījumos ir apstiprināts, ka grupās ir būtiski veicināt savstarpējo komunikāciju, indivīdiem jābūt uzmanīgiem pret citu izteiktajām idejām, citādi indivīdam nav motivācijas dalīties ar savām zināšanām, kas negatīvi ietekmē grupas kopējo darbu (Zhou, 2003, citēts pēc Egan, 2005:171). Tādēļ var secināt, ka katra indivīda ieguldījums grupā ir svarīgs, lai tās sasniegtie rezultāti būtu radošāki. Nevar balstīt grupas darbu tikai uz dažu indivīdu aktivitāti, nepieciešams iesaistīt visus, lai ģenerētu labākas idejas.

Indivīda radošumam ir būtiska nozīme grupas radošuma veicināšanā, un, ja grupā būs radošāki indivīdi, ir ticamāk, ka arī grupas darbs vainagosies ar radošiem risinājumiem. Šis ir būtisks arguments, kas jāņem vērā, veidojot komandas, dažādas darba vai projektu grupas, lai tādā veidā veicinātu grupas radošumu. Tas ir būtiski arī tādēļ, ka radošums grupā pozitīvi ietekmē tās darba efektivitāti un pieņemto lēmumu kvalitāti (Nilniyom, 2007:174), kā arī ļauj radīt idejas, kas var palīdzēt attīstīt uzņēmumu (McLean, 2005:227), tādējādi ļaujot uzņēmumam izdzīvot mūsdienu globalizācijas un straujās attīstības laikmetā.

Transformatīvai līderībai un grupas radošumam savā starpā nebija statistiski nozīmīgas korelācijas, pēc kā varētu secināt, ka līderība nav saistīta ar grupas radošumu, kas būtu pretēji teorijā minētajam, ka transformatīvs līderis, izmantojot savu spēju intelektuāli stimulēt, veicināt problēmas apskati no dažādiem skatpunktiem un iedvesmojot grupas dalībniekus darboties kolektīvam labumam, veicina arī grupas radošumu (Sosik, 1998, citēts pēc Runco, 2007:169). Un, izmantojot iedvesmojošo motivāciju, tas var veicināt grupas kopējās darbības un rezultātu radošumu (Bass&Riggio, 2006:53). Ņemot vērā šo pētījumu rezultātus, nevar viennozīmīgi apgalvot, ka līderības stils neietekmē grupu radošumu. To, ka šajā pētījumā neapstiprinājās transformatīvās līderības loma, var skaidrot ar faktu, ka grupām tika dots noteikts laika posms, kurā jāveic uzdevums. Iespējams, ka līderim nepietika laika, lai spētu sniegt pietiekamu ieguldījumu grupas darbā, lai to novērtētu citi grupas dalībnieki.

Iespējams, ka grupas radošumu vairāk ietekmē citi faktori, piemēram, darba vide, citu indivīdu atbalsts, savstarpējā komunikācija, darba grupas atbalsts, brīvība, pietiekami resursi, izaicinājumi, atklātība grupā, psiholoģiskā drošība un orientēšanās uz mācīšanos (Tesluk, 1997, citēts pēc McLean, 2005:235; Amabile, 1996, citēts pēc McLean, 2005:231; Nilniyom, 2007:172). Redzams, ka faktoru, kuru ietekme uz grupas radošumu vēl nav skaidra, ir ļoti daudz; šajā darbā fokuss netika likts uz šo faktoru izpēti, tādēļ tas ir labs avots turpmākiem pētījumiem grupu radošuma jomā.

Pēc iepriekš minētā var rast atbildi uz pētījuma jautājumu, t.i., kā līderība un indivīdu radošums grupā ir saistīts ar grupas radošumu. Redzams, ka indivīda radošums ietekmē grupas radošumu, turklāt, paaugstinoties indivīdu radošumam grupā, paaugstināsies arī grupas radošums.

Tādēļ var secināt, ka ir būtiski grupu veidot no radošiem indivīdiem, jo tas arī veicinās grupas radošumu. Protams, jāņem vērā arī citi faktori, kas var ietekmēt grupas radošumu un jāreķinās, ka tas nav tikai indivīdu radošums, kas veicina grupas radošumu, bet tam ir gana nozīmīga loma, lai to izmantotu kā atlases kritēriju, veidojot grupas, kuru galvenais uzdevums būs piedāvāt radošas idejas.

Šobrīd var apgalvot, ka indivīda radošums ietekmē grupas radošumu, bet tas noteikti nav vienīgais faktors. Kā arī, veidojot grupu konkrētam uzdevumam, ir nepieciešams lielu uzmanību pievērst tieši indivīdu radošumam grupā, kas veicinās grupas radošumu, tomēr nav iespējams apgalvot, ka šī ietekme nemainīsies, grupai turpinot attīstīties.

Būtisku papildinājumu izpratnei par grupas radošumu nākotnē varētu nest pētījumi, kas pārbaudītu dažādu ietekmējošo faktoru mijiedarbību, analizējot to, kā tie ietekmē grupas radošumu. Tādā veidā varētu izvirzīt galvenos faktorus, kam jāpievērš vislielākā uzmanība, veidojot un vadot grupas, kurām būtiski radīt radošus risinājumus, kā arī mazāk būtiskos, kuriem nav nepieciešams pievērst tik lielu uzmanību, tomēr ir jāņem vērā to ietekme. Lai arī šajā pētījumā neapstiprinājās līderība saistība ar radošumu, būtu nepieciešami turpmāki pētījumi par līderības lomu grupas radošumā. Lai veicinātu pilnvērtīgāku radošuma izpēti, var meklēt papildu nosacījumus, kas ļautu pētīt transformatīvās līderības ietekmi. Iespējams, ka grupām nepieciešami ilgstošāki darba uzdevumi, kā arī vērtīgus rezultātus varētu iegūt, pētot jau reāli eksistējošas darba grupas, kurām ir izteikts līderis.

Pētījums ļāva izteikt praktiskus priekšlikumus, kā veidot grupas, lai tās sasniegtu pēc iespējas radošākus risinājumus. Veidojot grupu pēc noteiktiem principiem, ir lielāka iespēja izveidot tādu komandu, kas spēs piedāvāt radošus risinājumus, tādēļ nav jātērē laika resursi, meklējot labāko grupas sastāvu. Tādā veidā var vairākas reizes strādāt bez labiem rezultātiem. Izveidojot grupu, ņemot vērā indivīdu radošumu, kā arī, ja nepieciešams, līderim piemītošas prasmes, var ievērojami veicināt tās darbu, ietaupot dažādus resursus. Tādējādi var veicināt efektīvu ideju ģenerēšanu, nemēģinot atrast labāko risinājumu, bet gan uzreiz izveidojot grupu no indivīdiem, kas kopīgi varēs piedāvāt radošas idejas.

## Literatūras saraksts

- Adair, J. (2007) *Leadership for Innovation: How to Organize Team Creativity and Harvest Ideas*. Great Britain: MPG Books, pp.:30-31
- Avolio, J.B., Bass, B.M. (2004) *Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire (Form 5X)*. Menlo Park, CA: Mindgarden
- Bass, M.B., Riggio, E.R. (2006) *Transformational Leadership*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, pp.: 5-6, 52-54
- Chirumbolo, A., Mannetti, L., Pierro, A., Areni, A., Kruglanski, W.A. (2005) Motivated Closed-Mindedness and Creativity. *Small Group Research*. No.36, 59-82
- Cropley, A. (2006). Functional Creativity: A Socially-Useful Creativity Concept. *Baltic Journal of Psychology*. No.: 7, 26-38
- Egan, M.T. (2005) Creativity in the Context of Team Diversity: Team Leader Perspectives. *Advances in Developing Human Resources*. No.:7, 207-227
- Foels, R., Driskell, E.J., Mullen, B., Salas, E. (2000) The Effects of Democratic Leadership on Group Member Satisfaction: An Integration. *Small Group Research*. Nr.: 31, 676-701
- Gibson, B.C., Saxton, T. (2005) Thinking Outside the Black Box: Outcomes of Team Decisions With Third-Party Intervention. *Small Group Research*. No. 36, pp. 208-238
- Gumusluoglu, L., Ilsev, A. (2009). Transformational Leadership, Creativity and Organizational Innovation. *Journal of Business Research*. Vol.:62, 461-473
- Halbesleben, R.B.J., Novicevic, M.M., Harvey, G.M., Buckley, M.R. (2003) Awareness of temporal complexity in leadership of creativity and innovation: A competency-based model. *The Leadership Quarterly*. No.:14, 433-454
- Indiana University (2003) <http://www.indiana.edu/~bobweb/Handout/d1.uses.htm>, apskatīts: 12.10.2009.
- Jung, I.D. (2001) Transformational and Transactional Leadership and Their Effects on Creativity in Groups. *Creativity Research Journal*. Vol. 13, No.2, 185-195
- Jung, I.D., Sosik, J.J. (2002) Transformational Leadership in Work Groups: The Role of Empowerment, Cohesiveness, and Collective-Efficacy on Perceived Group Performance. *Small Group Research*. Nr.:33, 313-338
- Ķīlis, R. u.c. (2008) *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030. gadam*. Rīga: Analītisko pētījumu un stratēģiju laboratorija
- Levine, M.J., Choi, H., Moreland, L.R. (2003) Newcomer Innovation in Work Teams. In P.B. Paulus, A.B. Nijstad (Eds.), *Group Creativity: Innovation through collaboration* (pp. 202-225). New York: Oxford University Press
- Madjar, N. (2005) The Contributions of Different Groups of Individuals to Employees' Creativity. *Advances in Developing Human Resources*. Vol.:7, No.:2, 182-206
- McLean, D.L. (2005) Organizational Culture's Influence on Creativity and Innovation: A Review of the Literature and Implications for Human Resource Development. *Advances in Developing Human Resources*. No.:7, 226-248
- Nilniyom, P. (2007) The Impacts of Group Climate on Creativity and Team Performance of Auditors in Thailand. *International Journal of Business Research*. Vol.:7, No.:3, 171-181

Paulus, B.P., Larey, S.T., Dzindolet, T.M. (2001) Creativity in Groups and Teams. In M.E. Turner (Ed.), *Groups at Work: Theory and Research* (pp. 319-335), Mahwah, New Jersey, London: Lawrence Erlbaum Associates

Paulus, B.P., Nijstad, A.B. (2003) *Group Creativity: an Introduction*. In P.B. Paulus, A.B. Nijstad (Eds.), *Group Creativity: Innovation through collaboration* (pp. 3-15). New York: Oxford University Press

Pope, R. (2005) *Creativity: Theory, History, Practice*. USA: Routledge, pp.: 53-66

Rickards, T. (1997) *Creativity and Problem-Solving at Work*. USA: Gower Publishing Company, pp.: 19, 186

Runco, A.M. (2007) *Creativity: Theories and Themes: Research, Development and Practice*. USA: Elsevier Academic Press, pp.: 167, 169

Sarmiento W.J., Stahl, G. (2008) Group Creativity in Interaction: Collaborative Referencing, Remembering, and Bridging. *Journal of Human-Computer Interaction*. Vol.24, No.5, 492-504

Schei, V., Rognes, K.J. (2005) Small Group Negotiation: When Members Differ in Motivational Orientation. *Small Group Research*. No. 36, 289-320

Shalley, E.C., Zhou, J., Oldham, R.G. (2004) The Effects of Personal and Contextual Characteristics on Creativity: Where Should We Go from Here? *Journal of Management*. No.: 30, 933-958

Torrance P.E., Glover A.J., Ronning R.R., Reynolds, R.C. (1989) *Handbook of creativity*. New York: Plenum Press, pp.: 115

Waight, L.C. (2005) Exploring Connections Between Human Resource Development and Creativity. *Advances in Developing Human Resources*. No.7, 151-161

Wolfram, J., Mohr, G. (2008) Transformational Leadership, Team Goal Fulfillment, and Follower Work Satisfaction: The Moderating Effects of Deep-Level Similarity in Leadership Dyads. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. Nr.:15, 260-276

Zhou, J., Shalley, E.C. (2008) *Handbook of Organizational Creativity*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, pp.: 103-105

## Iekšējās komunikācijas krīze un tās ietekme uz organizācijas darbību

### Internal communication crisis and its impact on organizations performance

Ieva Kukule, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības maģistra studiju programmas „Sabiedrības pārvaldība” absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Dr.phil. Baiba Pētersone

#### Rezumējums

Šī darba mērķis ir izpētīt, kā, ja vispār, organizācijas iekšējās komunikācijas neefektivitāte var novest pie organizācijas krīzes. Atbilde uz šo jautājumu tika meklēta, pētot gan teorētisko literatūru, gan iepriekš veiktos pētījumus iekšējās komunikācijas un organizācijas krīzes jomās. Tika arī analizēta kādas konkrētas organizācijas situācija, izmantojot kombinēto pētniecības metodi – intervēšanu un koorientācijas pētījumu. Teorijas pētījumu un situācijas analīzes rezultātā darba ietvaros tika definēts jauns koncepts „Iekšējās komunikācijas krīze”. Tāpat tika konstatēts, ka iekšējās komunikācijas krīzi rada asimetriska iekšējā komunikācija, līdera trūkums organizācijā, vērtību neesamība un to nesaskaņas starp vadību un darbiniekiem un ļoti aktīva neformālā iekšējā komunikācija. Iekšējās komunikācijas krīzei ir tieša saikne ar organizācijas krīzi, jo pastāv liela varbūtība, ka iekšējās komunikācijas krīzes rezultātā izveidotajā alternatīvajā lēmumu pieņemšanas modelī tiek nolemts organizācijas problēmas risināt, iesaistot organizācijas ārējās ietekmes pušu grupas. Tas savukārt rada negatīvas publicitātes un reputācijas risku, kas ļauj ietekmes pušu grupām izdarīt negatīvu secinājumu un pakļaut organizāciju likvidācijas vai resursu samazināšanas draudiem. Maģistra darbā apskatītie koncepti: formālā iekšējā komunikācija, līderība, organizācijas kultūra, neformālā iekšējā komunikācija, organizācijas krīze

#### Abstract

The aim of this master's thesis is to study how internal communication inefficiency can, if at all, lead to organizational crisis. An answer to this question was found by studying theory and previous empirical research on internal communication and organizational crisis. For the purpose of this paper, a case study of one particular organizational crisis was carried out by applying a combined research methodology – in-depth interviews and survey. As a result of a detailed analysis of theory and a study of a real life case, a new concept – „internal communication crisis” – was identified in this master's thesis. Also it was established that an internal communication crisis is a result of asymmetrical formal internal communication, a lack of leadership, weak organizational culture and a lack of values, as well as active grapevine communication. This research found that an internal communication crisis is directly related to an organizational crisis because there is a big possibility that in the alternative decision-making process, established as a result of an internal communication crisis, employees try to solve organizational problems by involving external stakeholders. Such attempts to involve external stakeholders lead to a very high risk of negative publicity and damages to reputation, which gives the national policy decision-makers an opportunity to expose an organization to threats of liquidation or resource reduction. Concepts considered in this master's thesis include formal internal communication, leadership, organizational culture, informal internal communication, organizational crisis.

**Atslēgas vārdi:** organizācijas iekšējā komunikācija, organizācijas krīze, līderība, organizācijas kultūra, neformālā iekšējā komunikācija, iekšējās komunikācijas krīze.

#### Ievads

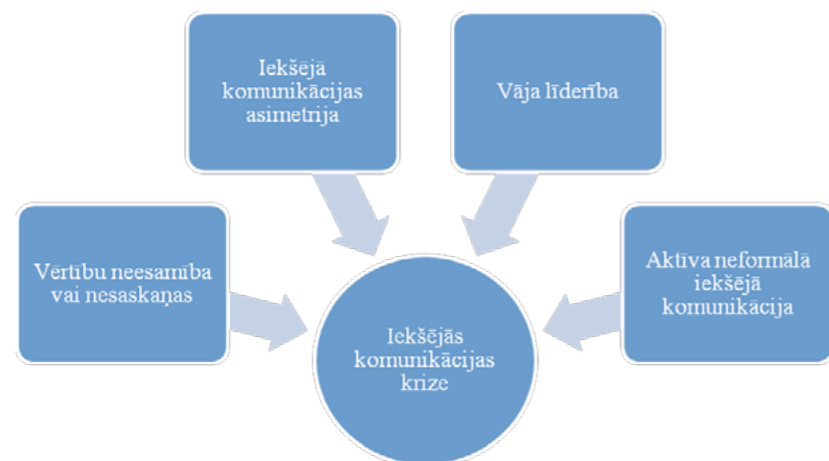
Divdesmit pirmais gadsimts ir ienesis būtiskas pārmaiņas komunikācijā starp organizāciju un tai nozīmīgām auditorijām. Arvien vairāk komunikācijas kontekstā tiek runāts par komunikācijas telpu, kas kļūst atvērtāka un nekontrolējamāka. Organizācijas smagi strādā pie komunikācijas programmām, kas atbilstu ārējo ietekmes pušu prasībām un modernajiem komunikācijas kanāliem.

Tikpat nozīmīgu lomu komunikācijas programmās būtu jāieņem iekšējās komunikācijas sadaļai, kas tiešā mērā balstīta uz darbinieka iesaisti organizācijas mērķu, uzdevumu un vērtību definēšanā, kā arī iekšējās kultūras būvēšanā. Lai arī komunikācijas teorētiķi un pētnieki daudz diskutē par iekšējās komunikācijas lomu un svarīgumu kopējā organizācijas sabiedrisko attiecību programmā, joprojām ir liels skaits organizāciju, kas īsti neizprot, ko nozīmē iekšējā komunikācija un cik tai svarīga loma savstarpējas sapratnes veidošanā starp vadību un darbiniekiem. Tāpat vadītāji, domājot par krīzes situācijām, nesaista tās ar iekšējiem faktoriem.

**Pētījuma mērķis** bija noskaidrot iekšējās komunikācijas lomu organizācijas krīzes rašanās kontekstā, proti, kā neefektīva iekšējā komunikācija var novest organizāciju krīzes situācijā. Aplūkojot iekšējās komunikācijas teorijas vēsturisko attīstību un mūsdienu pētniecības skolas, var secināt, ka praktiski nemaz netiek runāts par iekšējo komunikāciju kā krīzi izraisošu faktoru. Tādēļ autore, pamatojoties uz vienas organizācijas situācijas analīzi, skaidro iekšējās komunikācijas ietekmi uz krīzes rašanos organizācijā. **Pētījuma uzdevumi** bija (1) izpētīt līdz šim secināto iekšējās komunikācijas disciplinā, (2) izstrādāt inovatīvu iekšējās komunikācijas krīzes konceptu, (3) veikt pētījumu, lai pārbaudītu izveidoto teorētisko modeli. Pētījuma pamatā tika meklētas atbildes uz jautājumiem: kas izraisa iekšējās komunikācijas krīzi? Kā iekšējās komunikācijas krīze ietekmē organizācijas darbību?

Tāpat autore radīja līdz šim nedefinētu konceptu iekšējās komunikācijas teorijā „Iekšējās komunikācijas krīze” (skatīt 1.attēlā) un pārbaudīja šo konceptu, izmantojot situācijas analīzes metodi. Ar iekšējās komunikācijas krīzi jāsaprot organizācijas nonākšana situācijā, kurā starp organizācijas grupām nenotiek efektīva informācijas, attieksmju un viedokļu apmaiņa pa formālajiem informācijas kanāliem, bet nostabilizējas neformālā komunikācija (vīnogulājs), pa kuru cirkulē dažādas baumas, kas veido tik lielu komunikatīvo troksni, ka neļauj saklausīt oficiālo informāciju un traucē kvalitatīvām iekšējām diskusijām. Ja formālā iekšējā komunikācija nenotiek faktiski vispār, tā dod iespēju neformālajai komunikācijai attīstīt alternatīvu lēmumu pieņemšanas vidi un to īstenošanas virzību ārpus organizācijas vadības ietekmes loka. Tieši šī alternatīvā lēmumu pieņemšanas vide visbīstamāk ietekmē organizācijas pastāvēšanu, jo tai raksturīgi autonomi līderi, iekšējais lēmumu pieņemšanas process, komunikācijas vide, stratēģijas radīšana un īstenošana kāda noteikta mērķa labā. Iekšējās komunikācijas krīze nosaka arī to, ka darbinieki vairs neuzticas savam formālajam (faktiskajam) vadītājam. Viņš vairs nespēj kontrolēt komunikāciju ar darbiniekiem, zaudē autoritāti un iespēju sasniegt organizācijai izvirzītos mērķus.

Pētījuma datu ievākšanai tika izmantota situācijas analīze, kura balstījās uz kombinēto pētījuma metodoloģiju. Kā uzsver Kristīne Deimona un Imijs Holovejs (*Christine Daymon, Immy Holloway*) situācijas analīze kā metode no citām pētniecības metodēm atšķiras ar to, ka ir ļoti specifiska ar dziļu fokusu uz situāciju kā intereses objektu pašu par sevi. Situācijas analīzes mērķis ir paaugstināt zināšanas par reālu, īslaicīgu komunikācijas notikumu konkrētā kontekstā (Daymon, Holloway, 2002:105). Deimona un Holovejs arī uzskata, ka situācijas analīze ir piemērota, lai veidotu teorijas vai tās pārbaudītu.



### 1.attēls. Pētījuma metode

Analizējot situāciju, tika izmantotas kvalitatīvās (padziļinātās intervijas) un kvantitatīvās (anketēšanas) metodes.

Anketēšana tika izmantota koorientācijas noteikšanai. Džeks Makleods un Stīvens Čefijs (*McLeod&Chaffee*) piedāvā koorientācijas modeli. Šī koncepta ietvaros autori piedāvā spirālisku abpusēju perspektīvu starp grupām – tiešā perspektīva „ko es domāju” un metaperspektīva „ko es domāju, ko Tu domā” (Botan, Hazleton, 1989:249-250). Tas nozīmē, ka koorientācija ļauj uzzināt divu grupu viedokli par vienu jautājumu, kā arī vienas grupas priekšstatus par otras grupas uzskatiem tajā pašā jautājumā.

Kvalitatīvās pētījuma metodes ietvaros veiktas strukturētas intervijas ar astoņiem organizācijas dažādu līmeņu darbiniekiem. Interviju dalībnieki tika atlasīti pēc mērķtiecīgās atlasēšanas metodes, ko apraksta Tomass Lindlofs un Braiens Teilors (Lindlof, Taylor, 2002:122).

Pētījuma ietvaros tika identificētas trīs grupas, kuras ļautu padziļināti izvērtēt problēmjautājumus, ko apskata šis darbs: vadība (dominējošā koalīcija un vadītāja atbalstītāji), darbinieki, kas uzstājās kā vadības oponenti un neitrālās pozīcijās esošie darbinieki. Tā kā organizācijas vadītājs atteicās no dalības intervijā, pētījuma ietvaros tika definēta un pētīta organizācijas dominējošā koalīcija kopumā, kurā ietilpst vadītājs, viņa padomnieki un administratīvais vadītājs. Larisa Gruniga (*Larissa A.Grunig*), atsaucoties uz varas kontroles teoriju, uzsver, ka organizācija dara to, ko dara tāpēc, ka ietekmīgāko cilvēku koalīcija organizācijā – dominējošā koalīcija – izvēlas tā darīt (Grunig, 1992: 483).

## Rezultāti

Gan intervijās iegūtā informācija, gan kvantitatīvajā pētījumā pārbaudītie faktori, apliecina, ka organizācijā iekšējās komunikācijas krīze, ko kā jaunu konceptu izvirzījusi autore, rada četri faktori: (1) nepilnības formālajā iekšējā komunikācijā, (2) nedefinēti un neiedzīvināti organizācijas kultūras aspekti, (3) līdera trūkums un (4) ļoti aktīva un mērķtiecīga neformālā komunikācija, kas dominē pār formālo komunikāciju, un kurai ir noteikts mērķis – pārmaiņas organizācijas darbībā.

Gan interviju laikā, gan aptaujā atklājās, ka lielākā daļa intervijas dalībnieku uzskata, ka **iekšējā komunikācija** ir svarīgs priekšnoteikums organizācijas veiksmīgai darbībai. Tomēr šajos datos atklājās arī būtiska plaisa starp darbinieku un dominējošās koalīcijas uzskatiem par efektīvas iekšējās komunikācijas nozīmību organizācijas veiksmīgā darbībā. Ja darbinieki uzskatīja, ka efektīva iekšējā komunikācija ir priekšnoteikums veiksmīgai organizācijas darbībai, tad dominējošās koalīcijas pārstāvji šādam apgalvojumam vairāk nepiekrīt nekā piekrīt. Tieši tādus pašus apsvērumus abas grupas pārstāvji pauda interviju laikā.

Vērtējot **organizācijas kultūru** vērtību aspektā, kvalitatīvais pētījums parādīja, ka darbinieku vidū (ar vienu izņēmumu) bija pārliecība, ka organizācijai nav definētas nekādas vērtības, taču visi nosauca nerakstītos likumus, kas balstījās uz iekšējo sajūtu, ko viņi kā darbinieki var vai nevar atļauties darīt. Intervijās tika noskaidrots, ka organizācijas ietvaros darbiniekiem tabu ir viedokļa paušana, aktivitāte, iniciatīva. Savukārt dominējošā koalīcija runāja par lojalitāti pret vadītāju kā nerakstītu likumu. Kvantitatīvajā aptaujā iegūtie rezultāti papildināja intervijās teikto par organizācijas vērtībām.

Sadalā par **līderības** nozīmīgumu organizācijas darbības kontekstā, abu pētījumu iegūtie dati parāda, ka organizācijā vadītājs nav bijis līderis ar savu redzējumu par organizācijas darbību, mērķiem un uzdevumiem. Tāpat viņš noteikti nav bijis iedvesmotājs, kas ļautu darbiniekiem strādāt labāk vai aktivizēt tos kādai darbībai. Tā vietā tiek runāts par pasivitāti, neieinteresētību un konformismu. Arī kvantitatīvajā aptaujā, kur izteicās puse organizācijas esošo un bijušo darbinieku, atspoguļojās, ka vadītājs nav bijis līderis un ka darbinieki vairāk nepiekrīt, nekā piekrīt uzskatam, ka vadītājam ir bijusi vīzija par organizācijas darbību, mērķi un prioritātes. Vērtējot koorientāciju starp darbinieku uzskatiem, dominējošās koalīcijas domām un abu priekšstatiem par otras grupas uzskatiem, jāatzīst, ka šis bija viens no retajiem jautājumiem, kur sakrita ne vien abu pušu uzskati par līdera trūkumu, bet arī priekšstati par otras grupas uzskatiem.

Abas grupas bija vienprātīgas par apgalvojumu, ka **neformālajai komunikācijai** ir svarīga vieta informācijas apritē un darbinieku noskaņojuma veidošanā. Šāds viedoklis izskanēja gan intervijās, gan aptaujā. Savukārt pētījuma dalībnieku viedokļi atšķīrās jautājumos par neformālās komunikācijas cēloņiem un sekām. Ja darbinieki gan intervijās, gan aptaujā demonstrēja diezgan lielu vienprātību, ka neformālās komunikācijas cēlonis bija neefektīva komunikācija starp vadību un darbiniekiem, tad dominējošā koalīcija vairāk sliecās runāt par vēsturisku kolektīva šķelšanos „vecajos” un „jaunajos”, un tam nav nekāda sakara ar vēlmi uzlabot organizācijas darbību. Drīzāk ar vēlmi noturēt to darbības kārtību, kāda bija, atnākot jaunajam vadītājam.

Analizējot to, ko darbinieku grupa, kas aktivizējās neformālās komunikācijas vidē, vēlējas panākt, kopējais darbinieku viedoklis saskan gan ar intervijās teikto un aptaujā iegūto informāciju – vēlme uzlabot organizācijas darbību, lēmumu pieņemšanas modeli, panākt, ka darbinieki tiek uzklausi. Kvantitatīvajā aptaujā redzams, ka koorientācijas aspektā šis apgalvojums par darbinieku vēlmi uzlabot organizācijas darbību abās grupās tiek vērtēts atšķirīgi – darbinieki piekrīt, ka tāds ir bijis mērķis, bet dominējošā koalīcija nepiekrīt. Darbinieku priekšstati par dominējošās koalīcijas domām ir līdzvērtīgi, bet vadība tomēr domājusi, ka darbinieki nedomā, ka rīcība bijusi vēlme uzlabot organizācijas darbību.

Otrs pētījuma jautājums aplūkoja, kā iekšējās komunikācijas krīze ietekmē organizācijas darbību. Pēc pētījuma veikšanas jāsecina, ka pie nosacījuma, ka organizācijas iekšējā vidē netiek īstenota komunikācijas simetrija, darbiniekus nevada līderis, nav noteiktas vērtību sistēmas un ir visi priekšnoteikumi, lai neformālā komunikācija dominētu pār formālo, pastāv pamatots risks, ka darbinieki, kuri caur neformālās komunikācijas kanāliem izveido alternatīvu lēmumu pieņemšanas modeli var izmantot arī ārējā vidē pieejamos resursus, lai ietekmētu notiekošo organizācijā. Risku organizācijas darbībai šajā aspektā rada ārējās vides nedraudzīgums, negatīvās informācijas aktīva aprīte medijos, kas lēmumu pieņēmējiem un sabiedrībai ļauj izteikt negatīvas nostājas, kas var apdraudēt organizācijas reputāciju, pastāvēšanu vai pieejamo finanšu resursu apjomu.

Gan kvalitatīvie, gan kvantitatīvie pētījuma dati parāda, ka iekšējās komunikācijas krīze ir tiešā mērā saistīta ar organizācijas darbības apdraudējumu. Intervijās darbinieki atklāja, ka tieši tas, ka neformālajā komunikācijā tika izmantota asimetriska pieeja, nebija līdera un nebija nekādas definētas vērtību sistēmas, veicināja neformālās komunikācijas ietekmi organizācijā. Šajā neformālajā komunikācijas vidē apvienojās aktīvi un uz komunikācijas simetriju vērsti darbinieki, kas nolēma, ka cīņā par labāku organizācijas darbību jāiesaista organizācijas ārējās ietekmes puses – mediji un politiķi. Šis solis, ko darbinieki apzīmē ar „saucieni pēc palīdzības”, bija tas, kas apdraudēja organizācijas pastāvēšanu, kā arī noteica to, ka finansējums tās darbībai tika krasi samazināts.



## Diskusija

Pētījuma rezultāti ļauj diskutēt par darba sākumā autores atklāto un vizualizēto iekšējās komunikācijas krīzes komponentu kopumu – komunikācijas asimetrija, līderības trūkums, vērtību neesamība un aktīva neformālā komunikācija. Turpmākajā tekstā autore īsi pieskarsies katram no šiem konceptiem, lai diskutētu, vai šie četri faktori ir tie, kas var organizācijā izraisīt iekšējās komunikācijas krīzi un kā tā ietekmē organizācijas darbību.

Simetrijas lielo nozīmi uzsvēruši Grunigs un Hants, kas simetrisku komunikāciju raksturo kā avotu un saņēmēju, kas nevar būt šķirti, bet ir vienlīdzīgi komunikācijas procesa dalībnieki, kas meklē (tiecas uz) savstarpēju sapratni un proporcionālu divvirziena efektu (Grunig, Grunig A.Larissa, 1989:71). Pētījums, kas veikts šī darba ietvaros, norāda uz simetriskas pieejas iekšējā komunikācijā trūkumu, ko pētījuma dalībnieki, kas nepārstāv dominējošo koalīciju, norāda kā būtisku problēmas un organizācijas krīzes cēloni. Darbinieki norādījuši, ka dialogs starp organizācijas vadību un darbiniekiem ir bijis minimāls un nepietiekams. Komunikācija starp dominējošo koalīciju un darbiniekiem, atstājusi vairāk neatbildētu jautājumu nekā skaidru atbildi. Pētījuma ietvaros atklājās, ka darbinieki jutušies neiesaistīti, neinformēti, nesadzirdēti. Šīs atbildes ļauj secināt, ka simetrijas trūkums ir viens no iekšējās komunikācijas krīzes izraisošiem faktoriem. Ar komunikāciju neapmierināti darbinieki, kas netiek informēti, netiek uztverti kā līdzvērtīgi komandas dalībnieki, kuriem netiek dotas iespējas paust viedokli, dot atgriezenisko saiti un piedalīties lēmumu pieņemšanas procesā par organizācijai svarīgiem jautājumiem, rada pamatu iekšējās krīzes situācijai, kuru nav iespējams atrisināt nekā citādi, kā izmantojot stratēģisku pieeju iekšējās komunikācijas plānošanai un vadībai. Taču konkrētajā gadījumā var runāt par **asimetriskas komunikācijas** postošo spēku.

Vēl viens no aspektiem, kas jau iepriekš tika izvirzīts kā būtisks, ir **organizācijas kultūra**. Pētījuma ietvaros šis aspekts tika sašaurināts, analizējot tikai vērtības organizācijā kā iespējamu iekšējās komunikācijas krīzes cēloni.

Randolfs Polmans un Gerets Gardiners (Polhman, Gardiner with Ellen M.Heffes, 2000:8) norādījuši, ka organizācijas vērtības nosaka to, kā darbinieki un vadība īsteno mērķus, kas ir tie principi, kas visiem ir skaidri un saprotami un kas palīdz darbiniekiem, veicot darba pienākumus. Pētījumā, kas veikts šī darba ietvaros, atklājās, ka organizācijai, kas šajā darbā tiek analizēta, nav bijušas definētas vērtības. Vispirms retorisks varētu būt jautājums, vai vajadzēja būt? Tomēr atbildi iespējams atrast pētījuma dalībnieku stāstītajā par organizācijas nerakstītajiem likumiem, kuri neglaimotu nevienai organizācijai. Padziļinātajās intervijās dalībnieki norādīja, ka organizācijā patiešām bijuši nerakstītie likumi: katra iniciatīva un aktivitāte ir nosodāma, viedoklis, kas ir pretējs vadības paustajam, nedrīkst tikt izteikts, dubultā morāle attiecībā uz to, kas vienam ir aizliegts, citam atļauts. Šāda nerakstīto likumu sērija norāda uz tādām vērtībām kā necaurspīdīgums, pasivitāte un nevienlīdzība. Šāda vērtību sistēma pēc būtības ir destruktīva jebkurai organizācijai. Pētījumā analizētajā organizācijā iekšējais riska faktors slēpās apstākļi, ka, lai arī organizācijā bija nedeklarētās vērtības, kas neveicināja aktivitāti un iniciatīvu, šeit strādāja darbinieki, kuru apziņā šai organizācijai bija jāstrādā pēc pilnīgi citiem vērtību principiem: atvērtība, caurspīdīgums, dialogs, atvērts lēmumu pieņemšanas process.

Trešais iekšējās komunikācijas krīzes faktors ir līderība jeb tās trūkums. Pētnieces Pīrsone un Klēra (Pearson, Clair, 1998:64), runājot par krīzes dažādajiem aspektiem, norāda, ka visos gadījumos krīze ir saistīta ar ticības zaudēšanu līderim un pārliecību organizācijas kultūrai. Darba ietvaros veiktais pētījums zināmā mērā apstiprina šo autoru teikto, jo norāda uz ļoti dziļām problēmām tieši organizācijas vadības stilā. Kā pirmais secinājums, ko atkārtoja ikviens interviju dalībnieks, vadītājs nebija līderis. Pašu par sevi problēmu, ka vadītājs nav līderis, nevar uzskatīt par tieši šīs organizācijas raksturojošu lielumu. Tomēr galvenā problēma izpētītās organizācijas ietvaros ir darbinieku definētais „nekāds vadības stils”. Šādu vadības stilu raksturo pasivitāte, neieinteresētība, izvairīšanās no problēmu risināšanas, pastarpinātu komunikācijas kanālu izmantošana un vīzijas, mērķu trūkums.

Pētījums atklāj, ka līdera trūkums, neskaidrs vadības stils un nesapratne par darbinieku vajadzības pēc informācijas radīja fundamentālu problēmu organizācijas iekšējā komunikācijā. Ja vadītājam nav

izpratnes par to, ka komunikācija ir būtisks posms darbinieku vadībā un ka komunikācija nosaka to, vai darbinieki strādās efektīvi, tad efektīva iekšējās komunikācijas programmu nav iespējams īstenot. Grunigs (Grunig, 1992:11) uzskata, ka komunikācijai ir jābūt vadības funkcijai, tikai tā organizācija var kļūt efektīvāka. Pētījuma piemērs arī atspoguļo vadības atbildību par efektīvas iekšējās komunikācijas īstenošanu/neīstenošanu. Piemēri no konkrētās organizācijas iekšējās komunikācijas un vadības atklāj to, ka, iespējams, neapzināti vadītājs un viņa dominējošā koalīcija aktivizēja neformālo komunikāciju organizācijā, tādējādi iedrošinot attīstīt formālajā vidē veiksmīgi darbojošos horizontālo komunikāciju starp darbiniekiem un vertikālo komunikāciju starp darbiniekiem un viņu struktūrvienību vadītājiem. Diskutabls ir jautājums, vai šīs organizācijas vadība mērķtiecīgi īstenoja asimetrisku pieeju komunikācijai, vai varbūt tā bija neizpratne par komunikācijas nozīmīgo lomu. Tomēr, lai kurš no iemesliem tas būtu, šādā veidā tika veicināta neformālā komunikācija darbinieku vidū.

**Neformālās komunikācijas** un „baumu telegrāfa” loma organizācijas komunikācijā ir apskatīta kā viens no būtiskiem faktoriem, kas ietekmē organizācijas darbību un draud kļūt bīstams organizācijai. Par to runā Katlips, Senters un Brūms (Katlips, Senters, Brūms, 2002:409). Summējot iepriekš diskutēto par komunikācijas simetrijas, organizācijas kultūras un līdera nozīmīgumu organizācijā, lai īstenotu efektīvu iekšējo komunikāciju, jāsecina, ka situācijā, kad visi šie trīs faktori netiek īstenoti, pastāv augsts neformālās komunikācijas aktivizēšanās drauds. Franks Laurihs (Klauss, 2006:25) norāda, ka iekšējās komunikācijas mērķis ir sniegt iztrūkstošo informāciju, nomierināt satrauktas emocijas un palīdzēt orientēties. Ja vadība darbiniekiem nespēj ar faktiem pierādīt kāda lēmuma nepieciešamību, tad rodas baumas. Pētījuma dalībnieki arī norādījuši, ka neformālā komunikācija aktivizējās, jo bija neefektīva komunikācija starp vadītāju un darbiniekiem. Šādam uzskatam gan nepiekrīt dominējošā koalīcija. Taču šis aspekts vēlreiz apliecina lielo plaisu starp darbinieku un dominējošās koalīcijas uzskatiem dažādos jautājumos, kas saistīti ar efektīvu komunikāciju.

**Iekšējās komunikācijas krīzes ietekme** uz organizācijas darbību saistīta ar to, ka darbinieki, kas ir aktīvi un pārstāv atšķirīgas vērtības nekā tās, ko piedāvā vadība un iekšējās komunikācijas vide, gatavi aktivizēt ne tikai iekšējo vidi, bet iesaistīt ārējo vidi – lēmumu pieņēmējus, sabiedrību ar mērķi saņemt palīdzību. Tomēr, kā parāda piemērs, cerība pēc atbalsta ārējā vidē var vērsties pret organizāciju gan apdraudot tās finansējumu, gan pastāvēšanu.

Konkrētās situācijas analīzes ietvaros iegūtie rezultāti norāda, ka organizācijas krīzi var izraisīt ne tikai ārējie apstākļi, ko organizācijai grūti ietekmēt, bet arī iekšējie faktori, kas cieši saistīti ar problēmām komunikācijā organizācijas ietvaros. Kaut arī situācijas analīze ir balstīta uz atsevišķu gadījumu, tomēr pētījuma laikā publiskajā telpā nonākusī informācija arī par citiem līdzīgiem gadījumiem, norāda uz problēmas aktualitāti organizāciju darbībā un ir apskatāma ne tikai kā vienas organizācijas problēma.

Iegūtie rezultāti ļauj runāt par jauniem atklājumiem iekšējās komunikācijas un organizācijas krīžu pētniecībā. Ja līdz šim krīzes komunikācijas pētnieki tikai daļēji ir apstiprinājuši, ka organizācijas iekšējie faktori var būt būtisks nosacījums, lai organizācijā rastos krīze, tad šis pētījums pilnībā apstiprina šo pieņēmumu, sniedz konkrētus pierādījumus, kas ir šie iekšējie faktori, kuri nosaka to, vai organizācija piedzīvo vai nepiedzīvo krīzi. Tieši tāpat tiek papildināts iekšējās komunikācijas koncepts, kas līdz šim tiek aprakstīts no darbinieku efektivitātes, biznesa rezultātu uzlabošanas (Pamela Mountere, Lina Smita, Bils Kirke, Sandra Olivera) un darbinieku apmierinātības (Pinkus, Reiflds, Knips, Grunigs) skatu punkta, bet ir neiespējami atrast pētnieciskus piemērus, kuros būtu runa par iekšējās komunikācijas krīzi kā konceptu, ar kuru organizācijai jārēķinās, ja tā īsteno kādas konkrētas iekšējās komunikācijas programmas vai vienkārši ignorē darbinieku komunikācijas vajadzības, izmantojot asimetrisku pieeju komunikācijai. Rezultāti pilnībā atbild uz darba sākumā izvirzītajiem problēmjautājumiem. Tie norāda uz plaisu literatūrā, kas apskata komunikācijas ietekmi uz krīzi. Tāpēc autore piedāvā komunikācijas literatūru papildināt ar konceptu „Iekšējās komunikācijas krīze”. Tāpat kā iegūtie rezultāti papildina teorētiskos konceptus, tie piedāvā ieteikumus komunikācija praktiķiem par to, kā identificēt iespējamās problēmas organizācijas iekšējā vidē un savlaicīgi tās novērst.

## Literatūras saraksts

Bērziņš I., Nēbels P.Klauss, (2006), Cilvēku, zīmolu, mediju un kultūras menedžments, Jāņa Rozes apgāds, Rīga

Botan C., Hazleton V., (2006), Public Relation Theory II, LEA Publishers, London

Daymon C., Holloway I., (2002), Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications, Routledge, London, New York

Grunig E.James, (1992), Excellence in Public Relations and Communication Management, Lawrence Erlbaum Associates, Publisher, London

Grunig E. James, Grunig A.Larissa, (1989), Public Relations Research Annual, Vol 1, LEA Publishers, New Jersey, USA

Grunig A.Larissa, Grunig E. James, (1990), Public Relations Research Annual, Vol.2, LEA Publishers, New Jersey, USA

Katlips M.Skots, Senters H.Alens, Brūms M.Glens, (2002), Sabiedriskās attiecības, Avots, Rīga.

Lindlof R.Thomas, Taylor C.Bryan, (2002), Qualitative Communication Research Methods. Second Edition, Sage Publications, International Educational and Professional Publisher, Thousand Oaks, London, New Delhi

Pearson M. Shristine, Clair A.Judith, (1998), Reframing Crisis management, Academy of Management Review, Vol 23, No.1, p.59-76, SAGE

Polhman A.Randolph, Gardiner S.Geret with Ellen M.Heffes (2000), Value driven management: How to Create and Maximize Value Over Time for Organizational Success, Polhman, Inc, USA

## Vadības un komunikācijas procesi multikulturālās organizācijās Latvijā

### The Management and Communication of Multicultural Organizations in Latvia

Vaira Avota, Vidzemes Augstskolas profesionālās augstākās izglītības bakalaura studiju programmas „Komunikācija un sabiedriskās attiecības” absolvente.

Darba zinātniskā vadītāja: Mg.psych. Vineta Silkāne.

## Rezumējums

Pētījuma mērķis ir noskaidrot Latvijas multikulturālo organizāciju vadības veidus un komunikāciju darbā ar ārzemju darbiniekiem, iespējamās problēmas un risinājumus, pamatojoties uz daudzveidības vadības pieeju. Literatūras izpētē īpaša uzmanība pievērsta multikulturālu organizāciju specifikai un daudzveidības jēdzienam organizācijas vadības un komunikācijas procesos. Pēc līdzīgu pētījumu analīzes un Latvijas situācijas izvērtēšanas tika veiktas padziļinātās organizāciju vadītāju intervijas. To rezultāti norāda, ka daudzveidības vadības ieviešana un uzturēšana Latvijā būtiski atšķiras no ārvalstu piemēriem – darba devēji izmaiņas vadības un komunikācijas procesos multikulturālās organizācijās nesaskata kā kultūru ietekmētas atšķirības, Latvijā etniskā daudzveidība organizācijās ieviesta ļoti mērķtiecīgi, jo saskatīti izteikti pozitīvi ieguvumi, piemēram, kvalitātes uzlabošana, organizācijas izaugsme, profesionalitātes veicināšana, valodu prasmes un starptautiska skatu punkta iegūšana. Pētījums pamato starptautiska darbaspēka veidošanas aktualitāti Latvijā.

## Abstract

The purpose of the research is to query the management and communication of multicultural enterprises in Latvia within their work with diverse workforce and how the actual practice and experience correlates with the guidelines of diversity management. The literature review is focused on the particularity of multicultural organizations and diversity management influence on management and communication processes. Based on the review of previous similar research and the situation in Latvia, in-depth interviews with managers of Latvian multicultural enterprises management were conducted. According to the results it is found that implementation and maintenance of diversity management in Latvia significantly differs from the world case studies and literature review. The employers do not regard the cultural aspect as the most important in the change of management and communication processes. In Latvia, ethnical diversity has been implemented as a targeted decision, based on its benefits. These benefits include development of the organization, improvement of the quality, facilitating the professionalism, use of language skills and attaining international view point. The research proves the topicality of multicultural employee inclusion in Latvian workforce.

**Atslēgas vārdi:** daudzveidības vadība, starpkultūru komunikācija, multikulturāla organizācija, labā prakse.

## Ievads

Pieaugot starptautiskās sadarbības apjomiem un globalizācijas ietekmei no vienas puses, un demogrāfiskajām izmaiņām un tā izraisītajam darbaspēka trūcumam Latvijā, no otras puses, arvien izteiktāka kļūst tendence piesaistīt darbaspēku no ārvalstīm, kas nozīmē dažādu jautājumu risināšanu valsts un sabiedrības, un katras organizācijas līmenī.

LR Ekonomikas ministrijas sagatavotajā ziņojumā aprakstīts, ka Latvijas demogrāfiskās situācijas izmaiņas jau tuvākajos gados var būtiski ietekmēt arī situāciju darbaspēka tirgū. Tajā tiek ziņots, ka nākotnē (līdz 2013.gadam un turpmāk) sagaidāms būtisks darbaspēka resursu samazinājums (Informatīvais ziņojums par prognozēm darbaspēka pieprasījuma un piedāvājuma atbilstībai vidējā termiņā, 15.04.2008:44).

Otrs iemesls ārzemju darbaspēka piesaistei Latvijā – jau vairākus gadus aktuāli ir ekonomiskās migrācijas jautājumi. Migrācija Latvijā noris ne tikai kā vietējo iedzīvotāju aizplūšana uz ārvalstīm. Ārzemniekiem apstiprināto darba izsaukumu apjoms visvairāk pieaudzis 2007.gadā – par aptuveni 2,9 reizēm (NVA, Statistika). Lai arī ekonomiskās krīzes dēļ darba tirgū notikušas izmaiņas, starptautiskās sadarbības apjoms apstiprina izteiktu interesi iesaistīties globālajā darba tirgū.

Treškārt, neskatoties uz esošajām demogrāfiskajām pārmaiņām, kas acīmredzami ietekmē arī organizācijas, kopējā sabiedrības vēlēšanās iesaistīties multikulturālisma veidošanā ir noraidoša. Latvijas iedzīvotāju aptaujas jau vairākus gadus norāda, ka attieksme pret ārzemju darbaspēku ir izteikti negatīva. 2005.gadā socioloģiskajā pētījumā migrāciju kā „ļoti negatīvu” un „drīzāk negatīvu” raksturoja 69,8% Latvijas iedzīvotāju, bet 67% aptaujāto uzskatīja, ka valdībai ir jākavē citu valstu iedzīvotāju braukšana strādāt uz Latviju (Kaktiņš, 2004). Latvija salīdzinoši strauji iesaistās pasaules darba tirgū, tomēr sabiedrības attieksme ir izteikti negatīva, kas liecina par problēmas aktualitāti.

Ceturtkārt, multikulturālu organizāciju veidošana saistās ar imigrācijas jautājumiem. Šie jautājumi ir politikas sastāvdaļa, un liela daļa saistīti ar īpašām normām likumdošanā. Situācijas aktualitāte, kā arī neatrisinātie jautājumi spilgti atspoguļoti Providus pētījumā (Akule, Kaša, Ķešāne, Kazmirkevičs, Bjeņickis, Hadlston, 2008). Arī Latvijas amatpersonas pauž skaidru nostāju, ka multikulturālisma atzīšana nozīmētu latvietības un nacionālās kultūras zaudēšanu (Multikulturālisms pretrunā nacionālas valsts idejai, 02.02.2008.). Tomēr, no otras puses, SIA „Ekonomikas prognozēšanas centra” veiktais pētījums „Iedzīvotāju starpvalstu ilgtermiņa migrācijas ietekme uz Latvijas tautsaimniecību” skaidri pierāda, ka tieši ekonomiskās recesijas laikā viens no risinājumiem ir aktīvas imigrācijas politikas izveide. Viena no pētījuma autorēm Raita Karnīte min, ka pasaulē jau ir pierādīts – emigrācija ir nenovēršams process, kas jāvērs par labu, veicinot imigrāciju (LETA, 20.05.2009.). Pētījumā norādīts, ka imigrācija dotu vairākus tiešos ieguvumus, piemēram, iekšējā patēriņa, ražošanas apjoma, pievienotās vērtības, peļņas un nodokļu apjoma valsts budžetā palielināšanos. Tāpat būtu arī netiešie ieguvumi: iedzīvotāju skaita palielināšanās, kas palielina valsts konkurētspēju, dzīves kvalitātes uzlabošanās, cenu samazināšanās un eksporta potenciāla paaugstināšanās (LETA, 20.05.2009.).

Globalizācija, migrācija un sociālie procesi šobrīd liecina, ka arī Latvija piedalās „globālā ciemata” izveidē (MacLuhan, citēts pēc Hanovs, 2006:11), veidojot „pasaules kļūšanas par vienu darbvietu” (Shoobridge, 2006:92). Tas nozīmē, ka ārzemju darbaspēka jautājumi kļūst īpaši aktuāli arī organizācijās un pētāmi jau šobrīd, lai veicinātu situācijas izpratni un gūtu vērtīgu pieredzi nākotnei.

Latvijas uzņēmumos nepieciešama situācijas analīze, problēmu noskaidrošana un risinājumu meklēšana multikulturāla darbaspēka vadīšanā un komunikācijas veidošanā un uzturēšanā. Ja darbā tiek iesaistīti citu tautību cilvēki, tas ir, ārzemnieki Latvijas iedzīvotāju vidū, organizācijas procesi kļūst īpaši sarežģīti. Mainās ne tikai darba valoda, bet viss sadarbības veids. Kā tas veidojas, kā tikt galā ar izaicinājumiem un kā tos risināt Latvijā, ir maz pētīts, bet tas ir ļoti svarīgi organizācijas veiksmīgai darbībai. Ārzemju kompānijās ar ilggadēju starptautiskas darbības pieredzi arvien plašāk tiek lietots termins daudzveidības vadība (*diversity management*), kas ietver organizācijas politiku „aptvert un izmantot darbinieku dažādību, gūstot labumu organizācijai” (Jayne, Dipboye, 2004:410). Tas ietver gan

organizācijas stratēģijas izveidi, gan praktiskas tehnikas ikdienas darbā. Šajā pētījumā apskatīta daļa no daudzveidības vadības etniskā aspekta Latvijas organizācijās – kā multikulturāla vide veido vadības procesus un komunikāciju, vai šie procesi tiek apzināti ietekmēti ar vadlīniju palīdzību un kādas ir šīs vadlīnijas.

Multikulturāla organizācija šī pētījuma ietvaros ir definēta kā organizācija, kas atrodas vienas valsts ietvaros, bet darba kolektīvā nodarbina cilvēkus, kas nav Latvijas iedzīvotāji. Šajā pētījumā aplūkotas organizācijas ar augsti kvalificētu darbaspēku. Tajās valodas, vērtību un citu kultūras sastāvdaļu ietekmē multikulturālisma jautājumi ir īpaši aktuāli, jo notiek cieša ikdienas saskarsme intelektuālā darba sfērā. Galvenie temati, kas tiks aplūkoti pētījuma ietvaros – organizācijas vadība un komunikācija – ir īpaši svarīgi procesi jebkuras organizācijas darbā.

Balstoties uz iepriekš rakstīto par pētījuma problēmas aktualitāti un izpētes nepieciešamību, šī **pētījuma mērķis** ir noskaidrot Latvijas multikulturālo organizāciju vadības veidus un komunikāciju darbā ar ārzemju darbiniekiem, iespējamās problēmas un risinājumus. No tā izriet **pētījuma jautājums** – kādi ir vadības un komunikācijas procesi Latvijas multikulturālajās organizācijās un kā tie tiek veidoti ar daudzveidības vadības paņēmienienu palīdzību?

## Metode

Pētījumā tika veikta satura analīze astoņām padziļinātajām strukturētajām intervijām Latvijas organizācijās. Temats Latvijas situācijā nav plaši pētīts, un šāda kvalitatīvās metodes pieeja sniegtu visvērtīgākos rezultātus. Intervijas kā visefektīvākais izpētes veids tika izvēlēts, balstoties uz pēdējo gadu pētījumu publikācijām visā pasaulē.

Kā citi atlasas faktori jāņem vērā organizāciju darbības joma un organizācijas lielums. Tika atlasītas tikai tās organizācijas, kurās ārzemnieki strādā intelektuālu, augsti kvalificētu darbu mazajos un vidējos uzņēmumos, taču netika izšķirtas dažādas organizāciju darbības jomas, jo Latvijas nelielā multikulturālo organizāciju skaita dēļ joma nav apskatāma kā ietekmējošs faktors vispārējos organizācijas procesos.

Pētījumā piedalīties tika aicināti 12 organizāciju vadītāji, jo tieši šie cilvēki viskompetentāk var sniegt pilnīgu pārskatu par vadības procesiem, komunikāciju un daudzveidības vadības praksi. No 12 uzaicinātajiem vadītājiem četri aicinājumam neatsaucās (laika trūkums, pētījuma neatbilstība uzņēmuma interesēm un citi iemesli), tādēļ iegūti izmantojami rezultāti no astoņām organizācijām. Intervijas veiktas laika posmā no 2009.gada 17.februāra līdz 9.martam, katra ilgumā līdz vienai stundai.

## Rezultāti un diskusija

### Multikulturālas organizācijas veidošanās

Visās aplūkotajās organizācijās arī pirms ārzemju darbinieku piesaistes ir bijusi kāda cita veida starptautiska sadarbība, daudzās tas ir bijis galvenais iemesls organizācijas darbības uzsākšanai. Trīs uzņēmumi ir dibināti pēc ārvalstu partneru iniciatīvas un arī šobrīd saglabā ciešu saikni ar mātes uzņēmumu. Gandrīz visās organizācijās darbība tiek izvēsta ārvalstīs. Inženiertehnisko pakalpojumu uzņēmums atzīst, ka iziešana starptautiskajā tirgū saistīta arī ar vietējā tirgus „izmiršanu”. Interneta reklāmas uzņēmuma vadītājs apgalvo, ka viens no galvenajiem iemesliem uzņēmuma dibināšanai Latvijā ir lētākas darbaspēka izmaksas. Savukārt jauniešu organizācijas ir pārliecinātas, ka ārzemju pieredze ir daļa no organizācijas filozofijas – jauniešu centra gadījumā kā vērtīga iespēja, kas jau kļuvusi „pati par sevi saprotama”, starptautiskās jauniešu organizācijas gadījumā – darbības būtība un mērķis. Interesants ir mārketinga aģentūras vadītāja teiktais – starptautiskā sadarbība sākusies jau drīz pēc

uzņēmuma dibināšanos ar mērķtiecīgu tiekšanos pievienoties starptautiskajam aģentūru tīklam, kas dod iespējas izmantot zināšanu sfēru, apmācību iespējas, atrast sadarbības partnerus darbu izpildē, veidot apmaiņas projektus darbiniekiem un meklēt iespējas strādāt ar klientiem, kas visā pasaulē sadarbojas ar šo tīklu.

Latvijas multikulturālo organizāciju veidošanās aizsākusies starptautiskajā sadarbībā – starptautisko partneru piesaistē un organizāciju ārzemju dibinātāju iniciatīvā. Pēc tam sāka arī multikulturāla darbaspēka veidošana.

### Motivācija ārzemju darbinieku piesaistei organizācijas kolektīvā

Ārzemnieku iesaiste organizācijā galvenokārt ir bijusi mērķtiecīga, tikai atsevišķos gadījumos to var uzskatīt par apstākļu sakritību. Jauniešu centra gadījumā tā ir bijusi arī programmas iespēju izmantošana – papildu resurss par Eiropas Savienības līdzekļiem savas darbības veicināšanai. Daudzkārt noteicošās ir bijušas darbinieka prasmes. Tulkošanas uzņēmumā to nosaka kvalitātes uzraudzības politika un iespēja apkalpot lielāku klientu loku. Interneta reklāmas aģentūrā – operatīvāka un efektīvāka darbība valodā, kas citiem darbiniekiem ir svešvaloda, bet ārzemniekam dzimtā. Inženiertehnisko pakalpojumu uzņēmumā – augsta līmeņa pieredze, kas šajā specifiskajā jomā ir reti sastopama, kā arī – otra darbinieka gadījumā – speciālistu trūkums 2008. gadā. Šis pēdējais iemesls sasaucas ar LR Ekonomikas ministrijas sagatavoto ziņojumu par darbaspēka izmaiņām (Informatīvais ziņojums par prognozēm darbaspēka pieprasījuma un piedāvājuma atbilstībai vidējā termiņā, 15.04.2008:44) – demogrāfiskās situācijas dēļ darbinieku trūkums būs izjūtams arī nākotnē, atsevišķās nozarēs arī vājas un vidējas valsts ekonomiskās izaugsmes gadījumā. Var secināt, ka, neskatoties uz pašreizējām pārmaiņām Latvijas tautsaimniecībā, citu valstu darba tirgus apgūšana aktuāla būs arī nākotnē un organizāciju vadītājiem tā jāpatur prātā kā vērtīga iespēja.

Citu kultūru darbinieku prasmju izmantošanu vispilnīgāk raksturo mārketinga aģentūras vadītājs, nosaucot to par talantu pirkšanu, kas strauji virza vietējos darbiniekus un uzņēmuma darbības efektivitāti tuvāk pasaules līmenim. Izglītības iestādes vadītāja viedoklis izriet tieši no starptautiskās sadarbības un būtības – „lai mūs uztvertu kā starptautisku iestādi, lai mēs piesaistītu starptautiskus studentus, arī darbiniekiem jābūt starptautiskiem”.

Latvijā daudzveidības ieviešanas motivācija tiek pamatota kā mērķtiecīgs lēmums, skatoties uz iegūstamajiem labumiem, ko sniedz multikulturāls darbaspēks. Tas ir diezgan atšķirīgs gadījums no pasaules prakses, kur daudzveidība radusies sabiedrības pārmaiņu rezultātā, kā, piemēram, multikulturālajās ASV. Tādēļ daudzveidības vadības koncepts, kas nosaka, ka tā „tiek attīstīta, lai aptvertu un izmantotu visu darbinieku dažādību, gūstot labumu organizācijai” (Jayne, Dipboye, 2004:410), skatāms no otras puses. Nevienam nav jāskaidro, cik svarīgi ir ieguvumi no multikulturāla darbaspēka un cik nozīmīgi ir veidot tādu darbaspēku, jo tas jau notiek. Vadītāji apzinās, ka „multikulturālu organizāciju priekšrocība ir iespēja sintezēt visu kultūru labās puses” (Trompenaars, 2005:191) un „organizācijai tiek nodrošinātas iespējas veidot pozitīvas pārmaiņas tā, lai izmantotu visu cilvēku potenciālu.” (Stevens, Plaut, Sanchez-Burks, 2008:116). Tieši šie pozitīvie aspekti ir likti daudzveidības ieviešanas pamatā. Vairāk jāpievēršas jautājumiem, kā organizācijā efektīvāk izmantot dažādās kultūras.

Atšķirībā no pasaules piemēriem, kur atšķirīgās vides dēļ daudzveidība kļuvusi par ierastu sabiedrības raksturotāju, šajā pētījumā apskatīto Latvijas multikulturālo organizāciju veidošana organizēta mērķtiecīgi, daudzveidību vadot jau no uzsākšanas brīža. Multikulturālu darbinieku iekļaušanu organizācijā motivējušas iespējas attīstībai, svešvalodu izmantojums, jauna skatījuma iegūšana, uzlabota darba kvalitāte un celta profesionalitāte.

### Kultūru atšķirību ietekme organizācijas komunikācijas un vadības procesos

Lielākā daļa intervēto vadītāju atzīst, ka pastāv noteiktas atšķirības mentalitātē, minot konkrētus piemērus par bulgāriem, itāļiem, vāciešiem un citiem, taču tikai divi no vadītājiem uzreiz apgalvo, ka tam pievērs uzmanību un maina darba stilu vai sadarbības veidu tieši šī iemesla dēļ. Tas nav viegli, taču „tu visu laiku mācies no citiem. Tas arī tev liek atvērties” (jauniešu organizācija, intervija).

Pārējie vadītāji citu kultūru neuzskata par iemeslu darba stila pielāgošanai vai citādas sadarbības veidošanai, nekā strādājot tikai ar Latvijas iedzīvotājiem. Galvenie iemesli, no kuriem ir atkarīga vadības un komunikācijas procesu maiņa, ir šādi: kultūras tradīciju izteiktība, sabiedriskās un profesionālās dzīves līdzsvars un ārzemju darbinieku un klientu skaita attiecība pret kopējo darbinieku skaitu. „Neesam jau mēs no kaut kādas Āfrikas, esam no Eiropas un visi diezgan vienādi,” atzīst interneta reklāmas aģentūras vadītājs. No organizācijas viedokļa šī kultūras neizteiktība vērtējama neitrāli vai pat pozitīvi – jo vienlīdzīgākas ir kultūras, jo mazāk darba stilu nesaskaņu un komunikācijas „trokšņu”. Tāpat darba vidē vairāk tiek uzsvērtā profesionālā joma, nevis kultūras atšķirības. Tulkošanas uzņēmuma vadītāja pauž viedokli, ka „tas nacionālais nemaz vairs tā nav, tas ir vairāk kaut kādās virtuves lietās, ikdienas paradumos”, darbā ir „orientācija uz klientu” (tūrisma aģentūra), „fokuss uz produktu” (mārketinga aģentūra). Trešais iemesls – Latvijā lielākajā daļā multikulturālo uzņēmumu ārzemnieki ir mazā skaitā un ātri aklimatizējas. Hofstede un Hofstede (Hofstede & Hofstede, 2005:322) min, ka katrai valstij un reģionam ir sava vēsture, kas veidojusi to identitāti, vērtības un institūcijas. Varētu secināt, ka, darba kolektīvā ienākot svešautiešiem, dažādo mentalitāšu dēļ izmainās sadarbības veids, īpaši vadības un komunikācijas procesi. Taču intervēto vadītāju vidū dominē uzskats, ka Latvijas situācijā mājas kultūra nav izteikti atšķirīga no citām kultūrām, tāpat dominē profesionālisms, kultūrai izpaužoties ārpus darba.

Intervēto organizāciju vadītāji neuzskata, ka kultūra ir būtiskākais faktors, kas ietekmē vadības un komunikācijas procesu maiņu multikulturālā vidē, jo Latvijai nav izteiktu konfliktējošu kultūras iezīmju, sadarbība pārsvarā notiek ar līdzīgām kultūrām, ārzemju darbinieku skaits ir salīdzinoši neliels, kā arī kultūras iezīmes vairāk izpaužas privātās dzīves sfērā, nevis darba vidē.

### Ietekmējošie faktori – darbinieku īpašības un organizācijas darbība

Pārējie faktori, kas spēcīgi ietekmē organizāciju vadību un komunikāciju, iedalāmi divās tematiskajās grupās: darbinieku īpašības un ar organizācijas darbību saistītie aspekti. No pirmās grupas kā svarīgāko lielākā daļa intervēto vadītāju min katra cilvēka atšķirīgo personību, raksturu un attieksmi pret procesiem. Pie šiem iemesliem pieskaitāma arī nespēja rast sadarbību tieši „ķīmijas” problēmu dēļ – cilvēki ir dažādi un nesaskaņas iespējamā starp jebkuru kultūru pārstāvjiem (mārketinga aģentūra, intervija). Vadības stils un komunikācijas veids organizācijā noteikti ir jāpielāgo, taču kultūra nav noteicošā.

Piemēram, tūrisma aģentūras vadītājs min latviešu zemo pašapziņu, kas traucē strādāt, arī izglītības iestādes vadītājs min, ka Latvijas iedzīvotāju vēsturiskā bagāža patiesi ir ietekmējusi cilvēku spējas domāt radoši. Tas kalpo par faktoru jebkura darbinieka izvēlē, neskatoties uz nacionālo piederību.

Aplūkojot organizācijas iekšējo faktoru ietekmi, jāmin ārzemju darbinieka amats un organizācijas darbības joma. Piemēram, inženiertehnisko pakalpojumu uzņēmuma personāldaļas vadītāja min – tā kā cilvēks ir ļoti augstā vadības līmenī, pārējie darbinieki lielākoties vērsas pie viņa kā eksperta, un nerodas situācijas, kurās kultūrai būtu jāspēlē kāda loma sadarbības veida maiņā. Otrais organizācijai nozīmīgais faktors, kas ietekmē vadības un komunikācijas procesus, ir paša uzņēmuma vērtības, kas noteiktas vai nu formāli, vai ieviestas neformāli pēc dibinātāju un īpašnieku personīgajiem uzskatiem, tiem veidojoties par stabilu organizācijas filozofiju. Piemēram, interneta reklāmas aģentūras vadītājs ir pārliecināts, ka uzņēmumā apvienojušies cilvēki, kas naudu neuzskata par primāro mērķi, bet vairāk raugās uz izaugsmi un attīstību, „strādāt tā, lai nevienam nebūtu slikti” (interneta reklāmas aģentūra, intervija). Tiek domāts, kā veicināt darbinieku personīgo izaugsmi, apmierinātību ar darbu un tamlīdzīgi. Pēc vadītāju domām, šādi vienojošie faktori ir daudz nozīmīgāki par etniskajām iezīmēm. Šis viedoklis saskan ar vispārējo daudzveidības vadības filozofiju. Pēc Lokvudas (Lockwood, 2005:7) daudzveidības

vadība kā vispārējs koncepts sniedz šādas galvenās vērtības: vienlīdzība, cieņa, iespējas visiem, kas nodrošina tālākas priekšrocības – veido iespējas attīstībai, elastībai un adaptācijai tirgū gan darbiniekam, gan organizācijai.

Svarīgākais Latvijas un ārzemju darbinieku sadarbībā ir profesionālo mērķu sasniegšana kopīgiem spēkiem. Zināma pielāgošanās nepieciešama atšķirīgo redzējumu dēļ, kas vairāk raksturojami nevis kā kultūras atšķirības, bet daudzveidība pēc būtības – darbinieka individuālās iezīmes un organizācijas raksturotāji (ieņemamie amati, darbības joma, iekšējā kultūra un organizācijas vērtības).

### Problēmas multikulturālas organizācijas darbā

Vairāki vadītāji vispirms min grūtības piesaistīt un iesaistīt ārzemju darbiniekus, kas attiecas tieši uz Latvijas situāciju. Nepieciešams nokārtot darba atļaujas un nodrošināt pietiekamu algas apjomu, līdz ar to ārzemnieku piesaistīšana bieži bijusi vai nu ļoti mērķtiecīgs lēmums vai apstākļu izmantošana. Tas spilgti atklājas jau ievadā minētajā Providus pētījumā (Akule, Kaša, Kešāne, Kazmirkevičs, Bjeņickis, Hadlstonis, 2008) – Latvijas birokrātiskā sistēma neveicina multikulturālu uzņēmumu veidošanos.

Otrkārt, viena no lielākajām problēmām starptautiskajā sadarbībā un darbā ar multikulturālu darbaspēku, ir valoda. Tā ir papildu slodze darbiniekiem, un vienlaikus darbojas kā barjera. Piemēram, gan interneta reklāmas, gan mārketinga aģentūra min gadījumus no klientu apkalpošanā – latviski runājošam cilvēkam darbs var nesanākt tik labi, ja jāstrādā ar ārzemju klientiem, jo darbība nav tik operatīva, nepieciešams pārslēgties no vienas valodas uz otru. Valoda uzskatāma par vienu no papildu „trokšņiem” komunikācijas procesā, ko aprakstījis Zaremba (2006:300). Ir dažāds izpaušmes un arī uztveres veids. Apstiprinās Sapīra Vorfa (*Sapir-Whorf*) pieņēmums, ka vārdi ietekmē spēju formulēt (spēja domāt ir atkarīga no valodas, kurā domājam), līdz ar to atšķirīgās valodās runājošām grupām, būs grūtāk saprasties, jo katram ir sava perspektīva. Taču vadītāju pieredze liecina, ka spēja formulēt ir tikai viena daļa no komunikācijas procesa, tajā ziņa, kurai jāsasniedz galamērķis, ir daudz svarīgāka. Trūkst arī vietējo zināšanu par darba vidi un tirgu, kas, no vienas puses, var apgrūtināt paša ārzemju darbinieka darbu, un, no otras, mazina vietējo darbinieku uzticību ārzemju darbinieka spējām.

Trešā iemeslu grupa ir personīgā adaptācija vietējā vidē un saskarsme ar vietējiem darbiniekiem, kas nav tieši iesaistīti ikdienas darbā. Jauniešu centra vadītāja min pašu ārzemju darbinieku nonākšanu „krīzes posmā”, kad tiek saprasts, ka brīvprātīgajiem pašiem jābūt aktīviem, jādarbojas, jārada sava vide, lai svešajā valstī justos labi un veiktos arī darbi. Tas sasaucas ar Hofstedes un Hofstedes (Hofstede & Hofstede, 2005:323-327) aprakstīto akulturācijas loku – adaptācijas process sastāv no četrām fāzēm, no kurām vissmagākais ir kultūrsoka periods, kas sākas pēc tā sauktā medusmēneša par prieku un sajūsmu atrasties jaunā svešā zemē.

Pēc interviju analīzes var secināt, ka zināmas atšķirības sadarbības veidā, vadības un komunikācijas procesos multikulturālu organizāciju darbā pastāv un daudzveidība ir jāvada. Jāatceras, ka Latvijā daudzveidība nav radusies sabiedrības pārmaiņu rezultātā, apstākļu sakrītības dēļ vienā darbavietā apvienojot dažādas etniskās izcelsmes cilvēkus. Latvijā vairāk jāpievēršas tieši vienkāršām, pašu uzņēmumu spēkiem veidotām vadlīnijām daudzveidības vadības ieviešanas posmā.

Visizplatītākās grūtības multikulturālas organizācijas darbā tiek saistītas ar darbinieku piesaisti (birokrātijas apjoms, algu līmenis), vietējo zināšanu trūkumu (valodas barjera, zināšanas par vietējo darba vidi) un starppersonu komunikāciju (sadarbība ar kolēģiem un partneriem, pielāgošanās sociālajai videi).

### Vadītāja loma multikulturālas organizācijas procesos

Vadītāji apzinās daudzveidības nozīmi etniskajā aspektā – dažādo kultūras pārstāvju uzņemšana kolektīvā lielākajā daļā gadījumā bijusi mērķtiecīga un apsvērti arī dažādi blakus faktori. Tikusi ievērota

galvenā daudzveidības vērtība – kultūru, ideju un atšķirīgu perspektīvu sadarbība, lai veicinātu radošumu un inovācijas, uzlabotu organizācijas sniegumu (Lockwood, 2005:4). Apskatot problēmu risinājumus, jākoncentrējas ne tikai uz veidu, kā tos veikt, bet arī analizējot, kurš ir atbildīgais par šiem procesiem. Par šo intervētē vadītāji ir līdzīgās domās – galvenais risinājums jebkurā sarežģītumu gadījumā ir sarunas un savstarpēja domu apmaiņa, bet šos procesus jāuzmana, jāvēro un jāvada pašam vadītājam.

Vadītāja loma problēmu risināšanā ir primārā – jādod iespēja izteikties, jāpielāgojas, jāvelta vairāk uzmanības, jāaprunājas ne tikai par darbu, bet personīgākām lietām, jo „neviens situācija nav nevadāma” (mārketinga aģentūra, intervija). Intervijās paustie viedokļi saskan ar autoru teikto – multikulturālās organizācijās vadītājs ir „padotais saviem padotajiem” (Hofstede & Hofstede, 2005:368). Pēc Stīvensa (Stevens et al., 2008:125) izvirzītā visaptverošā multikulturālisma modeļa – arī ar grūtībām jātiek galā, skatoties uz organizāciju kopumā. Nepieciešams attīstīt piederības sajūtu, ticību un uzticību organizācijai, strādāt pie iekšējās motivācijas un apmierinātības, starppersonu attiecībām, iesaistīt visus darbiniekus. Arī intervētē vadītāji ir pārliecināti, ka vadība un komunikācija atšķiras, taču tas nenotiek tik daudz kultūras ietekmē, kā vispār kopējās daudzveidības dēļ. Daudzi vadītāji labprāt izmanto „apstaigāšanas vadības” pieeju (Ford, 2004:6) – vienkāršas sarunas ar darbiniekiem, lai sniegtu atbalstu, sekotu līdzī notiekošajam un pēc iespējas ātrāk risinātu radušās problēmas. Sarunas un izskaidrošana ir arī optimālākie problēmu risinājumi. Tas attiecas gan uz ikdienas neskaidrībām, gan lielākiem konfliktiem – „lai visas puses zina, ko kurš no kura gaida” (jauniešu centrs, intervija). Nepieciešams izskaidrot arī valsts realitāti, lai nerastos problēmas, darbojoties ārpus organizācijas.

Vismaz daļa Latvijas organizāciju par visērtāko pieeju daudzveidības vadībai ir atzinuši asimilācijas rīcībpolitiku, kas nosaka, ka minoritāšu vai migrantu pārstāvjiem būtu jāklūst tādiem kā apkārtējie un jāzaudē savs atšķirīgums, jeb, kā to nosaucis Stīvens ar kolēģiem (Stevens, Plaut, Sanchez-Burks, 2008:120), atšķirību aklumu – visi darbinieki tiek uztverti vienādi, pielāgojot vadību un komunikāciju individuālajām spējām un īpatnībām.

Apstiprinot literatūras apskatu, arī Latvijas organizācijās daudzveidības procesos, to skaitā, problēmu risināšanā, visnozīmīgākā loma ir vadītājam, kura pienākums ir sekot līdzī organizācijā notiekošajam un mērķtiecīgi vadīt daudzveidību.

### Nepieciešamās prasmes darbam multikulturālā organizācijā

Pēc interviju apkopošanas jāsecina, ka nepieciešamās prasmes lielākoties saskan ar vispārējo nepieciešamo sagatavotību jebkuram darbiniekam multikulturālā uzņēmumā, kas tiks aprakstītas turpmāk, tomēr vairāk tiek uzsvērta iniciatīva un zināma veida kontrole. Tieši tas ir vadītāja uzdevums; to atzīst vairāki no intervētājiem vadītājiem. Arī autori (Chang, Tharenou, 2004:59-60) apraksta, ka blakus kultūras prasmēm (tajā skaitā empātija, mācīšanās no darba, komunikācija un citas), ļoti nozīmīgas ir vispārējās vadības spējas un personīgais stils. Tieši to nosaka katras konkrētās organizācijas iedibinātā atmosfēra, nospraustie mērķi un tradīcijas.

Pārsvārā dominē pieeja, kas pauž „mēs visi esam vienādi” (Lockwood, 2005:5); Latvijā organizāciju vadītāji nebūt to nedomā kā atšķirību ignorēšanu, vairāk akcentējot prasmes un iemaņas, kas noder arī jebkurā citā sadarbībā, piemēram, ar atšķirīgos uzskatos esošiem Latvijas kolēģiem. No darbiniekiem nepieciešamajām iezīmēm visbiežāk tiek minēta apziņa par sadarbības mērķi, profesionālisma saglabāšana un izpratne par darba uzdevumiem. Šādā veidā daudzveidība tiek ievirzīta pozitīvā gultnē, uzsverot vienojošos faktorus, kas saveduši kopā dažādās kultūras. Apstiprinās Trompenāra (Trompenaars, 2005:204) viedoklis, ka nav nepieciešams atteikties no savas kultūras un uzskatiem, jo cilvēki, kas pārāk asimilējas, kļūst vājāki un vieglāk manipulējami. Tādējādi organizācijas, pievēršoties profesionālajiem mērķiem, nekādā ziņā neietekmē viena vai otra cilvēka kultūru, bet, balstoties uz vienojošo, gūst veiksmīgus rezultātus.

Nevalstiskajās organizācijās situācija ir atšķirīga no biznesa uzņēmumiem to specifikas dēļ, tādēļ vairāk uzmanības tiek pievērsts cilvēku darbības motivēšanai un personīgu kontaktu veidošanai. No



personīgajām iezīmēm kā pirmā tiek minēta iecietība, kuru varētu nosaukt arī par atvērtību un elastību domāšanā. Jauniešu organizācijas vadītāja apgalvo, ka ļoti svarīgas ir arī novērošanas un klausīšanās prasmes, kas saskan ar Salo-Lī (Saló-Lee, 2007:80) secinājumiem, jo, lai veidotu dialogu, vispirms jāiemācās klausīties un jāizprot otra komunikācijas puse. Kultūras sapratne (cultural sensitivity) un citas kultūru izpratnes prasmes nemaz netiek pieminētas tik bieži – ir nepieciešama vispārēja izpratne, taču ar augstākminētajām spējām to iespējams kompensēt. Arī autoru sniegtajā definīcijā (Wood, Landry & Bloomfield, citēts pēc Saló-Lee, 2007:75) galvenie atslēgas vārdi ir sapratne, nozīmju atrašana, spēja novērtēt, salīdzināt, atšifrēt.

Interesants ir vairāku vadītāju atzinums, ka par pārējām prasmēm ne mazāk svarīga iezīme ir vēlme mēģināt un mēģinājumi sadarboties. Valoda ir nozīmīga, bet nav pats nozīmīgākais, apskatot prasmes. Jo, ja cilvēks ir motivēts, to spēj apgūt praktiski jebkurš, nepieciešami vien pamati, lai uzsāktu komunikāciju. Svarīgāka tendence – ir jāmaina domāšana un jāmēģina darboties un sadarboties, neskatoties uz vizuālajām vai citādi ātri pamanāmajām atšķirībām. Kā precīzi atzīmē tulkošanas uzņēmuma vadītāja: „Mēs jau visi esam tikai cilvēki un esam kaut ko iedomājušies savās galvās”. (Tulkošanas uzņēmums, intervija).

Lai veiksmīgi darbotos multikulturālā organizācijā, ikvienam darbiniekam nepieciešama zināma sagatavotība. Nozīmīga ir vadītāja iesaiste, darbinieku atlase un personīgās prasmes.

### Labā prakse multikulturālu organizāciju komunikācijas un vadības procesos

Veiksmīgai starpkultūru komunikācijai nepieciešami trīs posmi: apzināšanās, zināšanas un prasmes (Hofstede & Hofstede, 2005:358-359). Šajā gadījumā to iespējams attiecināt uz visiem organizācijas procesiem. Lai gan process ir individuāls, organizācijas spēkos ir atbalstīt un palīdzēt, lai labāk justos gan pats ārzemnieks, gan viņa kolēģi visā organizācijā. Pēc problēmu analīzes var secināt, ka visus trīs galvenos problēmu lokus (darbinieku iesaiste, vietējās zināšanas un adaptācija), iespējams risināt ar atbalsta sistēmas izveidi. Darbinieku iesaistē nepieciešama aktīva sabiedrības un, galvenais, valsts, līdzdalība, lai vispār būtu iespējams darboties ar ārzemju darbaspēku un veidot multikulturālas organizācijas. Pēc tam iespējami risinājumi organizācijā.

Kā vieni no veidiem, kas tiek ieviesti multikulturālo organizāciju ietvaros vai būtu vēlami ideālajā gadījumā, ir semināri un apmācības, pieredzes apmaiņa par kultūras un īpaši saskarsmes jautājumiem, kas risina otro problēmu loku – vietējo zināšanu trūkumu. Tomēr atbalstam jānoris arī neformālā veidā – tas risinātu un uzlabotu grūtības, kas rodas starppersonu un individuālajā līmenī saistībā ar adaptāciju. „Var rīkot seminārus, cik grib, bet tajā brīdī, kad reāli tas pašam būs jādara un jāizdzīvo, tad arī sapratīs tā nozīmi.” (Tulkošanas uzņēmums, intervija). Arī sociālo dzīvi, piemēram, kontaktu veidošanu un darbinieka integrāciju vietējā vidē tulkošanas uzņēmuma vadītāja uzskata par ārzemnieka pienākumu. Pašu ārzemnieku aktivitāte tiek atzīmēta arī Kanādas pētnieku darbā (A Profile of the Interculturally Effective Person, 2000:4) – zināšanas un sagatavotība galamērķiem ir tikpat svarīgas kā personīgās un profesionālās prasmes.

Tiek atzīmēti arī trūkumi, par tiem visprecīzākais ir tūrisma aģentūras vadītājs – lai veidotu atbalsta pasākumus, nepieciešams ienesīgs business. Atbalsta sistēma lielā mērā saskan ar problēmu risinājumiem. Tas liek secināt, ka problēmu daudzums ir ievērojami mazāks, ja atbalsta sistēma ir izveidota, negaidot grūtību rašanos un ieviesta kā organizācijas procesu sastāvdaļa.

Izveidojot atbalsta sistēmu, kas veicina komunikāciju, informācijas apmaiņu, izglītošanu un pašizglītošanos par daudzveidības jautājumiem, sniedzot praktisku atbalstu un paplašinot redzesloku, iespējams izvairīties no problēmām multikulturāla darbaspēka vadības un komunikācijas procesos.

### Multikulturālu organizāciju ieguvumi

Nozīmīgākie pozitīvie sasniegumi darbinieku vidū ir mācīšanās, izaugsme un izpratne par daudzveidību. Tiek iegūts plašāks redzējums, paplašinātas zināšanas, procesi un fakti tiek aplūkoti no cita skatupunkta, bagātinot savu personīgo izaugsmi. Tāpat svešvalodu prasmes nozīmē ne tikai komunikācijas uzlabošanu darbinieku starpā un darbā ar klientiem, bet paver plašākas iespējas pašizglītoties un „saglabāt ziņkārību” (mārketinga aģentūra, intervija). Atšķirīgā pieredze multikulturālā organizācijā piespiež tikt galā ar dažādiem izaicinājumiem, taču iegūtā pieredze rada iespēju paskatīties uz savu kultūru no citas puses un paņemt labāko, vienlaicīgi izmainot savu darbības un uztveres veidu. Tas precīzi saskan ar Trompenāra uzskatiem (Trompenaars, 2005:204) – lai attiecības izdotos, jāpatur sava kultūra, taču jāspēj saskatīt, kā cita pasaules redzējums var to uzlabot.

Aplūkojot organizācijas procesus kopumā, galvenie ieguvumi saistās ar organizācijas sniegumu un sadarbību ar klientiem. Starptautiskā sadarbība un multikulturāla darba kolektīva veidošana nozīmē augstāku darba kvalitāti: „Vari man iedot to, kā man nav, un kopā mēs esam komanda – varam izdarīt vairāk.” (Tulkošanas uzņēmums, intervija). Daudzi vadītāji min, ka starptautisks darbaspēks nozīmē arī pozitīvāka tēla veidošanu, kas piesaista mērķauditoriju. Jāsecina, ka neviena no organizācijām nevar precīzi noteikt ieguvumu apjomu, kā tas ir darīts ārzemju pētījumos (piemēram, Weigand, 2007). Taču pozitīvā ietekme tiek saistīta gan ar reputācijas uzlabojumiem, gan investoru piesaisti, kas jau minēts literatūras apskatā (Roberson, Park, 2007:562; Lockwood, 2005:3; Richardson, 2004:21). Vadītāji arī atzīst, ka nav veikti precīzi mērījumi, taču teorētiski tas būtu iespējams.

Visi vadītāji intervijās min ļoti nozīmīgu tendenci – stratēģisko mērķu izvirzīšana pirmajā vietā. Tas ir, kāds būs organizācijas snieguma ieguvums no multikulturāla darbaspēka, vai uzlabosies tēls un būs iespējas piesaistīt vairāk klientu. Vienkārši veidot darba grupas ar darbinieku daudzveidību automātiski nenozīmē darba efektivitātes paaugstināšanos (Horwitz, 2005:239). Latvijas vadītāji ir uzsākuši pareizo pieeju daudzveidības vadībai – nenotiek mehāniska iekļaušana un tad daudzveidības vadības vadlīniju ieviešana soli pa solim, bet individuālās īpašības tiek iekļautas organizācijas stratēģiskajos mērķos un uzlabo organizācijas kopējo sniegumu (Horwitz, 2005:239).

Pēc Janga (Yang, 2005:4) teorijas iegūstamās priekšrocības tiek iedalītas divās kategorijās – daudzveidības kapitāla un daudzveidības procesa. Var secināt, ka Latvijā intervētajās organizācijās visvairāk tiek uzsvērta kapitāla priekšrocība – multikulturālās organizācijas ir konkurences priekšrocība. Procesu priekšrocību, tas ir, lielāku sociālo integrāciju un komunikāciju, kas šajā gadījumā izpaužas kā pašu darbinieku ieguvumi – mācīšanās iespējas, valodas apguve, personīgā izaugsme un cits pasaules skatījums – arī tos uztver kā ievērojamus ieguvumus, taču ne visnozīmīgākos.

Intervētās Latvijas multikulturālās organizācijas galvenos ieguvumus saskata daudzveidības kapitāla priekšrocībā, kas veicina organizācijas izaugsmi un paaugstina tās sniegumu. Sociālie ieguvumi ir ievērojami, taču nav primārie.

### Latvijas multikulturālo organizāciju nākotne

Uz iespējamo multikulturālisma attīstību gan konkrētajā organizācijā, gan Latvijā kopumā, vadītāji raugās diezgan pozitīvi. Jau iegūtā pozitīvā ietekme ir motivācija to turpināt. Arī plašākā kontekstā ir manāms, ka Latvijas valsts un organizācijas mainās arvien straujāk. Īpaši to min intervētie ārzemju vadītāji – valsts un sabiedrība pirms desmit gadiem esot bijusi daudz citādāka. Tas gan nenozīmē, ka valsts sistēmai nekas nav jādara, lai apzināti mainītos, taču arvien vairāk mainās cilvēku domāšana, atvērtība un skats uz pasauli. Latvijas valdībai nepieciešams attīstīties gan domāšanā, gan praktiski, jāveido ilgtspējīgs eksports, jāpiesaista ārzemnieki, jāmazina birokrātiskās sistēmas, kas pašlaik kavē iesaisti darbaspēka tirgū.

Starptautiskā sadarbība kļūst arvien aktuālāka visā pasaulē un citu kultūru iesaiste nenozīmē sevis zaudēšanu, kā par to izsakās Latvijas politiķi (Multikulturālisms pretrunā nacionālas valsts idejai,

02.02.2008.), bet gan „to visu droši var apvienot, tev jau nav jāpaliek citādam, nav jāasimilējas, vari vienkārši sadarboties” (inženiertehnisko pakalpojumu uzņēmums, intervija).

Multikulturālu organizāciju veidošana un starptautiskās sadarbības attīstība ir ne tikai arvien aktuālāka pasaules tendence, bet arī Latvijas tautsaimniecības nākotnes perspektīva, kas jāskatā un jāizmanto.

## Ieteikumi

Līdz ar organizāciju iniciatīvām un mērķtiecīgu daudzveidības vadību uzņēmumos, jāveicina diskusiju veidošana sabiedrībā un valsts līmenī, rodot risinājumus pašreiz sastopamajām neiecietības un birokrātijas problēmām. Jāveicina izpratne par etniskās daudzveidības ieviešanu kā iespēju Latvijas tautsaimniecības izaugsmei, paplašinot eksporta iespējas un ārzemju kapitāla ieplūšanu, saskatot un izmantojot pieejamo potenciālu.

Nepieciešama atbalsta sistēmas ieviešana multikulturālajās organizācijās, uzsverot, ka daudzveidības vadība ir kopējā biznesa stratēģija visā organizācijā un atbalsts ir nepieciešams visām iesaistītajām pusēm – gan vietējiem, gan ārzemju darbiniekiem.

Sadarbības veicināšanai organizācijās iespējams ieviest šādus pasākumus: praktiska palīdzība, iesaistot ārzemju darbiniekus (mājoklis, informācija par valsti, pamatzināšanas latviešu valodā, birokrātijas nokārtošana), pašizglītošanās iedrošināšana, regulāras apmācības par kultūru izpratnes jautājumiem, neformālas sarunas un pieredzes apmaiņa kolektīva ietvaros, zināšanu datu bāzes izveide, valodu apmācība.

Pētījuma mērķis bija noskaidrot Latvijas multikulturālo uzņēmumu vadības un komunikācijas veidus darbā ar ārzemniekiem. Veiktā izpēte liecina, ka daudzveidība pētījumā aplūkotajās Latvijas organizācijās ieviesta mērķtiecīgi. Kā galvenā motivācija, uzsākot sadarbību ar ārzemniekiem, minēta stratēģisko mērķu ātrāka un efektīvāka sasniegšana. To apstiprina arī ieguvumu izvērtējums jau pēc ilgāka laika. Kultūra nav primārais faktors, kas ietekmē vadības un komunikācijas procesu šajās organizācijās, tomēr jāņem vērā, ka daudzveidība organizācijā rada dažādus apstākļus, kas būtiski ietekmē vadības un komunikācijas procesus; tas vadītājiem ir jāņem vērā, un daudzveidību ir jāvada mērķtiecīgi. Latvijas situācijā ir neadekvāti izmantot ārvalstu piemēru vadlīnijas daudzveidības vadīšanā, taču dažādi atbalsta pasākumi ievērojami uzlabotu organizācijas darbu un saskarsmi, paaugstinot darba efektivitāti, organizācijas izaugsmi un pozitīvi iespaidotu Latvijas tautsaimniecību.

Lai gan šobrīd sociālekonomiskie procesi Latvijā liecina, ka organizācijas izvēlas atbalstīt vietējos darbiniekus un izvairās no ieguldījumiem ārzemju talantu piesaistē, tomēr multikulturālas sabiedrības veidošanās ir arvien aktuālāka pasaules tendence un pat neizbēgama „globālā ciemata” attīstība, savukārt multikulturālu organizāciju veidošana ir sabiedrības pārmaiņām sekojošs process, kas nākotnē kļūs arvien aktuālāks. Raugoties no biznesa attīstības viedokļa, arī pētījumā intervētie vadītāji apliecina, ka starptautiskā sadarbība ir viens no efektīvākajiem veidiem, kā veicināt organizācijas izaugsmi un izklūt no recesijas.

Veiktā izpēte uzrāda izteiktas tendences par pētījuma jautājuma nozīmību, aktualitāti un plašākas kvantitatīvas izpētes nepieciešamību. Paralēli procesiem organizācijās, jāveicina diskusijas un jāizvirza multikulturālisma jautājumi sabiedrības un valdības dienaskārtībā.

Nākotnē ieteicami plašāki pētījumi gan gadījuma studiju analīzes veidā, veicot padziļinātu uzņēmumu izpēti, gan pētīt ārzemnieku viedokli un salīdzinot to ar pārējo darbinieku pieredzi. Nozīmīga būtu arī to uzņēmumu izpēte, kas neiesaistās starptautiskajā sadarbībā un nenodarbina ārzemju darbiniekus; tas varētu atklāt problēmas un to risinājumus, pamatojot nepieciešamību ieviest daudzveidību uzņēmumos. Interesants būtu arī ārzemju piemēru salīdzinājums ar Latvijā esošajām lielajām starptautiskajām kompānijām – vai tajās daudzveidības procesi tiek organizēti citādi un kādu pieredzi varētu gūt citas organizācijas.

## Literatūras saraksts

A Profile of the Interculturally Effective Person (2000). Centre for Intercultural Learning Canadian Foreign Service Institute.

Akule, Dace; Kaša, Rita; Kešāne, Iveta; Kazmirkevičs, Pjotrs; Bjeņickis, Mirosļavs; Hadlston, Tomass (2008). Mācāmieš uzņemt. Imigrantu integrācija Latvijā un Polijā. Rīga: Sabiedriskās politikas centrs PROVIDUS.

Chang, Shanton, Tharenou, Phyllis (2004). Competencies Needed for Managing a Multicultural Workgroup. Asia Pacific Journal of Human Resources, Vol. 42 (1), pp. 57-74. Retrieved: 31.05.2008. Available: SAGE Publications database.

Ford, Rochelle (2004). Guidelines for diversity management. Public Relations Tactics. Apr, Vol. 11, Issue 4, p.6. Retrieved: 30.05.2008. Available: EBSCO Business Source Elite database.

Hanovs, Deniss (2006). Globalised Time and Space: Reflexions on New Forms of Mobility. No Effect of Migration on European Political Thought and Decision-Making Process. Proceedings of the International Conference organized by Vidzeme University College in Latvia in cooperation with Representation of the European Commission in Latvia. December 8, 2006. Valmiera: Vidzeme University College.

Hofstede, Geert; Hofstede, Gert Jan (2005). Cultures and Organization. Software of the Mind. New York: McGraw Hill.

Horwitz, Sujin K. (2005). The Compositional Impact of Team Diversity on Performance: Theoretical Considerations. Human Resource Development Review, Vol. 4, Nr. 219. Retrieved: 15.10.2008. Available: SAGE Publications database.

Informatīvais ziņojums par prognozēm darbaspēka pieprasījuma un piedāvājuma atbilstībai vidējā termiņā (15.04.2008.). Apskatīts: 03.11.2008. Pieejams: <http://www.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=30331943>.

Jayne, M. E. A., & Dipboye, R. L. (2004). Leveraging diversity to improve business performance: Research findings and recommendations for organizations. Human Resources Management, Vol. 43, Issue 4, pp. 409-424. Retrieved: 31.10.2008. Available: <http://www3.interscience.wiley.com/journal/109795412/abstract?CRETRY=1&SRETRY=0>.

Kaktiņš, Arnis (10.06.2004.). Socioloģiskā pētījuma par migrāciju prezentācija konferencē "Vai Latvija iet Īrijas pēdās: darbaspēka migrācija" 2006. gada 20. janvārī. Sabiedriskās politikas portāls. Apskatīts: 25.05.2008. Pieejams: <http://www.politika.lv/index.php?id=6309>.

Lockwood, Nancy R. (2005). Workplace Diversity: Leveraging the Power of Difference for Competitive Advantage. HR Magazine, June, Vol. 50 Issue 6, pp. 1-10. Retrieved: 30.05.2008. Available: EBSCO Business Source Elite database.

Multikulturālisms pretrunā nacionālas valsts idejai (27.02.2008), Diena, 8.lpp.

Nodarbinātības valsts aģentūra, mājaslapa, sadaļa Statistika. Apskatīts: 25.05.2008. un 21.03.2009. Pieejams: <http://www.nva.lv/index.php?cid=6#arzemnieki>.

Pētījums: Latvijā vēlams īstenot aktīvu imigrācijas politiku (20.05.2009.). LETA, Delfi. Apskatīts: 21.05.2009. Pieejams: <http://www.delfi.lv/archive/article.php?id=24667605>.

Richardson, Pikay (2004). Discrimination can seriously damage your corporate health. Manager: British Journal of Administrative Management, Aug/Sep, Issue 42, pp. 20-21. Retrieved: 30.05.2008. Available: EBSCO Business Source Elite database.

Roberson, Q.M., Jeong Park, H. (2007). Examining the Link Between Diversity and Firm Performance: The Effects of Diversity Reputation and Leader Racial Diversity. Group Organization Management,

Volume 32, number 5, pp. 548 – 568. Retrieved: 31.05.2008. Available: SAGE Publications database.

Salo-Lee, Liisa (2007). Towards Cultural Literacy. In Kaivola, T., Melen-Paaso, M. Education for Global Responsibility, Finnish Reflections. Publication of the Ministry of Education.

Shoobridge, Gonzalo E. (2006). Multi-Ethnic Workforce and Business Performance: Review and Synthesis of the Empirical Literature. Human Resource Development Review, 5 (92), pp. 92-137. Retrieved: 31.05.2008. Available: SAGE Publications database.

Stevens, Flannery G., Plaut, Victoria C., Sanchez-Burks, Jeffrey (2008). Unlocking the Benefits of Diversity: All-Inclusive Multiculturalism and Positive Organizational Change. Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 44, pp. 116-133. Retrieved: 31.05.2008. Available: SAGE Publications database.

Trompenaars, Fons (2005). Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business. 2nd ed. London: Nicholas Brealey Publishing.

Weigand, Robert A (2007). Organizational Diversity, Profits and Returns in U.S. Firms. Problems and Perspectives in Management, 07.01. Retrieved: 25.08.2008. Available: HighBeam Research database.

Yang, Yang (2005). Developing Cultural Diversity Advantage: the Impact of Diversity Management Structures. Academy of Management Proceedings, pp. 1-6. Retrieved: 30.05.2008. Available: EBSCO Business Source Elite database.

Zaremba, Alan Jay (2006). Organizational Communication. Foundations for Business & Collaboration. – 2nd ed. – Australia: Thomson South-Western.

## INFORMĀCIJAS SABIEDRĪBA

### Izplūdušo likumu izmantošana klasifikācijas uzdevumu risināšanā

#### Using Fuzzy Rules for Solving Classification Tasks

Madara Gasparoviča, Rīgas Tehniskās universitātes absolvente

Darba zinātniskā vadītāja: Dr.sc.ing. Ludmila Aleksejeva

#### Rezumējums

Pētījuma mērķis ir izpētīt un analizēt izplūdušos klasifikācijas algoritmus, noskaidrot to priekšrocības attiecībā pret klasiskiem algoritmiem un sniegt rekomendācijas algoritmu praktiskam lietojumam. Tieši cilvēku nespēja saprasties ar datoriem un jebkuru programmējamu aparatūru lingvistiskos jēdzienos bijis viens no priekšnoteikumiem, kāpēc šis virziens ir tik perspektīvs. Visbiežāk dabā un reālajā dzīvē ir sastopami dati, kas pieder klasei tikai daļēji (piemēram, lietais laiks pieder klasei „labs laiks” ar varbūtību 0,3). Tādējādi klasiski dati, kuriem viegli var noteikt to piederību – pieder vai nepieder, ir retāk sastopami. Tāpēc arī algoritmi, kas spēj klasificēt izplūdušus datus, kļūst aizvien vajadzīgāki un neaizvietojamāki dažādās dzīves jomās, kur nepieciešams ar tehniku saprasties lingvistiskos jēdzienos.

Darbā tiek izmantotas datu ieguves, matemātiskās loģikas, informācijas teorijas metodes, izplūduši loģika, kā arī modulāro likumu iegūšanas pieeja un automātiska piederības funkciju konstruēšana.

Darba ietvaros tika izpētīti klasiskais PRISM un izplūdušais PRISM algoritmi, lai noskaidrotu atšķirības un iespējas uzlabot rezultātu, izmantojot izplūdušais PRISM algoritmu. Salīdzināti dažādi izplūdušie algoritmi savā starpā - izplūdušais PRISM un Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas algoritms, lai noskaidrotu izplūdušo klasifikācijas algoritmu darbības principus. Pētītas citas radniecīgas metodes izplūdušu datu klasificēšanā. Definēta katra algoritma piemērotība pētāmām datu kopām, lai sasniegtu labākas kvalitātes rezultātus. Sākotnēji tika veikti eksperimenti, lai noskaidrotu prasības datu kopām, pēc tam tika meklētas atbilstošās datu kopas un ar perspektīvākajām veikti papildu eksperimenti, lai atlasītu atbilstošās izmantošanai salīdzinošajā algoritmu iespēju pētīšanā. Sastādīts eksperimentu plāns perspektīvākajām datu kopām ar mērķi veikt izplūdušo klasifikācijas algoritmu salīdzinošo analīzi. Sniegtas rekomendācijas algoritmu izmantošanas iespējām, atkarībā no datu kopas sastāva un struktūras.

Darba secinājumos apkopota praktiski izmantojama informācija šo algoritmu lietojumam, atbilstoši datu kopai. Aprakstīti arī iespējamie tālākie pētījuma attīstības virzieni.

#### Abstract

The goal of the research is to explore and analyze fuzzy classification algorithms, determine their advantages over classical algorithms and give recommendations for practical use of the algorithms. The inability of humans to understand computers and any other programmable hardware in linguistic terms has been one of the prerequisites for this trend to be so perspective. Most of the data available in real life and nature belong only partly to any predefined class, e.g. rainy weather belongs to the

class 'good weather' with probability 0,3. Thus, classical data that have easily definable membership (belongs or does not belong) are rare. Therefore algorithms that can classify fuzzy data are becoming more necessary and irreplaceable in various scopes of life where there is a need to understand machinery using linguistic terms.

The research uses data mining, mathematical logic and information theory methods, fuzzy logic, technique for extracting modular rules and automatic construction of membership functions.

Classical PRISM and fuzzy PRISM algorithms were explored within this work to determine their differences and possibilities to improve results using fuzzy techniques. Different fuzzy algorithms were compared with each other – fuzzy PRISM and Finding relevant attributes and membership functions algorithm, to determine working principles of fuzzy classification algorithms. Other related methods that classify fuzzy data were also studied. The suitability of each algorithm for explored data sets was defined in order to achieve better results. Experiments were carried out to initially determine requirements towards data sets, then a search for suitable data sets was conducted and the most perspective ones were chosen for further experiments to select the most suitable data sets for use in a comparative study of possibilities of the algorithms. A plan of experiments was made for the most perspective data sets to perform a comparative analysis of fuzzy classification algorithms. The research gives recommendations for possibilities of use of the algorithms, depending on composition and structure of a data set.

Conclusions of the work give practical information about the use of these algorithms according to features of a data set and outline possible directions of future research.

**Atslēgas vārdi:** izplūdušie JA - TAD klasifikācijas likumi, piederības funkcijas, modulārie likumi, datu ieguve, UCI dati

## Ievads

Izplūdušie klasifikācijas algoritmi ir spējīgi darboties ar izplūdušiem datiem. Dabā reti klases ir precīzi atdalītas, parasti to robežas nav precīzi noteiktas, t.i., tās ir izplūdušas. Pētījuma mērķis ir izpētīt un analizēt izplūdušos klasifikācijas algoritmus, noskaidrot to priekšrocības attiecībā pret klasiskiem algoritmiem un sniegt rekomendācijas algoritmu praktiskai izmantošanai. Darba ietvaros tika izpētīti klasiskais PRISM un izplūdušais PRISM algoritmi, lai noskaidrotu atšķirības un iespējas uzlabot rezultātu, izmantojot izplūduma jēdzienu. Salīdzināti dažādi izplūdušie algoritmi savā starpā - izplūdušais PRISM un Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas algoritms, lai noskaidrotu izplūdušo klasifikācijas algoritmu darbības principus.

Izplūdušās sistēmas, kas spēj automātiski iegūt JA-TAD likumus no skaitliskiem datiem, ir izstrādātas tikai nesen. Lielākajai daļai no tām, lai veiktu apmācību, ir nepieciešams iepriekš definēt piederības funkcijas. 1996. gadā Hongs (*T.P. Hong*) un Lī (*Y.C. Lee*) piedāvāja metodi, kas automātiski var iegūt JA-TAD likumus un piederības funkcijas. (Hong, Lee, 1996) 1999. gadā autori savu metodi uzlabo (Hong, Chen, 1999:389-404) – tā sākumā atlasa nozīmīgākos atribūtus, no kuriem tiek iegūtas sākuma piederības funkcijas. Izmantojot tās, notiek lēmumu tabulu konstruēšana, no kurām vēlāk var iegūt galīgos (izšķirošos) izplūdušos JA-TAD likumus un piederības funkcijas. 1987. gadā Cendrowska (*Jadzia Cendrowska*) publicē savu pētījumu par algoritmu PRISM kas, lai arī balstīts uz ID3, rezultātus attēlo modulāro likumu veidā (Cendrowska, 1987). Algoritma galvenais mērķis ir iegūt klasifikācijas likumus tieši no apmācības kopas datiem, tādējādi atrisinot galveno ID3 algoritma nepilnību. Lai uzlabotu ID3 rezultātu, radikāli jāmaina pamata indukcijas stratēģija. Šis izplūdušais apmācības algoritms izmanto izplūduma koncepciju mašīnu apmācībā, kas bāzēta maksimālā informācijas labuma izmantošanā, lai

spētu darboties ar lingvistisku informāciju. Izplūdušais PRISM apmācības algoritms rada izplūdušos noteikumus no lingvistiskas sākuma informācijas, kas atšķiras no tradicionālās informācijas ar to, ka pirmajai ir piederības klases funkciju vērtības, bet otrajai konkrētas klases (Wang, Liu, Hong Tseng, 1999).

Darba pirmajā daļā tiks sniegts visu izmantojamo algoritmu sīkāk apraksts soļu veidā. Otrajā daļā tiks apskatītas pētījumā izmantotās metodes un reālās datu kopas. Rezultāti tiek apkopoti nākamajā darba daļā. Šo pētījumu noslēdz secinājumi, rekomendācijas un iespējamie pētījuma nākamie attīstības virzieni.

## Teorētiskais pamatojums

Šajā darba nodaļā tiks sīkāk aplūkotas izmantotās metodes, klasiskais PRISM algoritms un izplūdušais PRISM algoritms, kā arī Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas algoritms un to galvenie darbības principi pa soļiem. Pētījumā tika izvēlēts PRISM algoritms, jo tas ir viens no pamatalgoritmiem, kurš izstrādāts jau 1987.gadā (Cendrowska, 1987) un kas aktualitāti nav zaudējis arī mūsdienās, jo šī algoritma modifikācija - izplūdušais PRISM - ir šī pētījuma objekts (Wang, Liu, Hong Tseng, 1999). Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju algoritms ir citu zinātnieku ilgu gadu pētījuma rezultāts darbam ar izplūdušiem datiem Hong, Lee, 1996, Hong, Chen, 1999). Abi izplūdušie algoritmi izmanto pavisam dažādas stratēģijas izplūdušu datu klasifikācijai, tādējādi rosinot interesi veikt salīdzinošos eksperimentus, lai noskaidrotu katra algoritma iespējas.

### PRISM algoritms

Indukcijas algoritma darbības soļi katrai  $\delta_n$  klasei, kas pieder apmācības kopai  $S$ , aprakstīti nākamajos punktos (Cendrowska, 1987):

Aprēķina klases parādīšanās varbūtību  $p(\delta_n|\alpha_x)$  klasifikācijai  $\delta_n$  katrai atribūtu  $\alpha$  pāru vērtībai, kur ierakstu skaits apmācības kopā:

$$p(\delta_n) = \frac{\alpha_x}{n}$$

Izvēlas  $\alpha_x$ , kuram  $p(\delta_n|\alpha_x)$  ir maksimāls, un izveido apmācošās kopas apakškopu, kas ietver visas instances, kas satur izvēlēto  $\alpha_x$ , un aprēķina informatīvu:

$$I(\delta_n|\alpha_n) = \log_2 \left( \frac{p(\delta_n|\alpha_x)}{p(\delta_n)} \right)$$

Atkārti 1. un 2. soli šajā apakškopā, kamēr tā satur tikai klases  $\delta_n$  instances. Samazinātais likums ir visu atribūtu – vērtību pāru – konjunkcija (apvienojums), kas tika izmantota, veidojot apakškopu;

No apmācības kopas tiek izņemtas visas instances (piemēri), kurus pārklāj šis likums;

Atkārti 1.-4. soli, kamēr visas instances no klases  $\delta_n$  ir izņemtas.

Kad vienai klasei visi likumi ir izveidoti un apmācības kopā nav palikušas klases  $\delta_n$  instances, tad sākotnējā datu kopa tiek atjaunota un algoritma 1.-5. solis tiek veikts ar nākamo  $\delta_{n+1}$  vērtību. Šis process jāatkārto, kamēr no visām klasēm ir izveidoti likumi (Cendrowska 1987:349-370, Bramer, 2007).

### Izplūdušais PRISM algoritms

Izplūdušo likuma „JA inducētā noteikuma stāvoklis  $\tilde{C}$ , TAD klase  $\delta_k$ ” spēku aprēķina, izmantojot izplūdušo Bajesa funkciju, kur  $e_j$  ir  $j$ -tais ieraksts apmācības kopā (Wang, Tsai, Hong, Tseng, 2003):

$$B(\delta_k|\tilde{C}) = \sum_{j=1}^n U_{\tilde{C}}(e_j) \wedge u_{\delta_k}(e_j) / \left( \sum_{j=1}^n U_{\tilde{C}}(e_j) \wedge u_{\delta_k}(e_j) \right).$$

Kad inducētā likuma precizitāte ir augstāka par iepriekš noteiktu patiesības līmeni  $\beta$ , t.i.,  $B(\delta_k|\tilde{C}) \geq \beta$ , tad specializācijas process tiek izbeigts, norādot, ka inducētais likums ir iegūts. Izplūdušā apmācības algoritma soli, kas jāveic katrai klasei  $\delta_k$  pēc kārtas:

Ievieš nulles kompleksu  $\tilde{C}$  jeb tukšu datu kopu, aizpildītu ar nulles vērtībām, kas algoritma darbības gaitā tiek aizpildītas ar iegūtajiem likumiem;

Mēra izplūdušo informācijas labumu  $I(\delta_k|S_i)$  katram iespējamajam atlasītājam  $S_i$  no apmācības kopas:

$$I(\delta_k|S_i) = \log_2 \left( \frac{H(\delta_k|S_i)}{H(\delta_k)} \right) = \log_2(H(\delta_k|S_i)) - \log_2(H(\delta_k)),$$

kur  $H(\delta_k|S_i)$  un  $H(\delta_k)$  ir aktīvā un iepriekšējā izplūdušā informācija:

$$H(\delta_k|S_i) = \sum_{j=1}^n u_{\delta_k}(e_j) \wedge u_{S_i}(e_j) / \left( \sum_{j=1}^n u_{S_i}(e_j) \right); \quad H(\delta_k) = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n u_{\delta_k}(e_j).$$

Izvēlās atlasītāju  $S_i$ , kuram  $I(\delta_k|S_i)$  ir maksimāls;

Pievieno atlasītāju  $S_i$  kompleksam  $\tilde{C}$ , t.i.  $\tilde{C} = \tilde{C} \wedge S_i$  un aprēķina  $B(\delta_k|\tilde{C})$ ;

Ja  $B(\delta_k|\tilde{C})$  ir virs predefinētā patiesības līmeņa  $\beta$ , tad pāriet uz 6. soli; pretējā gadījumā, tiek izveidota jauna apmācības kopa, kurā katrs eksemplārs ir  $\alpha$  - aptverts ar atlasītāju  $S_i$  un algoritms atgriežas uz 2. soli;

Formē likumu „Ja  $\tilde{C}$  TAD  $\delta_k$ ”;

Izņem visus eksemplārus, kuri ir  $\alpha$  - aptverti ar likumu „Ja  $\tilde{C}$  TAD  $\delta_k$ ”, no oriģinālās datu kopas;

Atkārti 1. līdz 7. soli, kamēr visi eksemplāri, kuri  $\alpha$  - pieder klasei  $\delta_k$  ir izņemti no oriģinālās apmācības kopas (Wang, Liu, Hong, Tseng, 1999).

Kad visi likumi ir izveidoti vienai klasei, tad tiek atjaunota sākotnējā datu kopa un algoritms turpina iegūt likumus nākamajai klasei (Wang, Liu, Hong, Tseng, 1999).

### Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas (NAPFM) algoritms

NAPFM algoritma darbība saistīta ar trim posmiem: I. Nozīmīgo atribūtu meklēšanu; II. Sākuma piederības funkciju meklēšanu un III. Lēmumu likumu iegūšanu.

#### I Nozīmīgo atribūtu meklēšana

Sakārto apmācības eksemplāru katra atribūta  $A_i$  vērtības augošā secībā.

Katrai atribūta vērtībai  $A_{ij}$  saskaita, cik daudz eksemplāru pieder katrai klasei.

Saskaita, cik daudz eksemplāru  $t_i$  (pie atribūta  $A_i$ ) vērtības pieder tikai vienai klasei.

Izskaitļo katram atribūtam derīguma pakāpi (*fitness degree*)  $f_i = t_i/n$  izmantojot  $n$ , kas ir apmācības elementu kopējais skaits.

Sakārto atribūtus augošā secībā pēc derīguma pakāpes vērtībām. Izvēlas nozīmīgākos atribūtus pēc procedūras, kur tiek izvēlēts pats nozīmīgākais atribūts un pārbaudīta tā derīguma pakāpe  $f_i$ , ja atribūta

derīguma pakāpe  $f_i$  ir lielāka vai vienāda ar 0,9, tad procedūra savu darbu beidz, pretējā gadījumā tiek meklēta divu nozīmīgāko atribūtu kombinācija un to piederības pakāpju reizinājums tiek salīdzināts ar

uzdoto sākuma sliekšni  $\beta_1$ . Ja arī divu atribūtu piederības pakāpju reizinājums neapmierina uzdoto nosacījumu, tiek pievienots nākamais atribūts (Gasparovica, Aleksejeva, 2009).

#### II Sākuma piederības funkciju meklēšana

Atrod sākotnējo grupas skaitu katram nozīmīgākam atribūtam:  $G = 1 + 3.3 \lg \cdot n$ .

Katram nozīmīgajam atribūtam  $A_i$  atrod diapazonu  $R_i = \max(A_i) - \min(A_i)$ .

Katram nozīmīgajam atribūtam  $A_i$  atrod grupas intervālu  $H_i = R_i / (G - 1)$ .

Nosaka iespējamu minimālu nozīmīgā  $A_i$  atribūta vērtību. To aprēķina, lai nodrošinātu precīzāku iedalījumu intervālos:  $V_i = \min(A_i) - H_i/2$ .

Sadala atrasto  $R_j$  diapazonu  $G$  grupās, tā, lai  $j$ -tā grupa sāktos ar šādu vērtību -  $[V_i + H_i * (j - 1)]$  un beigtos ar  $[V_i + H_i * j]$ , kur  $1 \leq j \leq G$ .

Atrod  $b_{ij}$  punktu katrai  $M_{ij}$  piederības funkcijai. Izmanto trijstūra (*triangular*) piederības funkciju, lai precizētu katra intervāla izplūdumu (*fuzzyness*). Šī piederības funkcija tiek definēta ar trim vērtībām  $(a, b, c)$ .



Pieņemsim,  $r_{ij}$  eksemplāru  $I_{ij1}, I_{ij2}, \dots, I_{ijr}$  nokrīt  $A_i$  atribūta intervālā  $A_{ij}$ , tad  $M_{ij}$  piederības funkcijas  $b_{ij}$  punkts intervālam  $A_{ij}$ , ir vidējā vērtība no eksemplāriem, kuri nokrīt dotajā intervālā, un to aprēķina:

$$b_{ij} = \sum_{s=1}^{r_{ij}} \frac{A_{ij}(I_{ijs})}{r_{ij}}$$

Katrai  $M_{ij}$  piederības funkcijai atrast punktus  $a_{ij}$  un  $c_{ij}$  pēc formulām:

$$a_{ij} = b_{i(j-1)}; c_{ij} = b_{i(j+1)}$$

### III Lēmumu likumu iegūšana

Konstruē sākuma lēmumu bāzi. Katra dimensija atspoguļo nozīmīgu atribūtu.

Vienkāršo sākotnējā lēmuma bāzi ar mērķi apvienot un likvidēt nevajadzīgās šūnas.

Pārkonstruē piederības funkcijas un izrēķina jaunus intervālus.

Šajā solī, iegūst izplūdušos JA-TAD likumus no lēmumu bāzes. Katra ailīte lēmumu bāzē,

kurai pieder noteikta klase  $\text{ŠŪNA}(1, 2, \dots, n) = \text{LABI}$ , tiek izmatota, lai sastādītu likumu:

$$\text{JA } A_1 = 1 \text{ un } A_2 = 1 \text{ UN } A_1 = n \text{ TAD IZVADE} = \text{LABI}.$$

Lai pārbaudītu iegūto lēmumu bāzi, nepieciešams izmantot testa kopas datus (Hong, Chen, 1999).

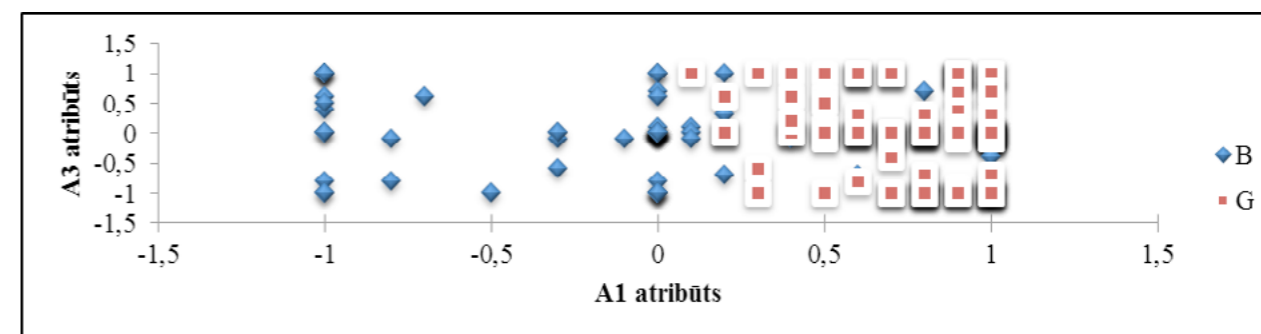
### Pētījuma metode

Darbā tiek izmantotas datu ieguves, matemātiskās loģikas, informācijas teorijas metodes, izplūdušā loģika, kā arī modulāro likumu iegūšanas pieeja un automātiska piederības funkciju konstruēšana. Lai pārbaudītu un salīdzinātu dažādos algoritmus - nepieciešams izmantot dažādas reālas datu kopas. No Kalifornijas universitātes datu repozitorijā pieejamajām (Asuncion, Newman, 2007) datiem, tika atlasītas četras datu kopas, kas atbilst pētījumos nepieciešamajiem kritērijiem (Gasparovica, Aleksejeva, 2010). Sīkāks izmantojamo datu kopu apkopojums redzams 1.tabulā.

1.tabula. Datu kopu apraksts

Nosauk.	Nozīmīgie atribūti	Ierakstu skaits	Klašu skaits	Atribūtu skaits
Īrisa dati	2	150	3 ( <i>Iris Virginica</i> , <i>Iris Versicolour</i> , <i>Iris Setosa</i> )	4 (nozīmīgākie - ziedlapas garums, ziedlapas platums)
MPG dati	1	398	2 ( <i>Labs</i> - ja ar vienu galonu var nobraukt 22 un vairāk jūdzes; <i>Slikts</i> - ja var nobraukt 21 jūdzi un mazāk)	9 (nozīmīgākais - svars)
Jonosfera	1	19020	2 ( <i>Hadrons</i> - Fona troksnis" - otršķirīgs; <i>Gamma</i> - Gamma signāls - galvenais)	1 (nozīmīgākais - trešais moments uz x ass)
Gamma teleskops	2	351	2 (B - <i>Slikta</i> un G - <i>Laba</i> )	34, no kuriem tiek izmantoti tikai 7

Datu kopas attēlojums pēc nozīmīgajiem atribūtiem redzams 1. attēlā. B klase intervālā A1 no (-1.5; 0) ir labi atdalāma, bet no (0;1.5) būs problēmas, ko vajadzēs risināt. Tieši šādiem nestandarta gadījumiem izplūdušie algoritmi uzrāda labus un pat izcilus rezultātus.



1.attēls. Jonosfēras datu kopas nozīmīgo atribūtu attēlojums

Veicot eksperimentus, tika pārbaudītas visas četras datu kopas. Rezultāti divām no tām, apkopoti 2. tabulā. Kā redzams, vislabākos rezultātus uzrādīja izplūdušais PRISM algoritms, Gamma teleskopa datiem precizitāte ir 1, kas ir izcila, toties Jonosfēras datiem, tā ir 0.856, kas varētu būt arī labāka; tomēr, kā redzams, tad nākamo labāko rezultātu uzrādījušais algoritms - NAPFM nedaudz tomēr atpaliek precizitātē (Gasparoviča, Aleksejeva, 2009).

2.tabula. Veikto eksperimentu rezultāti

		Apmāc. kopa	Testa kopa	Kļūd. klasif.	Preci- zitāte	Kļūda	Likumu skaits	Komentāri
Gamma teleskopa dati	PRISM	13314	5706	23	0.99597	0.004	2	Klasiskais sadalījums (70:30) Dalījums 2 intervāli
	Izplūd. PRISM	13314	5706	0	1	0	2	Klasiskais sadalījums (70:30) Dalījums 2 intervāli
	NAPFM	13314	5706	284	0.95	0.500	2	Klasiskais sadalījums (70:30) Dalījums 2 intervāli
Jonosfēras dati	PRISM	247	104	12+7	0.817	0.183	75	Klasiskais sadalījums (70:30)
	Izplūd. PRISM	247	104	15+1	0.856	0.144	33	Klasiskais sadalījums (70:30) 3 atribūti
	NAPFM	247	104	16+6	0.788	0.212	61	Klasiskais sadalījums (70:30)

## Rezultāti

Pētījuma mērķis ir sasniegts - izpētīti un analizēti izplūdušie klasifikācijas algoritmi, noskaidrotas to priekšrocības attiecībā pret klasiskiem algoritmiem un sniegtas rekomendācijas algoritmu praktiskam pielietojumam. Apkopojums par pētīto algoritmu darbības principiem redzams 3. tabulā.

3.tabula. Algoritmu īss salīdzinājums

	Darbības princips	Priekšrocības	Nosacījums	Komentārs
PRISM	Meklē labākās atribūtu – vērtību kombinācijas	*Universālāks *Mazāks vērtību skaits	Kategoriski dati un nav izplūduma	Labs rezultāts, vidējs skaitļošanas laiks
Izplūdušais PRISM	Meklē labākās atribūtu – vērtību izplūdušās piederības funkcijas	*Universālāks, kategoriski dati *Iekļauj eksperta viedokli	Ja sākotnējie dati	Kategoriski dati
			Viens nozīmīgs atribūts	Vislabākais rezultāts, liels likumu un skaitļošanas laiks
NAPFM	Meklē nozīmīgāko(-os) atribūtu, no kura veido likumus, pārējās atribūtus atmetot	*Automātiska piederības funkciju konstruēšana *Neliels lēmumu likumu skaits	Vairāk kā viens nozīmīgs atribūts	Labs rezultāts īsā laikā
			Viens nozīmīgs atribūts	Īsā laikā labs rezultāts
			Sākotnējie dati	Skaitliski nepārtraukti

Darba rezultātā izpildīti visi izvirzītie mērķi - izpētīti izplūdušo klasifikācijas algoritmu darbības principi; veikti pētījumi par citām radniecīgām metodēm izplūdušu datu klasificēšanā, no kurām dažas perspektīvākās – FAQR (Wang, Tsai, Hong, Tseng, 2003), Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas algoritma MMTF versija (Hong, Chen, 2000) – tiek nolemts sīkāk aplūkot nākotnē; definēta katra algoritma piemērotība pētāmām datu kopām, lai sasniegtu labākas kvalitātes rezultātus, sākotnēji tika veikti eksperimenti, lai noskaidrotu prasības datu kopām, pēc tam tika meklētas atbilstošās datu kopas un ar perspektīvākajām veikti papildu eksperimenti, lai atlasītu atbilstošās izmantošanai salīdzinošajā algoritmu iespēju pētīšanā; sastādīts eksperimentu plāns perspektīvākajām datu kopām ar mērķi veikt izplūdušo klasifikācijas algoritmu salīdzinošo analīzi; sniegtas rekomendācijas algoritmu izmantošanas iespējām, atkarībā no datu kopas sastāva un struktūras.

Rakstot šo darbu un veicot dažādos eksperimentus, visi trīs pētāmie algoritmi tika apgūti un tika noskaidrotas to prasības attiecībā pret apstrādājamajiem datiem. Sarežģīti bija atrast piemērotas datu kopas, ar ko abi izplūdušie algoritmi spējīgi korekti darboties. Tika caurskatītas UCI datu repozitorijā pieejamās datu kopas, ar mērķi atrast perspektīvās, ko tālāk pārbaudīt, izmantojot MS Excell vidē izveidotu algoritmu sākotnējo posmu moduli – čaulu.

## Galvenie secinājumi

Izplūdušo algoritmu izmantošana klasifikācijas uzdevumā var uzlabot rezultātu. Pat ja aprēķinu gaitā kāds atribūts uzrāda niecīgu rezultātu nozīmīgumā, to nevar atmetēt tālākajiem eksperimentiem (ja vien tas nav algoritmā īpaši noteikts). Ja viens atribūts sākotnējā datu kopā kļūst par nozīmīgāko un var veiksmīgi klasificēt jaunus datus, tad, viennozīmīgi, šādi datu kopai vislabākos rezultātus visīsākajā laikā sasniegs nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas algoritms. Ja sākotnējā datu kopa sastāv no neliela atribūtu skaita – četriem, un divi atribūti ir nozīmīgākie, tad labākas klases rezultātus

iespējams sasniegt ar izplūdušo PRISM algoritmu, pie nosacījuma, ka nav pārāk liels intervālu (ja nepārtraukti dati) vai konstanto vērtību (ja kategoriski dati) skaits.

NAPFM algoritma darbībā ir mazāk iespēju izpausties nejaušības principam, jo sākotnējās piederības funkcijas tiek aprēķinātas, izmantojot stingras matemātiskas darbības. Turpretī izplūdušajā PRISM algoritmā iespējams ieviest subjektīvus vērtējumus. Nozīmīgo atribūtu un piederības funkciju meklēšanas algoritms ir precīzāks, taču tas nav piemērots visām datu kopām, jo, ja nozīmīgo atribūtu skaits lielāks par diviem, tas sarežģī aprēķinus. Izplūdušais PRISM algoritms ir universālāks, jo ar to iespējams darboties gan ar skaitliskiem, gan kategoriskiem datiem, taču piederības funkciju aprēķināšanas gaita ir sarežģīta.

Pastāv arī iespēja izvēlēties algoritmu atkarībā no sākotnējiem datiem – ja dati ir skaitliski un nepārtraukti, tad NAPFM algoritmu iespējams izmantot bez datu transformācijas. Attiecīgi, ja dati ir kategoriski, tad var izmantot tikai izplūdušo PRISM.

Ja nākotnē pētījumos būtu iespējams piemērot NAPFM algoritmu izmantošanai arī kategoriskiem datiem, tad tas noteikti kļūtu par universāli lietojamu algoritmu, jo tas nav tik atkarīgs no lēmējpersonas attieksmes, kā tas ir ar izplūdušo PRISM. Vēl nākotnē ieteiktu salīdzināt NAPFM algoritmu ar tā modifikāciju MMTF, kā arī apskatīt citu PRISM algoritma modifikāciju – FAQR.

## Literatūras saraksts

Hong T.P., Lee C.H. Induction of fuzzy rules and membership functions from training examples - Fuzzy Sets and Systems - Vol.84 (1996), pp. 33-47.

Hong T. P., Chen J. B. Finding relevant attributes and membership functions - Fuzzy Sets and Systems - Vol. 103, No. 3 (1999), pp. 389-404.

Cendrowska, J. PRISM: an algorithm for inducing modular rules - Internat. J. Man – Machine Studies. - Vol. 27 (1987), pp. 349-370.

Wang C. H., Liu J. F., Hong T. P., Tseng S.S. A fuzzy inductive learning strategy for modular rules - Fuzzy sets and Systems. - Vol. 103 (1999), pp. 91-105.

Bramer, M. Principles of Data Mining – London: Springer – Verlag London Limited, 2007. – 343 p.

Asuncion A., Newman, D.J., UCI Machine Learning Repository Irvine, CA:University of California, School of Information and Computer Science (2007). Link <http://www.ics.uci.edu/~mlearn/MLRepository.html>. - last viewed in may 2010.

Gasparovica M., Aleksejeva L. A Comparative Analysis of Prism and MDTF Algorithm // Proceedings of Mendel 16th International Conference of Soft Computing 2010, Brno, Czech Republic, 23-25 June, 2010, pp. 191 – 197.

Gasparovica M., Aleksejeva L. A study on the behaviour of the algorithm for finding relevant attributes and membership functions // Scientific Proceedings of Riga Technical University. Issue 5, Computer Science. Information Technology and Management Science. - Vol.40 (2009), pp.75-80.

Wang C.H., Tsai C.J., Hong T.P., Tseng S.S. Fuzzy Inductive Learning Strategies // Applied Intelligence. - Vol. 18 (2003), pp.179 – 193.

Hong T. P., Chen J. B. Processing individual fuzzy attributes for fuzzy rule induction, Fuzzy Sets and Systems. - Vol. 112, No. 1 (2000), pp. 127-140.

## Meta-informācijas izmantošana klasifikācijas uzdevumos

### Using Meta-Information in Classification Tasks

Inese Poļaka, Rīgas Tehniskās universitātes absolvente

Darba zinātniskais vadītājs: Dr.hab.sc.comp. Arkādijs Borisovs

## Rezumējums

Klasifikācijas uzdevums ir populārs datu ieguves uzdevums dažādās sfērās – medicīnā, finansēs, bioloģijā u.c., un tā risināšanai ir izstrādātas daudzas metodes. Viena no populārākajām pieejām klasifikācijas uzdevuma risināšanā ir lēmumu koku izmantošana, jo modeļu izveide aizņem salīdzinoši maz resursu un tos ir viegli interpretēt arī konkrētās sfēras speciālistiem, kas nepārzina šīs metodes.

Darbā tiek apskatīta datu struktūras meta-informācijas izmantošana datu ieguves klasifikācijas uzdevumā. Meta-informācija var tikt izmantota piemērotākā klasifikatora un tā parametru izvēlē, kā arī datiem piemērotāka klasifikatora projektēšanā. Tiek aplūkots modelis, pēc kura principa darbojas klasifikatoru izvēles sistēma, kas balstās uz meta-informācijas par datiem izmantošanu.

Darbā apskatītas divas metodes, kas izmanto datu struktūras informāciju klasifikatoru projektēšanā ar mērķi izveidot datiem pielāgotus, kompakus un precīzus klasifikatorus. Klašu dekompozīcijā ar hierarhiskās klasterizācijas palīdzību tiek aprakstīta klašu iekšējā struktūra, sadalot klases apakšklasēs, lai uzlabotu klasifikatoru precizitāti. Uz atribūtu vērtību taksonomiju pamata konstruētos lēmumu klasifikatoros tiek izmantota atribūtu iekšējā struktūra, lai konstruētu klasifikatorus, kas izmanto atribūtu vērtības dažādos abstrakcijas līmeņos.

Datu struktūras meta-informācijas izmantošanas ietekme uz klasifikatoriem tiek eksperimentāli pārbaudīta, izmantojot reālās dzīves datus. Abu aplūkoto metožu izmantošana zīmīgi uzlabo klasifikatoru veiktspēju, salīdzinot ar klasifikatoriem, kas konstruēti, neizmantojot šīs metodes, kas pierāda meta-informācijas izmantošanas lietderīgumu. Tāpat tiek apskatīti sarežģījumi, ar kuriem nākas saskarties, veidojot uz meta-informācijas balstītas klasifikatoru izvēles sistēmas, un veidoti ieteikumi tālākajam darbam.

## Abstract

Classification task is a popular data mining task in various fields – health, finance, biology etc. and many methods have been developed to solve it. One of the most popular approaches is using decision trees for classification because building models does not require much resource and the models are interpretable for experts who do not know these methods.

The article examines possibilities of using meta-information about data structure in data mining classification task. Meta-information can be used in choosing the most suitable classifier and its parameters as well as building a classifier that fits the data. The research also outlines a model of a classifier selection system that is based on the use of meta-information about data.

The research analyzes two methods that use information about data structure in building classifiers to design classifiers that fit data, are compact and accurate. Class decomposition uses hierarchical classification to describe class structures by dividing them into subclasses to increase efficiency of

classifiers. Attribute-value taxonomy based decision tree design uses structure of attribute values to build classifiers that use attribute values in different abstraction levels.

The impact of the use of data structure meta-information on classifiers is experimentally proven using real-life data. The use of both methods significantly improves the performance of classifiers when compared to classifiers that were built without the use of these methods. This proves the utility of meta-information. The article also examines complications than can arise when building meta-information based classifier selection systems and gives recommendations for future work.

**Atslēgas vārdi:** datu ieguve, klasifikācija, meta-informācija datu ieguvē, klašu dekompozīcija, atribūtu vērtību taksonomija.

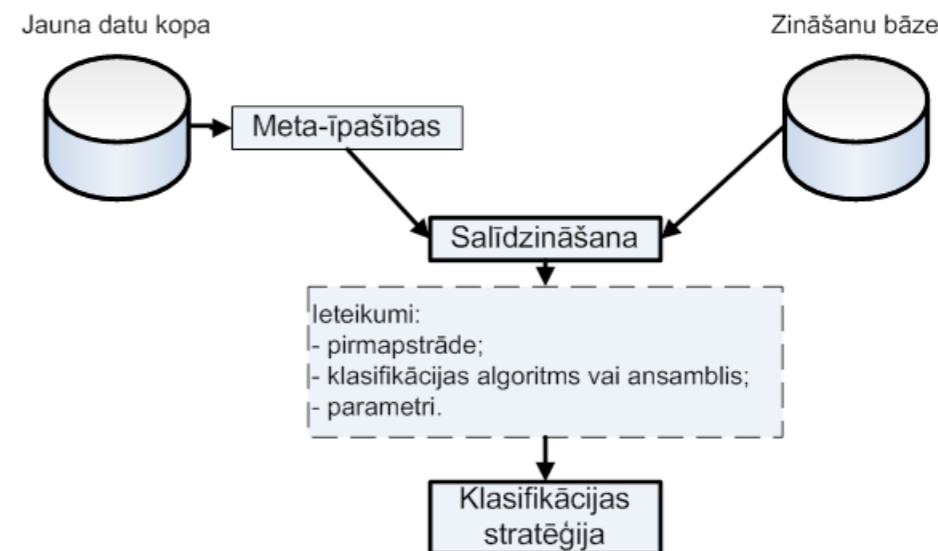
## Ievads

Klasifikācijas uzdevums ir populārs datu ieguves uzdevums dažādās sfērās – medicīnā, finansēs, bioloģijā u.tml., un tā risināšanai ir izveidotas daudzas metodes. Taču šo metožu veikspēja nav vienlīdz laba visās datu kopās. Ir grūti izvēlēties piemērotāko klasifikatoru, tāpēc pastāv ideja izveidot sistēmu, kas, balstoties uz datu meta-īpašībām, izvēlēties piemērotāko algoritmu un tā parametrus. Šī mērķa sasniegšanai ir nepieciešamas zināšanas par to, kā datu īpašības ietekmē klasifikatoru veikspēju. Problēma ir tajā, ka šobrīd nav pieejama matemātiska apraksta metožu izvēles procesam, kā arī trūkst empīrisku aprakstu, kas būtu apkopoti un tieši saistīti ar tēmu. Tāpēc darbā piedāvāta eksperimentālā analīze, kas apskata klašu iekšējās struktūras un atribūtu vērtību struktūras ietekmi uz klasifikatoru veikspēju. Tas ļauj noteikt arī šīs meta-informācijas ietekmi uz klasifikatora izvēli.

Darbā tiek izmantotas divas metodes, kas izmanto datu struktūras īpašības klasifikatoru konstruēšanā: klašu dekompozīcija (izmanto hierarhisko klasterizāciju, lai izpētītu klašu iekšējo struktūru) un uz taksonomijas balstīta klasifikācijas koku konstruēšana (izmanto AVT-Learner metodi, lai izpētītu atribūtu vērtību sakarības). Klasifikācijai tiek izmantoti algoritmi C4.5 un CART, izmantojot 10-kārtīgu šķērsvērtību rezultātu novērtēšanai.

## Teorētiskais pamatojums

Klasifikatora izvēles sistēmas pamatā ir datu bāze, kas satur informāciju par datu kopām, to meta-īpašībām un dažādu klasifikatoru veikspēju, izmantojot šos datus. Katra jauna datu kopa, kurā ir paredzēts veikt klasifikāciju, tiek analizēta, iegūstot meta-informāciju par to, kas tiek salīdzināta ar datu bāzē esošajām zināšanām par citām datu kopām. Pēc datu kopu līdzības ir paredzēts noteikt piemērotāko klasifikācijas stratēģiju – līdzīgās datu kopās klasifikatoru veikspēja ir līdzīga. Sistēmas shēma ir parādīta 1. attēlā.



1. attēls. Klasifikatora izvēles sistēmas shēma.

Šobrīd pieejamā teorētiskā informācija nav pietiekama šādas sistēmas izveidē ((Brazdil, Soares, Da Costa, 2003), tāpēc nepieciešami praktiskie eksperimenti, kas ļautu izdarīt secinājumus par to, kāda meta-informācija ir lietderīga sistēmas izveidē un kā tā ietekmē klasifikatoru veikspēju.

## Algoritmi C4.5 un CART

Algoritms C4.5 (Quinlan 1993) konstruē kokus, par informatīvuma kritēriju, izvēloties atribūtus kopu sadalīšanai izmantojot *Information gain* vai *Gain ratio*. *Information gain* ir informācijas entropijas izmaiņas, ja informācijas stāvoklis tiek mainīts. Ja  $C = \{c_1, c_2, \dots, c_n\}$  ir klases atribūts un  $A = \{a_1, a_2, \dots, a_k\}$  ir apskatāmais atribūts,  $H(C)$  ir klases atribūta entropija un  $H(C|A)$  ir nosacītā entropija ( $C$  entropija, ja  $A$  stāvoklis ir zināms), tad *Information gain* aprēķina pēc:

$$I(C, A) = H(C) - H(C|A) \quad (1)$$

Atribūta  $C$  entropija ir:

$$H(C) = -\sum_{i=1}^n P(C=c_i) \log_2(P(C=c_i)) \quad (2)$$

kur  $P(C=c_n)$  ir klases vērtības relatīvais parādīšanās biežums. Un nosacītā entropija ir:

$$H(C|A) = -\sum_{j=1}^k P(A=a_j) H(C|A=a_j) \quad (3)$$

*Information gain* dod priekšroku atribūtiem ar lielu vērtību skaitu. Lai no tā izvairītos, tiek izmantots *Gain ratio* mērs:

$$IG(C, A) = I(C, A) H(A) \quad (4)$$

Algoritms CART (Breiman, Friedman, Olshen, Stone, 1984) parasti izmanto Gini index par šķelšanas mēru:

$$G(C) = 1 - \sum_{i=1}^n P(C=c_i)^2 \quad (5)$$

CART un C4.5 ir arī citas atšķirības, to skaitā arī atzarošanas pieeja, trūkstošu vērtību apstrāde un citas (Kohavi, Quinlan 2002).

### Hierarhiskā aglomeratīvā klasterizācija

Hierarhiskās aglomeratīvās klasterizācijas metode veic hierarhisku datu dekompozīciju, apvienojot atsevišķus ierakstus apakškopās (klasteros), līdz visi ieraksti pieder vienai kopai.

Par ierakstu līdzības mēru, pēc kura apvienot ierakstus, var tikt izmantotas dažādi mēri (Han, Kamber, 2006). Šajā darbā tika izmantots Eiklīda attālums, kas starp diviem punktiem  $A = (a_1, a_2, \dots, a_n)$  un  $B = (b_1, b_2, \dots, b_n)$   $n$  dimensiju telpā tiek izteikts šādi:

$$d_{a,b} = \sqrt{\sum_{i=1}^n (a_i - b_i)^2} \quad (6)$$

Ierakstu grupu apvienošanai tiek ņemts vērā attālums starp klasteriem. Šajā darbā tika izmantots Varda attālums (Ward, 1963), kas par saites funkciju izvēlas kvadrātiskās summētās kļūdas pieaugumu, kas rodas, apvienojot klasterus, un kuru var izteikt šādi:

$$ESS(SL) = \sum_{i=1}^n x_i^2 \quad (7)$$

bet attālums starp klasteriem ir starpība starp kļūdu, kas raksturo apvienoto klasteri, un kļūdām, kas raksturo katru atsevišķo klasteri:

$$d_{SL, S_m} = ESS(SL) - S_m - [ESS(SL) + ESS(S_m)] \quad (8)$$

### AVT-Learner

Šis algoritms balstās uz hierarhisko aglomeratīvo klasterizāciju, kas klasterizē atribūtu vērtības, pamatojoties uz klašu sadalījumu (Kang, Silvescu, Zhang, Honavar, 2004). Respektīvi, katrai atribūta  $A_i$  vērtībai  $v_{ij}$  tiek noteikta varbūtība  $p(c_k | v_{ij})$  katrai klasei  $c_k$  no klašu kopas  $C$ , nosakot klašu varbūtību sadalījumu katrai atribūta vērtībai  $v_{ij}$ :

$$P(C | v_{ij}) = p_{c1} v_{ij}, \dots, p_{ck} v_{ij} \quad (9)$$

Tālāk tiek meklēta tuvākā vērtība, kuru var pievienot noteiktai atribūta vērtībai, lai izveidotu klasteri un vēlāk arī hierarhiju. Par attāluma mēru var tikt pieņemts jebkurš sadalījumu pāru diverģences mērs. Šajā darbā tiek izmantota diverģence, kas pēc savas būtības ir svērts *Information gain*. Diverģenci diviem varbūtību sadalījumiem  $P(C | v_{ix})$  un  $Q(C | v_{iy})$  var aprēķināt pēc šādas formulas:

$$D(P || Q) = - \sum p_i \log_2 p_i + \sum q_i \log_2 q_i \quad (10)$$

Kad visiem pāriem ir noteikti savstarpējie attālumi, tiek apvienotas atribūta vērtības vai apakšklasteri, kuriem ir vismazākā savstarpējā diverģence. Pēc apvienošanas tiek pārrēķināts klašu varbūtību sadalījums un diverģence starp apvienoto klasteri un pārējām atribūta vērtībām vai apakšklasteriem. Šis process tiek atkārtots līdz brīdim, kad visas vērtības ir apvienotas vienā kopējā klasterī.

### Metodoloģiju apraksts

Klašu dekompozīcija izmanto klasterizāciju, lai iegūtu tādu meta-informāciju kā augsta blīvuma apgabali klašu iekšienē. Pirmajā solī datu kopu  $T = \{(x, y)\}$ , kur  $x = (x_1, x_2, \dots, x_n)$  ir  $n$ -dimensionāls vektors, kas apraksta datu kopas objektu un  $y \in \{y_1, y_2, \dots, y_m\}$  ir klases iezīme, sašķel apakškopās  $T_1, T_2, \dots, T_k$  tā, lai visi apakškopas ieraksti piederētu vienai klasei  $T_i = \{(x, y)\}$  un  $i = 1 \dots m$ , kā arī katrs sākotnējās datu kopas ieraksts pieder tieši vienai apakškopai.

Katrā apakškopā tiek veikta hierarhiskā aglomeratīvā klasterizācija. Šī metode tika izvēlēta, jo tai nav nepieciešama apriora informācija par klasteru skaitu un struktūru un tā palīdz noteikt optimālo klasteru skaitu (vistālāk atrodošies klasteri kādā no apvienojumiem). Pēc klasterizācijas veikšanas un optimālā klasteru skaita noteikšanas katram ierakstam, tiek piešķirta jauna klases iezīme, kas atbilst klasterim, iegūstot modificētas apakškopas  $T_i'$ .

Nākamajā solī tiek noteikta optimālā klasteru struktūra, katrā apakškopā  $T_i'$  nošķirot dažādus klasteru apvienojumus ar klasifikācijas algoritmu C4.5 un CART palīdzību. Vislabākā struktūra ir tā, kuras apakšklasterus nošķir ar vismazāko kļūdu. Tad katram ierakstam tiek piešķirta jaunās klases iezīme  $y_j'$ , kas atbilst klasteru kombinācijām un no kuras var izgūt sākotnējo klases iezīmi, iegūstot modificētu apakškopu  $T_i = \{(x, y_j')\}$ .

Tad visas apakškopas tiek apvienotas kopā  $T = \bigcup_{i=1}^k T_i$ , kurā tiek veikta klasifikācija. Lai novērtētu klasifikācijas rezultātus, jaunās iezīmes tiek konvertētas uz sākotnējām klasēm.

Lai klasifikatoru veidošanas laikā izmantotu sakarības atribūtu vērtību starpā, tās ir jāattēlo saprotamā veidā. Šajā gadījumā saišu attēlošanai tiek izmantota taksonomija (hierarhiska ontoloģija, kas izmanto IS-A saites). Ir vairāki veidi, kā iegūt taksonomijas, taču šajā pētījumā tika izmantotas manuālās un algoritma AVT-Learner izveidotās taksonomijas.

Manuālās taksonomijas tiek sastādītas, izmantojot informāciju par domēnu, kas ir pieejama vai iegūta, izmantojot statistisko datu analīzi.

Lai izmantotu taksonomijas lēmumu koku projektēšanā, tika izlietots algoritms ODT (Zhang, Silvescu, Honavar, 2002). Pieņemsim, ka ir dota datu kopa  $S$  ar atribūtu kopu  $A = \{A_1, A_2, \dots, A_n\}$  un klašu kopu  $C = \{C_1, C_2, \dots, C_m\}$ , tad katram atribūtam ir taksonomija kopā  $T = \{T_1, T_2, \dots, T_n\}$ . Katra taksonomijas lapas virsotne sašķel datu kopu apakškopās, kurās katrai pieder  $k$  rādītāji uz  $k$  konceptiem  $k$  taksonomijās.

Algoritms izvēlas atribūtu datu sašķelšanai tā, lai būtu maksimāls entropijas samazinājums. Tas sastāv no šādiem soļiem:

1. ja visi ieraksti datu kopā  $S$  pieder vienai klasei, tiek atgriezts klases nosaukums vienas lapas veidā;
2. pretējā gadījumā ar Gain mēra palīdzību tiek noteikts labākais atribūts un koncepts datu kopas šķelšanai;
3. šķelšanas kritēriji ir izvēlēti koncepta pēcteči;
4. datu kopu  $S$  sašķel atbilstoši izvēlētajiem kritērijiem;
5. algoritms atkārtoti iepriekšējos soļus, lai izveidotu apakškokus.

Griezumam taksonomijā katrai lapas virsotnei  $l$  ir jāatbilst šādiem nosacījumiem:  $l$  pieder griezumam vai ir virsotnes, kas pieder griezumam, pēctecis, un jebkuras divas virsotnes, kas pieder griezumam, nav priekšteči vai pēcteči viena otrai.

### Pētījuma metode

Tā kā nav pieejama pietiekama teorētiskā informācija par sistēmas izveides gaitā izmantojamām pieejām (konkrētas prasības meta-informācija u.tml.) un meta-informācijas un datu struktūras ietekmi uz klasifikatoru efektivitāti, ir nepieciešami eksperimentāli pētījumi. Šajā darbā tiek veikti eksperimenti ar mērķi noskaidrot, vai datu iekšējā struktūra ietekmē klasifikatoru efektivitāti un kādas ir klasifikatoru veikspējas izmaiņas ar un bez papildus informācijas izmantošanas klasifikatoru konstruēšanā.

### Rezultāti

Abas metodoloģijas tika izlietotas darbā ar trīs datu kopām – Īrisa ziedu, Zīļu un Lapgraužu datu kopām. 1. tabulā var redzēt Īrisa ziedu klasifikācijas rezultātus, izmantojot katru no metodoloģijām un bez to izmantošanas. Var redzēt, ka, izmantojot klašu dekompozīciju, klasifikatora efektivitāte



ir nedaudz uzlabojusies – nepareizi klasificēti vien seši ieraksti astoņu vietā, taču klasifikācijas koka izmērs ir palielinājies, jo nepieciešams klasificēt vairāk klasēs nekā sākotnējos datos. Atribūtu vērtību dekompozīcijas izmantošana uzlaboja veiktspēju vēl vairāk, samazinot arī klasifikatora izmēru, jo tiek izmantotas augstāka abstrakcijas līmeņa atribūtu vērtības, kas arī novērš pārāpmācības iespēju.

1. tabula. Klasifikācijas rezultāti Īrisu datu kopai

	Kļūda %	Nepareizi klasificēto ierakstu skaits	Koka lielums	
			Virsošnes	Lapas
Bez AVT un KD	5.33%	8	19	17
KD	4%	6	46	41
AVT	3.33%	5	11	8

Klasifikācijas rezultāti Zīļu datu kopai redzami 2. tabulā. Izmantojot klašu dekompozīciju, klasifikācijas precizitāte uzlabojusies par 5%, taču arī šajā gadījumā klasifikācijas koka izmērs ir palielinājies, jo sākotnējā klasifikācijā izmantota klasifikācija, kas visiem ierakstiem piešķir vienu un to pašu klasi. Izmantojot atribūtu vērtību taksonomiju, precizitāte uzlabojās vēl vairāk, lai arī koks palielinājās, salīdzinot ar sākotnējo klasifikāciju.

2. tabula. Klasifikācijas rezultāti Zīļu datu kopai

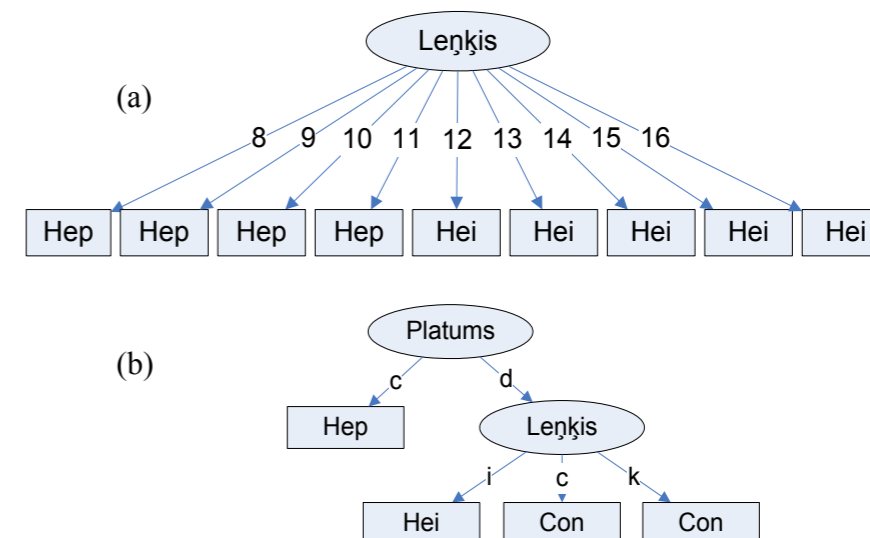
	Kļūda %	Nepareizi klasificēto ierakstu skaits	Koka lielums	
			Virsošnes	Lapas
Bez AVT un KD	28,21 %	11	1	1
KD	23,08 %	9	13	12
AVT	20,51 %	8	5	4

Klasifikācijas rezultāti Lapgraužu datu kopai parādīti 3. tabulā. Var redzēt, ka klašu dekompozīcijas izmantošana uzlaboja klasifikācijas precizitāti, lai gan koka izmērs ir palicis tāds pats. Savukārt atribūtu vērtību taksonomijas izmantošana ievērojami uzlaboja klasifikācijas precizitāti, samazinot arī klasifikatora izmēru, kas saistīts ar atribūtu augstāku abstrakcijas līmeņu vērtību izmantošanu, kas ļauj izmantot vairāk atribūtu, un īpatnējo datu kopas struktūru, kurā klases ir labi atdalāmas, taču nelielā ierakstu skaita dēļ klasifikācijas kļūda ir lielāka, neizmantojot atribūtu vērtību taksonomijas.

3. tabula. Klasifikācijas rezultāti Lapgraužu datu kopai

	Kļūda %	Nepareizi klasificēto ierakstu skaits	Koka lielums	
			Virsošnes	Lapas
Bez AVT un KD	48.65 %	36	10	9
KD	32.43 %	24	10	9
AVT	1.35 %	1	6	4

Lapgraužu datu kopas klasifikācijai konstruētie klasifikatori ir redzami 2. attēlā. Augšpusē (a) ir redzams klasifikācijas koks, kas izveidots ar sākotnējiem datiem, neizmantojot nevienu no metodēm. Tas satur tikai vienu atribūtu un visas tā vērtības. Savukārt apakšā redzamais koks (b) ir izveidots, izmantojot atribūtu vērtību dekompozīciju, un izmanto augstākus atribūtu vērtību abstrakcijas līmeņus, kas ļauj izveidot divu līmeņu koku tam pašam nelielajam ierakstu skaitam. Koka precizitāte ir palielinājusies, jo tiek izmantoti abi atribūti un klases 2 dimensiju telpā pārklājas mazāk nekā to projekcijas uz viena atribūta ass.



2. attēls. Klasifikācijas koki Lapgraužu datu kopai.

Kopumā var secināt, ka datu kopu īpašību izmantošana ietekmēja klasifikācijas rezultātus un klasifikatoru struktūru, tāpēc to ietekme uz klasifikācijas stratēģijas izvēli ir vērā ņemama un jāiekļauj klasifikatoru izvēles sistēmā.

## Secinājumi

Lēmumu koku klasifikatoru efektivitāti negatīvi ietekmē atribūtu vērtību nepilnības (pārāk daudz vai maz vērtību, lai ar minimālu atribūtu skaitu iegūtu optimālu koku), kuru var novērst ar taksonomiju izmantošanas palīdzību, un klašu iekšējās struktūras sarežģītība, kuru var novērst, izmantojot klašu dekompozīciju.

Lai noteiktu blīvuma apgabalus klašu dekompozīcijai, visizdevīgākā metode ir hierarhiskā klasterizācija, jo tai nav nepieciešamas aprioras zināšanas par datu iekšējo struktūru. Taču klasifikācijas algoritma izvēli sarežģī fakts, ka algoritms, kurš bez klašu dekompozīcijas uzrādīja zemākus rezultātus par citiem algoritmiem, var izrādīties piemērotākais, izmantojot klašu dekompozīciju. Vēl viens sarežģījums ir tas, ka klasteru kombinācijas izvēlē klašu dekompozīcijai ir jāveic tās novērtēšana, veicot pilnu klasifikāciju, jo iepriekš zināmās heuristikas nedarbojas pietiekami efektīvi.

Datu kopās, kurās iekšējās sakarības ir pilnībā izzinātas, visefektīvākās ir ekspertu taksonomijas, bet pārējās – AVT-Learner izveidotās taksonomijas, kas iekļauj papildus informāciju, ko iegūst no datiem projektēšanas posmā.

Efektivitātes uzlabošanas metodes kopumā var pasliktināt klasifikatoru veiktspēju, kas ir saistīts ar sarežģītu klašu savstarpējo pārklāšanos vai pārāpmācību, taču lielākoties efektivitāte, izmantojot kādu no metodēm, uzlabojās, bet klasifikatora izmērs, izmantojot atribūtu vērtību taksonomijas, parasti samazinājās.

## Literatūras saraksts

1. Brazdil P.B., Soares C., Da Costa J.P. Ranking learning algorithms: Using IBL and meta-learning on accuracy and time results // *Machine Learning* – Vol. 50 (2003), 251.-277. lpp.
2. Quinlan J. R. C4.5: Programs for Machine Learning. – San Mateo: Morgan Kaufmann Pub., 1993. – 302 lpp.
3. Classification and Regression Trees / L. Breiman, J. Friedman, R. Olshen, C. Stone. –Belmont: Wadsworth Int. Group, 1984. – 368 lpp.
4. Kohavi R., Quinlan J. R. Decision-tree discovery. // *Handbook of Data Mining and Knowledge Discovery* / Klossgen W., Zytkow J. M., editors. – Oxford: Oxford University Press, 2002. – 267.-276. lpp.
5. Han J., Kamber M. Data Mining: Concepts and Techniques, 2nd ed. Morgan Kaufmann, 2006. – 550 lpp.
6. Ward, J. H. Hierarchical grouping to optimize an objective function. // *J. Am. Statist. Assoc.* – Vol. 58 (1963), 236.-244. lpp.
7. Kang D. K., Silvescu A., Zhang J., Honavar V. Generation of attribute Value Taxonomies from Data for Data-Driven Construction of Accurate and Compact Classifiers. // *Proceedings of the 4th IEEE International Conference on Data Mining 2004*, Brighton, UK, November 1-4, 2004. – Washington: IEEE Computer Society, 2004. – 1.-4. lpp.
8. Zhang J., Silvescu A., Honavar V. Ontology-Driven Induction of Decision Trees at Multiple Levels of Abstraction. // *Proceedings of Symposium on Abstraction, Reformulation and Approximation 2002*, Kananaskis, Alberta, Canada, August 2-4, 2002. – Berlin: Springer Berlin/Heidelberg, 2002. – 316. 323. lpp.



Vidzemes Augstskola  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

