

Ko nozīmē *efektīva* valsts pārvaldes organizācija?



Valsts kanceleja

NACIONĀLAIS
ATTĪSTĪBAS
PLĀNS 2020



EIROPAS SAVIENĪBA

Eiropas Sociālais
fonds

IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ

Žanete Drone



Kā radīt veselīgu, efektīvu, plaukstošu organizāciju šodien?

Žanete Drone

Kompleksitāte
Neskaidrība
Neprognozējamība
Neviennozīmīgums



Skat. Ar jēdzienu VUCA (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity) saistītos zinātniskos pētījumus, piem.,
<http://bioscience.oxfordjournals.org/content/63/7/564.short> un publikācijas
<https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you>)

Žanete Drone

Kompleksa vide&problēmas

Sakarība starp cēloni un sekām – retrospektīva
Risinājums top risinājuma gaitā
Nezināms skaits problēmu dinamisku cēloņu
Sistēmiska domāšana

Mēģinām – uztveram – atbildam

Sarežģīta vide&problēmas

Sakarība starp cēloni un sekām – rūpīga analīze
Ekspertu iesaiste
Nav viena risinājuma – ir varianti

Uztveram – analizējam – atbildam

Haotiska vide&problēmas

Nav šķietamas sakarības starp cēloni un sekām
Īslaicīgas situācijas
Risinājumi neparasti, radoši, iepriekš nebijuši.

Rīkojamies – uztveram – atbildam

Vienkārša vide&problēmas

Ātri saprotams cēlonis
Zinām, kā reaģēt
Ir labi zināms, ierasts risinājums
Zinām, kādas būs sekas

Uztveram – pazīstam – atbildam

Vakar

- Vadītājs kā eksperts un varonis
- Stabila, prognozējama vide
- Droša ilgtermiņa plānošana
- Darbības efektivitāte = normatīvu ievērošana
- Fokuss uz problēmu cēloņu meklēšanu rīcības neefektivitātē

Šodien

- Panākumu mērs = 3 P
- Nepieciešamība nodrošināt rezultātu neskaidros, nedrošos apstākļos
- Dažādu ieinteresēto pušu atšķirīgas gaidas un perspektīves
- Absolūti cita komunikācijas vide un veids
- Globālie notikumi pie mūsu namdurvīm
- Līderis ne tikai stratēģis, bet arī koučs un terapeits
- Nav laika attapties, jātiek atpakaļ uz kājām tūlīt
- Kolektīvā spēks
- Nav laika un telpas apstāties, domāt un mācīties – tas jā dara situāciju karstumā
- Helikoptera līderība
- Sajust, kas notiek un attīstās tā vietā, lai turpinātu darīt to, kas strādājis iepriekš

Jāspēj uzbūvēt auto sacīkstes laikā.



Ko tas uzliek uz vadītāja pleciem?

- Sarežģīti griezt “kuģi” – trūkst veiklības
- Maskas “es visu kontrolēju, zinu, kur eju, kas jā dara” iekšējais spiediens
- Jāpieņem lēmumi pārmaiņu vidū, pie nezināmas nezināmo summas un neskaitāmiem iespējamiem risinājumiem
- Iesaistīt, arī tos, kuri te ir “tranzītā”
- Apgūt pilnīgi jaunas, galvenokārt personības attīstības un attiecību, prasmes
- Nodrošināt līdzsvaru starp tūlītēju rezultātu un vēlēšanos ieviest ilgtermiņa pārmaiņas
- Pieaugot apziņas attīstības līmenim, nespēja būt mierā ar “oficiālo” viedokli



Žanete Drone

Skats no iekšpuses

Skats no ārpuses

Skats no indivīda
perspektīves

Cilvēku pārlicība,
vērtības, domāšana

Cilvēku uzvedība

Skats no kolektīva
perspektīves

Organizācijas kultūra

Organizācijas sistēmas
(struktūra, procesi, prakse)



Vienīgais un svarīgākais līdera darbs ir vadīt organizācijas kultūru.

Edgar Schein

*(Bijušais prestižās Masačūsetas Tehnoloģiju Institūta Slouna Menedžmenta skolas profesors,
Organizāciju attīstības disciplīnas autoritāte)*

Žanete Drone



Kultūra ēd stratēģiju brokastīs.

Peter Drucker

(Vadības konsultants, pasniedzējs un autors, kura darbi lielā mērā ietekmējuši mūsdienu vadīšanas labo praksi visā pasaulē)

Žanete Drone

Vai iespējams...

- Radīt organizāciju, brīvu no “patalogijām” – “politikas”, birokrātijas, cīņām par varu, stresa un izdegšanas, sarūgtinājuma, neieinteresētības un apātijas?
- Organizācijas modelis, kas padara darbu jēgpilnu, gandarījumu sniedošu un produktīvu?
- Radīt skolas, slimnīcas, iestādes, kurās var atraisīties mūsu talanti un piepildīties mūsu katra aicinājums?

Sarkanās organizācijas *Vilku bars*

*Nekvējoties apmierini manas
vajadzības!*

20%

*(Apziņas attīstības stadiju teorija, Robert Kegan,
The Harvard Graduate School of Education profesors)*

Dzintara organizācijas Armija

Nešūpo laivu, un Tev viss būs labi!

40%



Oranžās organizācijas Mašīna

*Efektivitāte un rezultāti pāri
visam!*

30%

Zaļās organizācijas *Ģimene*

*Ikviens ir vērtība un vērtības ir
mūsu rīcības mērs.*

10%

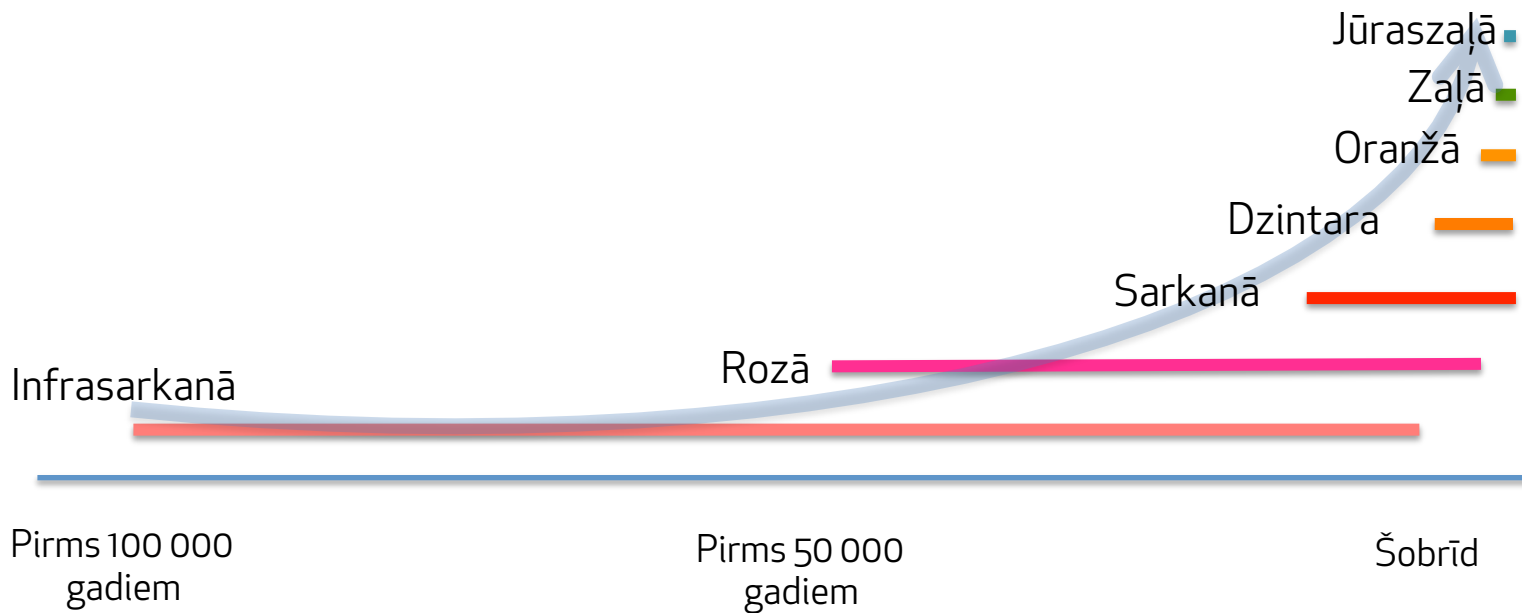


Jūraszaļās organizācijas

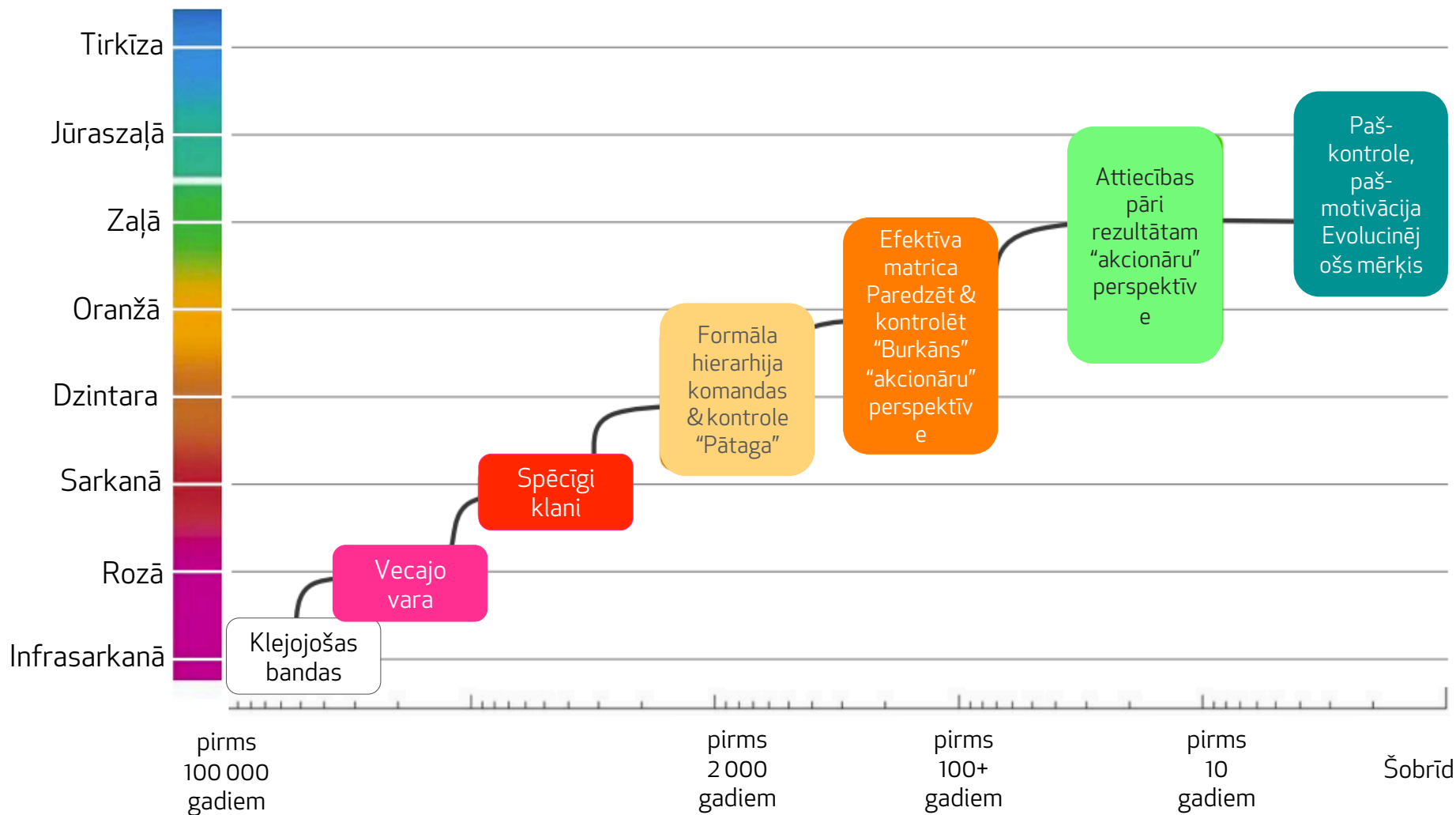
Dzīvais organisms

*Organizācija
ir dzīvs,
pašorganizējošs organisms,
ar savu evolucionāro mērķi un radošo
potenciālu.*

1%



Apziņas attīstības stadijas



(Apziņas attīstības stadiju teorijas kopsavilkums)

Žanete Drone



Efektīvs līderis ir par 43% produktīvāks un ģenerē 3 x lielāku ekonomisko labumu.

Alan Watkins



“Es” prasmes

- Atgriezeniskās saites sniegšana un saņemšana
- Klausīšanās un vienošanās
- Iekšējās stabilitātes saglabāšana strauji mainīgos apstākļos
- Tiešums un iejūtība vienlaikus
- Ķermeņa, prāta, sirds vienotība
- Autentiskums
- Elastīgums
- Uzticēties tam, kas tikai veidojas
- Nepārtraukta sevis un cilvēku attīstīšana
- Drosme doties nezināmajā un vest organizāciju sev līdz
- Drosme būt ievainojamam, parādīt sevi visu
- Atvērtība dažādām idejām un perspektīvēm
- Kultūras inteliģence
- Stresa vadīšana

“Es” prasmes

- Izturēt mirkļa *karstumu*, neļauties būt emocionāli *nolaupītam*
- Drosme pateikt “es nezinu”
- Konflikta vadīšana
- Būt neziņas, neticības diskomfortā
- Būt mierā ar to, ka nezinu atbildes
- Radīt telpu sevis attīstīšanai
- Iedarbīgu jautājumu uzdošana
- Spēja dinamiski atbilēt uz neskaidrības, neziņas, neviennozīmīgām situācijām
- Spēja izturēt paradoksu iepretim paredzēšanai (plānošanai)
- Spēja komunicēt ar dažādu līmeņu cilvēkiem, kultūrām
- Palikt uzticīgam trajektorijai par spīti īstermiņa traucēkļiem, optimisms
- Pārlicība par sevi neskaitāmu iespēju un traucējumu apstākļos
- Spēja pielietot vīrišķo un sieviešķi enerģiju atkarībā no uzdevuma
- Ziņķārība par sevi un pasauli

A black and white photograph of a hand holding a dragonfly. The hand is open, palm up, and the dragonfly is resting on the palm. The background is a plain, light color.

**Kultivējiet
atklātības un
ievainojamības
kultūru!**



Kauns kļūst par bailēm.
Bailes – par izvairīšanos no riska.
Izvairīšanās no riska nogalina radošumu.

