

UNIVERSITAS LATVIENSIS



Romāns Putāns

**KLIENTORIENTĒTAS PIEEJAS NOZĪME  
VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBĀ:  
JAUNATNES GADĪJUMA IZPĒTE**

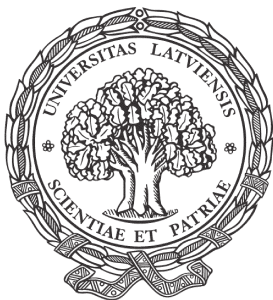
ROLE OF A CLIENT-ORIENTED APPROACH IN  
THE DEVELOPMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION:  
CASE STUDY OF YOUTH

Promocijas darba kopsavilkums  
Doktora grāda iegūšanai vadības zinātnē  
Apakšnozare: sabiedrības vadība

Summary of Doctoral Thesis  
Submitted for the Doctoral Degree in Management Science  
Subfield of Public Administration

Rīga, 2016

LATVIJAS UNIVERSITĀTE  
EKONOMIKAS UN VADĪBAS FAKULTĀTE



Romāns Putāns

**KLIENTORIENTĒTAS PIEEJAS NOZĪME  
VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBĀ:  
JAUNATNES GADĪJUMA IZPĒTE**

PROMOCIJAS DARBA KOPSAVILKUMS

Doktora grāda iegūšanai vadības zinātnē  
Apakšnozare: sabiedrības vadība

Rīga, 2016

Promocijas darbs izstrādāts Latvijas Universitātes Ekonomikas un vadības fakultātē, Publiskās pārvaldes, demogrāfijas un sociālekonomiskās statistikas katedrā laika posmā no 2007. gada līdz 2016. gadam.

Promocijas darbs realizēts ar Eiropas Sociālā fonda atbalstu



Eiropas Sociālā fonda projekts "Atbalsts doktora studijām Latvijas Universitātē"  
Nr. 2009/0138/ 1DP/1.1.2.1.2./ 09/IPIA/ VIAA/004.

Darbs sastāv no ievada, 3 nodaļām, secinājumiem un priekšlikumiem, literatūras saraksta ar 448 ierakstiem un 11 pielikumiem.

Darba forma: disertācija vadībzinātnes nozarē, sabiedrības vadības apakšnozarē.

Darba zinātniskā vadītāja: profesore *Dr. oec. Tatjana Muravska*

Darba recenzenti:

1. **Tatjana Volkova**, *Dr. oec.*, profesore, Banku Augstskola, Latvija.
2. **Anastasija Vilciņa**, *Dr. oec.*, profesore, Latvijas Lauksaimniecības universitāte, Latvija.
3. **Kęstutis Kriščiūnas**, *Dr. habil.*, profesors, rektors *emeritus*, Kauņas Tehnoloģiju universitāte, Lietuva.

Promocijas darba aizstāvēšana notiks Latvijas Universitātes Vadībzinātnes un demogrāfijas promocijas padomes atklātā sēdē 2016. gada 2. decembrī plkst. 10.00, Latvijas Universitātes Ekonomikas un vadības fakultātē Rīgā, Aspazijas bulvārī 5, 322. auditorijā.

Ar promocijas darbu un tā kopsavilkumu var iepazīties Latvijas Universitātes Bibliotēkā Rīgā, Raiņa bulvārī 19.

Promocijas padomes priekšsēdētāja

*Dr. oec.* profesore **Ērika Šumilo**

Promocijas padomes sekretāre

*Dr. oec.* asoc. profesore **Silvija Kristapsone**

© Latvijas Universitāte, 2016

© Romāns Putāns, 2016

ISBN 978-9934-18-184-9

## ANOTĀCIJA

Romāna Putāna promocijas darbā “Klientorientētas pieejas nozīme valsts pārvaldes attīstībā: jaunatnes gadījuma izpēte” pētīts un analizēts valsts pārvaldes klienta koncepts valsts pārvaldē un tā ietekme valsts pārvaldes attīstībā. Padziļināti analizēta un novērtēta pētījuma gadījuma izpētes mērķa grupas – jauniešu kā valsts jaunatnes politikas klientu – loma valsts pārvaldes attīstībā Latvijā. Promocijas darba empiriskā pētījuma ietvaros autors ir veicis kvantitatīvu pētījumu, novērtējot Latvijas jaunatnes politiku no tās klientu – jauniešu – nodomus dalībai valsts pārvaldes attīstības kontekstā, t.i., cik lielā mērā jaunatnes politikā ietvertās politikas veidotāju gaidas saskan ar jauniešu nodomiem par savu dalību valsts pārvaldes attīstībā nākotnē. Uz pētījuma pamata autors ir izstrādājis jaunu rādītāju – politikas klientatbilstības indeksu (PKA). Promocijas darba saturs un rezultāti, tai skaitā valsts pārvaldes klienta koncepta teorētiskā analīze, jauniešu kā valsts pārvaldes klientu zinātniskā, praktiskā un normatīvā analīze, empiriskā pētījuma rezultāti un darbā piedāvātā valsts politikas *klientatbilstības* novērtēšanas metodoloģija (PKA), darba secinājumi un priekšlikumi, ir izmantojami valsts pārvaldes attīstības vadības, īpaši stratēģiskās plānošanas un politikas veidošanas, pilnveidošanai, īstenojot klientorientētu pieeju.

**Atslēgvārdi:** *valsts pārvalde* (public administration), *valsts pārvaldes klienti*, *jaunatne*, *valsts pārvaldes attīstība*

# SATURS

ANOTĀCIJA .....	3
IEVADS .....	5
1. KLIENTA KONCEPTA ĢENĒZE	
VALSTS PĀRVALDĒ .....	15
1.1. Klienta koncepta ģenēze un definīcija valsts pārvaldē .....	15
1.2. Pakalpojuma jēdziens valsts pārvaldē .....	17
1.3. Valsts pārvaldes attīstības modeļu analīze .....	18
1.4. Klientorientētas attīstības plānošana un to ietekmējošie faktori .....	20
2. JAUNATNES KĀ VALSTS PĀRVALDES KLIENTU LOMAS NOVĒRTĒJUMS .....	22
2.1. Jaunatnes nozīmes definējums valsts pārvaldes attīstībā .....	22
2.2. Jaunatnes kā atsevišķas valsts pārvaldes klientu mērķa grupas analīze .....	24
2.3. Jauniešu pilsonisko līdzdalību ietekmējošo faktoru izpēte .....	26
3. KLIENTORIENTĒTAS PIEEJAS IZMANTOŠANA VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBAS PLĀNOŠANAS PILNVEIDOŠANAI ..	28
3.1. Jaunatnes politikas “klientatbilstības” novērtēšanas pētījuma metodoloģija .....	29
3.2. Jauniešu nodomus dalībai valsts pārvaldes attīstībā ietekmējošo faktoru analīze .....	31
3.3. Latvijas jaunatnes politikas “klientatbilstības” indekss .....	36
3.4. Klientatbilstības indeksa izmantošanas iespējas valsts pārvaldes attīstībā .....	37
SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI .....	39
KOPSAVILKUMĀ IZMANTOTĀ ZINĀTNISKĀ LITERATŪRA UN AVOTI .....	44
Veltījums un pateicības .....	47

# IEVADS

## Tematikas aktualitāte

Mūsdienu demokrātiskas valsts iekārtā arvien vairāk nostiprinās post-industriālās pilsoniskās sabiedrības paradigma. To cita starpā raksturo sabiedrības vienlīdzības princips un līdzdalības iespējas, kā rezultātā valsts vara arvien vairāk orientējas uz sabiedrības vajadzību apmierināšanu. Tas izpaužas kā valsts pārvaldes reformas valsts varas realizācijas efektivitātes uzlabošanai atbilstoši sabiedrības vajadzībām. Valsts pārvaldes reformas pasaules demokrātiskajās valstīs notiek nepārtraukti un to attīstība tiek plānota arī nākotnē.<sup>1, 2</sup> Tās ir veicinājušas pāreju no tradicionālā valsts pārvaldes modeļa, kura pamatā ir institucionalizēts civildienests un ierēdņu darbība saskaņā ar noteiktu hierarhiju un noteikumiem, uz valsts pārvaldes tirgus modeli, kas uzlabo valsts pārvaldes efektivitāti, tai skaitā, veicina uz pakalpojumiem orientētu valsts pārvaldes darbību. Tā pamatā lielā mērā ir privātās uzņēmējdarbības vadības metožu pielietošana, kurās liela uzmanība tiek veltīta sniegtajiem pakalpojumiem un klienta konceptam. Organizācijas vadības un attīstības metodes industriālās sabiedrības kontekstā sāka mainīties 20. gadsimta vidū līdz ar stratēģiskās plānošanas kā organizācijas attīstības sistēmas pieaugošo lomu, kas cita starpā aicināja organizācijas pievērst uzmanību arī klienta konceptam. Klienta lomas ietekme uz organizācijas attīstību sāka iezīmēties 20. gadsimta 80. gados. Tā rezultātā sāka mainīties sabiedrības priekšstats arī par valsts pārvaldes darbību, identificējot nepieciešamību modernizēt un efektīvizēt valsts pārvaldes sektoru, veidojot jaunu valsts pārvaldes modeli (*new public management*). Pārmaiņu pamatā bija uzskats, ka uz tirgu un uz iedzīvotājiem orientēta valsts pārvalde būtu ekonomiski izdevīgāka un vairāk atbilstu sabiedrības jeb jaunās publiskās pārvaldes klientu vajadzībām.

Līdz ar postindustriālās pilsoniskās sabiedrības paradigmas nostiprināšanos, sabiedrība, tai skaitā gan valsts iedzīvotāji, gan uzņēmēji, sagaida un ir tiesīga saņemt tādu valsts pakalpojumu kvalitātes līmeni, kādu saviem klientiem nodrošina privātā sektora uzņēmumi. Tādēļ arī valsts iestādes savā darbībā ievieš uzņēmējdarbības principus, orientējoties uz sadarbību, izmaksu samazināšanu un rezultātu sasniegšanu, kā arī vērtē iedzīvotāju attieksmi un informētību labākai un pamatotākai lēmumu pieņemšanas sagatavošanai. Valsts pārvalde

---

<sup>1</sup> Eiropas Komisija. (2015). Priekšlikums ES Parlamenta un Padomes Regulai, ar ko laikposmam no 2017. gada līdz 2020. gadam izveido Strukturālo reformu atbalsta programmu un groza Regulu (ES) Nr. 1303/2013 un Regulu (ES) Nr. 1305/2013, COM(2015) 701 final, 2015/0263 (COD), Briselē, 26.11.2015.

<sup>2</sup> Progresā ziņojums par Latvijas nacionālās reformu programmas "Eiropa 2020" stratēģijas kontekstā īstenošanu. LR MK 12.04.2016. protokols Nr. 17, 51.§, Latvijas Vēstnesis, 75 (5647), 19.04.2016.

klūst elastīgāka un “caurspīdīgāka”, tiecoties uz klienta, nevis birokrātijas vajadzību apmierināšanu. Daudzas valsts iestādes visā pasaulē aizvien vairāk koncentrējas uz stratēģisko mērķi – nodrošināt, lai sabiedrība uztvertu tās kā uz klientu orientētas iestādes. Apmierināta klienta esamība un klientu apkalpošanas uzlabošana kā organizācijas attīstības un stratēģiskās plānošanas daļa ir būtiski nosacījumi ne tikai mazu un lielu organizāciju pastāvēšanai privātajā sektorā, bet arī dažādu līmeņu nacionālās un pārnacionālās valdības jeb publiskās pārvaldes iestādēs. Mūsdienu sabiedrībā pilsoņa kā valsts pārvaldes pakalpojumu saņēmēja koncepts ir stipri iesakņojies sabiedrības sociālajā domāšanā, ko veicina gan valdību politikas un to tiesību akti, mediji, uzņēmējdarbības vides viedokļa dominēšana sabiedrības politiskajās interesēs un daudzi citi faktori.

Galvenie izaicinājumi klientorientētas pieejas integrēšanai attīstības plānošanā valsts pārvaldē ir pieminētais salīdzinoši īsais laiks kopš šīs idejas rašanās, kas nozīmē ne tikai pieredzes un pētījumu trūkumu šajā jomā, bet arī vēl salīdzinoši spēcīgu kritiku šādas pieejas nepieciešamībai un pastāvošo organizācijas vadības un attīstības sistēmu salīdzinoši rezultatīvu funkcionēšanu esošajos apstākļos. Vienlaikus daudzas iestādes ir ļoti ieinteresētas pieredzes apmaiņā, jaunu ideju apzināšanā un veikto pētījumu metodikā un rezultātos šajā jomā, kas liecina par klientorientētas pieejas attīstību valsts pārvaldē drīzā nākotnē. Tāpēc par vienu no galvenajām problēmām klientorientētas pieejas integrēšanā attīstības plānošanā valsts pārvaldē autors uzskata konkrētu integrēšanas modeļu priekšlikumu trūkumu.

## **Pētījuma novitāte**

Promocijas darbs ietver šādas zinātniskās un praktiskās novitātes:

1. Definēta klientorientēta attīstības plānošana un klasificētas lomas valsts pārvaldes klienta attiecībās ar valsts pārvaldi un to ietekme valsts pārvaldes attīstības modeļos.
2. Pilnveidota valsts pārvaldes klienta un publiskā pakalpojuma definīcija, pamatojoties uz zinātniskās literatūras un normatīvo dokumentu analīzi.
3. Identificēti jauniešu nodomi dalībai valsts pārvaldes attīstībā, kā arī noteikti motivējošie un demotivējošie faktori jauniešu iesaistīšanās veicināšanai valsts pārvaldes attīstībā un veikta to statistiskā analīze.
4. Izstrādāts jauns valsts pārvaldes pētījuma koncepts, metodoloģija un politikas klientabilstības indekss valsts politikas veidotāju gaidu un attiecīgās politikas klientu nodomu atbilstības novērtējumam.
5. Izstrādāti ieteikumi klientorientētas attīstības plānošanai valsts pārvaldē.

Ar šo darbu autors vēlas veicināt klienta lomas un klientu apkalpošanas nozīmes palielināšanos valsts pārvaldē, t.i., īstenot klientorientētu pieeju kā nozīmīgu valsts attīstības plānošanas elementu valsts pārvaldē, kā arī zinātnes un valsts pārvaldes sadarbības paplašināšanos.

## **Pētījuma objekts un priekšmets**

Pētījuma objekts – valsts pārvalde.

Pētījuma priekšmets – klientorientēta pieeja.

## **Promocijas darba mērķis un uzdevumi**

Promocijas darba **mērķis** ir izpētīt klientorientētas pieejas nozīmi valsts pārvaldes attīstībā un, pamatojoties uz padziļinātu jaunatnes gadījuma izpēti, izstrādāt priekšlikumus klientorientētas pieejas izmantošanai valsts attīstības plānošanā.

Mērķa sasniegšanai autors ir noteicis šādus galvenos darba **uzdevumus**:

1. Izpētīt klienta konceptu valsts pārvaldē un tā ietekmi uz valsts pārvaldes attīstību.
2. Veikt valsts pārvaldes attīstības modeļu analīzi, identificējot tajos klientorientētas pieejas aspektus.
3. Izpētīt un pamatot jauniešu kā valsts pārvaldes klientu lomas nozīmi un jaunatnes politikas vietu valsts pārvaldes attīstības plānošanas sistēmā.
4. Identificēt jauniešu pilsonisko līdzdalību un iesaistīšanos ietekmējošos faktorus, pamatojoties uz zinātniskās literatūras un normatīvo dokumentu analīzi.
5. Veikt empīrisku pētījumu par jauniešu nodomu atbilstību jaunatnes politikas veidotāju gaidām attiecībā uz jauniešu pilsonisko līdzdalību un dalību valsts pārvaldes attīstībā, kā arī analizēt jauniešu izvēli ietekmējošos faktorus.
6. Izstrādāt politikas klientatbilstības vērtēšanas metodoloģisko modeli un izvērtēt tā izmantošanas iespējas valsts attīstības plānošanas sistēmā kopumā.

## **Pētnieciskie jautājumi**

1. Kā ir notikusi klienta koncepta pāreja no privātā sektora uzņēmumu līmenī uz valsts pārvaldes līmeni, un kādas izmaiņas tas ir radījis valsts pārvaldē?
2. Kādas ir klientorientētas attīstības plānošanas pazīmes valsts pārvaldē?
3. Vai jaunieši ir valsts pārvaldes klientu mērķa grupa, kā tā ir definēta, un kādi ir jauniešu pilsonisko līdzdalību ietekmējošie faktori?
4. Kādas ir kopsakarības starp jaunatnes politikas veidotāju gaidām un jauniešu nodomiem attiecībā uz piedalīšanos valsts pārvaldes attīstībā nākotnē?

## **Promocijas darbam izvirzītā pētījuma hipotēze**

Klientorientētas pieejas koncepta izmantošana valsts pārvaldē sekmē sadarbību starp valsts pārvaldi un tās klientiem, kas kopradīšanas rezultātā veicina sabiedrības vajadzībām atbilstošu valsts pārvaldes attīstību.



## **Aizstāvamās tēzes**

1. Klienta koncepta pāreja no privātā sektora uzņēmumu līmenī uz publisko sektoru valsts pārvaldes līmenī ir veicinājusi būtiskas izmaiņas valsts pārvaldē un tās attiecībās ar pilsonisko sabiedrību.
2. Jaunieši tiek atzīti par nozīmīgu sabiedrības daļu un valsts attīstības garantu nākotnē, tomēr zemas jauniešu pilsoniskās un sabiedriskās līdzdalības ietekmē attīstības plānošanas dokumentos uz jauniešiem vērstās gaidas daļēji atbilst jauniešu nodomiem. Izmantojot klientorientētu pieeju, ir iespējams tuvināt politikas veidotāju gaidu un klientu nodomu atbilstību.
3. Izmantojot regulārus politiku klientatbilstības mērījumus, tiks stiprināta klientorientēta pieeja valsts attīstības plānošanā, kas, savukārt, veicinās valsts iedzīvotāju, klientu, pilsonisko līdzdalību valsts pārvaldes attīstībā.

## **Promocijas darba teorētiskais un metodoloģiskais pamats**

### ***Pētījuma teorētiskais pamats***

Pētījumā izmantota Latvijas un ārvalstu zinātniskā literatūra, normatīvie dokumenti un statistikas dati par valsts pārvaldes attīstības plānošanas un klientorientētas pieejas koncepta problemātiku valsts pārvaldē. Attiecībā uz līdzšinējiem pētījumiem promocijas darba tematikā par valsts pārvaldes attīstības plānošanu un klientorientētu pieeju valsts pārvaldē, ņemot vērā šo abu konceptu aktuālo un pieaugošo nozīmi, zinātniskās literatūras un informācijas avoti ir salīdzinoši plaši pieejami. Par valsts pārvaldes attīstības plānošanu ir veikti salīdzinoši daudz pētījumu, tai skaitā pētījumi Latvijā dažādos valsts pārvaldes aspektos, un līdz ar to ir pieejama plaša zinātniskā literatūra gan latviešu valodā, gan svešvalodās, kā arī informācija daudzos valsts pārvaldes izdotos normatīvos dokumentos un valsts iestāžu izstrādātos informācijas materiālos. Latvijā to visplašāk ir pētījuši Edvīns Vanags, Inga Vilka, Inese Vaidere, Inesa Vorončuka, Olga Stariņeca, Lilita Seimuškāne. Savukārt zinātniski pētījumi par valsts pārvaldes klienta konceptu Latvijā nav attīstīti, bet ir vairāk pieejami ārvalstu pētnieku un ekspertu darbos. Arī pētījumi par jauniešiem vairāk pieejami ārvalstu literatūrā.

### ***Pētījuma ierobežojumi***

Pētījums aptver sabiedrības vadības zinātnes apakšnozares tematiku, apskatot valsts attīstības plānošanas un klientorientētas pieejas konceptu tikai tiešās (centrālās) publiskās pārvaldes kontekstā, t.i, valsts pārvaldē un tās attiecībās ar sabiedrību. Pētījumā netiek īpaši apskatīta attīstības plānošana un klientorientēta pieeja citās publiskās pārvaldes institūcijās (pašvaldībās, nevalstiskajās un starptautiskajās organizācijās). Klientorientētas pieejas analizē promocijas darba ietvaros autors analizē ar jaunatnes politiku un jauniešiem

saistītos aspektus. Pētījumā netiek īpaši apskatītas citas valsts pārvaldes klientu mērķa grupas.

Empīriskā pētījuma (jauniešu aptauja) galvenais ierobežojums ir respondenti vecumā no 18–32 gadiem un ar jaunatnes politiku saistītie attīstības plānošanas dokumenti valsts pārvaldē.

### **Galvenās pētījuma metodes**

- Loģiski konstruktīvā, monogrāfiski aprakstošā un satura analīzes metode ar darba problemātiku saistītās zinātniskās literatūras, pētījumu rezultātu, ziņojumu un normatīvo dokumentu analīzei un analīzes interpretācijai.
- Retrospektīvās analīzes metode klienta koncepta ģenēzes izpētei valsts pārvaldes attīstības kontekstā.
- Kvalitatīvās pētījumu metodes – informācijas (kvalitatīvo datu) vākšana, apkopošana, kvalitatīvo datu apstrāde un analīze, daļēji padziļinātu semistrukturētu ekspertu interviju vadīšana un to rezultātu apstrāde, gadījuma izpēte, situāciju analīze un autora novērojumi.
- Kvantitatīvās pētījumu metodes – empīriskā pētījuma realizācijai veikta jauniešu vecumā no 18-32 gadiem aptauja, aptaujas datu analīze, izmantojot aprakstošās un analītiskās statistikas metodes – centrālās tendences jeb lokācijas rādītāji, variācijas rādītāji, īpatsvaru analīze, Hī kvadrāta tests, Kruskala-Vallisa (*Kruskal-Wallis*) tests un Kolmogorova-Smirnova (*Kolmogorov-Smirnov*) tests, korelācijas analīze, regresijas analīze, faktoru analīze.
- Grafiskās analīzes metode kvalitatīvo un kvantitatīvo pētījumu datu klasificēšanai un analīzei.

### **Rezultātu aprobācija**

Saistībā ar promocijas darba tematiku un pētījumu rezultātiem autors ir izstrādājis šādas zinātniskās publikācijas:

#### **Publikācijas zinātniskajā periodikā:**

1. Putans, R., Starineca, O., Voroncuka, I. (2016). Social Participation through volunteering as Co-production of Public Services: Case study of Latvia. *International Scientific Conference "New Challenges of Economic and Business Development – 2016: Society, Innovations and Collaborative Economy"*: Rīga, Latvia, May 12–14, 2016. *Proceedings*. Rīga: University of Latvia, 2016, pp. 574-585 (963). ISBN 978-9934-18-140-5. *Included and indexed in the Web of Science/Thomson Reuters Core Collection*.
2. Kantane, I., Sloka, B., Putans, R., Muravska, T. (2015). Factors affecting young people's participation in public administration: results of survey. *Journal of System and Management Sciences*, 5(3), 32-45. ISSN 1816-6075. Available at <http://www.aasmr.org/jsms/Vol5/No.3/JSMS-VOL5-NO3-3.pdf>.

3. Buligina, I., Putans, R., Sloka, B. (2014). Coherence of Work Based Learning and Regional Development in Latvia. *Economics & Business*, 25, 19-26. ISSN 2255-7337. E-ISSN 2255-8756. Available from: doi:10.7250/eb.2014.003 Available in EBCSO data base.
4. Putans, R., Nartisa, I., Muravska T. (2012). Strategic Planning and Management in Public and Private Sector Organizations in Europe: Comparative Analysis and Opportunities for Improvement. *European Integration Studies*, 6, 240-248. Available in EBCSO data base.

**Publicācijas citos starptautiski recenzētos zinātniskos izdevumos:**

5. Putans, R. (2013). Youth Generation's Intentions towards Public Administration Development: The Case of the Baltic States. In *Recovery of the Baltic States after the Global Financial Crisis: Necessity and Strategies*, Pfannkuche, A. (Ed.), Bremen: Bremen Technical University, Germany, pp. 43-57. ISSN 2191-4753. Available at <http://elib.suub.uni-bremen.de/edocs/00103027-1.pdf>. Available in Library of University of Bremen at <http://elib.suub.uni-bremen.de/peid=P00103027>, and SSOAR Social Science Open Access Repository, Germany at <http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-334669>.
6. Putans, R., Aprans, J. (2012). Advantages of Latvia in Economic Cooperation with EU Eastern Partnership Countries. The Role Of University. In *European Integration and Baltic Sea Region Studies: Business-University Partnership through the Triple Helix Approach II*, Muravska, T., Prause, G. (eds), Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag, GmbH, Germany, pp. 254-267, 336. ISBN987-3-8305-3028-2. Available at [https://issuu.com/nizo4ka/docs/eibsrsvol\\_2\\_\\_info\\_on\\_publ\\_with\\_cover](https://issuu.com/nizo4ka/docs/eibsrsvol_2__info_on_publ_with_cover). Available in German National Library database at <http://dnb.d-nb.de>.
7. Putans, R., Muiznieks, I. (2011). Scientific Research Today – Challenges and Solutions for Latvia. In Muravska T., Ozolina Z. (eds) (2011). In *Interdisciplinarity in Social Sciences: Does it Provide Answers to Current Challenges in Higher Education and Research?* Riga, University of Latvia Press, pp. 112-130, 232. ISBN 978-9984-45-433-7. Available at [http://www.lu.lv/fileadmin/user\\_upload/lu\\_portal/apgads/PDF/Book\\_Interdisciplinarity.pdf](http://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/Book_Interdisciplinarity.pdf). Available in Library of Congress, USA, ISBN 9789984454337, <https://lccn.loc.gov/2012406653>.
8. Putans, R. (2011). Youth Policy in National Strategic Planning in Baltic States. In *European Integration and Baltic Sea Region: Diversity and Perspectives I*. Muravska, T., (editor in chief), Petrov, R., Sloka, B., Vaivads, J. (eds), Riga: The University of Latvia Press, Latvia, pp. 313-327, 650. ISBN 978-9984-45-398-9. Available at [http://www.lu.lv/fileadmin/user\\_upload/lu\\_portal/apgads/PDF/Book\\_konference\\_EIBSRS\\_internetam.pdf](http://www.lu.lv/fileadmin/user_upload/lu_portal/apgads/PDF/Book_konference_EIBSRS_internetam.pdf). Available

also in *Library of Congress, USA*, ISBN 9789984453989, <http://lcn.loc.gov/2012462909>.

- Putans, R. (2009). Public Administration's Customer Care. In *Baltic Business and Socio-Economic Development 2008*, Muravska, T., Prause, G. (eds), Berlin: Berliner Wissenschafts-Verlag GmbH, Germany, pp. 300–316, 548. ISBN 978-3-8305-1743-6. Available at [https://issuu.com/nizo4ka/docs/baltic\\_business\\_socioeconomic\\_development\\_2008?backgroundColor=](https://issuu.com/nizo4ka/docs/baltic_business_socioeconomic_development_2008?backgroundColor=). Available also in *Library of Congress, USA*, ISBN 9783830517436, <https://lcn.loc.gov/2010450486>.

### **Citas publikācijas, pētījumi un raksti:**

- Putans, R. (2016). *Modern Interactions Between the Society and the State: In Search of Clients within Public Administration*. The Tokyo Foundation, Sylff Research Abroad Awardees. Available at [http://www.tokyofoundation.org/sylff/wp-content/uploads/2015/09/06\\_SRA\\_Putans\\_Article-web.pdf](http://www.tokyofoundation.org/sylff/wp-content/uploads/2015/09/06_SRA_Putans_Article-web.pdf).
- Putans, R., Co-authors. (2014). *EU Social Dimension – An Innovative and Reflective Society*. Teaching material. Riga, University of Latvia Press, 84, Editors: Tatjana Muravska, Biruta Sloka. ISBN 978-9984-45-899-1.
- Putāns, R., Nartiša, I. (2013). Stratēģiskās plānošanas un organizāciju vadības būtiskākie aspekti. *Sabiedrība un kultūra*. Rakstu krājums, XV. – Liepāja: LiePA, 701-712, 831. ISSN 1407-6918.
- Putans, R. un līdzautori. (2009). Summary of the SRS Client Satisfaction Research 2008: Major Research Details, Conclusions, Facts. *Tax Tribune (Magazine of the Intra-European Organization of Tax administrations)*, 25. Editors: Welencyk, M., Bosc, X, Lukacs, A., Macdonald, I., Sergejeva, K., Uhl, R. Hungary: Kompkonzult Kft., pp. 174-181, 207. ISSN 1418-4818.
- Putans, R. un līdzautori. (2008) Valsts ieņēmumu dienesta attīstības stratēģija 2007-2009. Izpildes novērtēšanas metodoloģija un nākotnes perspektīvas. *Further Development of Tax Administration and Customs in the Environment of Single Market of European Union: Scientific Conference Proceedings*. Editors: R. Počs, H.-M. Volffgang, D. Widdowson, V. van Kommer, P. Nemček, A. Laurinavičius., N. Sprancmanis, A. V. Krastiņš, K. Didenko. Rīga: RTU, pp. 46-55, 100. ISBN 978-9984-32-927-7.
- Autoru kolektīvs. (2008). *VID klientu apmierinātības pētījums*. Rīga, VID Projekta ieviešanas vienības pārvalde, 103. Pieejams tiešsaistē: <http://petijumi.mk.gov.lv/ui/DocumentContent.aspx?ID=3345>. Pētījuma padziļinātā analīze: <http://petijumi.mk.gov.lv/ui/DocumentContent.aspx?ID=3346>. Pētījuma kopsavilkums: <http://petijumi.mk.gov.lv/ui/DocumentContent.aspx?ID=3351>.
- Autoru kolektīvs. (2007). *VID klientu apmierinātības pētījums*. Rīga, VID Projekta ieviešanas vienības pārvalde, 87. Pieejams tiešsaistē: <http://petijumi>.

mk.gov.lv/ui /DocumentContent.aspx?ID=3349. Pētījuma padziļinātā analīze: <http://petijumi.mk.gov.lv/ui/DocumentContent.aspx?ID=3350>.

17. Autoru kolektīvs. (2004). *VID – no Modernizācijas projekta uz modernizācijas procesu*. Sastādītāji: VID Projekta ieviešanas vienības pārvaldes kolektīvs. – Rīga: Jelgavas tipogrāfija, Neputns, 92.

Par promocijas darba saturu saistībā ar darba tematiku un pētījumu rezultātiem autors ir uzstājies ar referātiem šādās zinātniskajās **konferencēs un semināros**:

#### **Starptautiskajās zinātniskajās konferencēs:**

1. *Social Participation Through Volunteering As Co-Production Of Public Services: Case Study Of Latvia*. International Scientific Conference “New Challenges of Economic and Business Development – 2016: Society, Innovations and Collaborative Economy”. May 12-14, 2016, Riga, University of Latvia, Latvia.
2. *The Changing Concept of the Client within Public Sector*. International Conference “European Integration and Baltic Sea Region: Diversity and Perspectives – 2015” (Dedicated to the Latvian Presidency of the Council of the European Union) at the University of Latvia. June 11-13, 2015, Riga, Latvia.
3. *Coherence of Work Based Learning and Regional Development in Latvia*. Riga Technical University 54<sup>th</sup> International Scientific Conference “Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship (SCEE’2013)”. October 14-15, 2013, Riga, Latvia.
4. *Strategic Planning And Management In Public And Private Sector Organizations In Europe: Comparative Analysis And Opportunities For Improvement*. 10<sup>th</sup> International Scientific Conference “Political And Economic Challenges Stimulating Strategic Choices Towards Europe Of Knowledge” at the European Institute of the Kaunas University of Technology. April 20, 2012, Kaunas, Lithuania.
5. *Strategic Planning For Europe – Time Lapse From 18<sup>th</sup> Century To 2020*. 17<sup>th</sup> International Scientific Conference “Economics and Management-2012 (ICEM-2012)”. March 28-30, 2012, Tallinn, Estonia.
6. *Evaluation of the National Strategy from the Clients' Perspective*. International scientific conference “Current Issues in Economic and Management Sciences”. University of Latvia, November 10-12, 2011. Riga, Latvia.
7. *Youth Policy in National Strategic Planning in Baltic States*. Starptautiskā zinātniskā konference “European Integration and Baltic Sea Region: Diversity and Perspectives”. 2011. gada 26.–27. septembris. Latvijas Universitāte, Rīga, Latvija.
8. *Dynamics And Different Perspectives Of Youth Policy In Public Administration Development In The European Union*. 9. starptautiskā zinātniskā konference

- “Legal, political and economic initiatives towards Europe of knowledge”. 2011. gada 14.–15. aprīlis. Kauņas Tehniskās Universitātes Eiropas Institūts. Kauņa, Lietuva.
9. *Youth Intentions towards Public Administration Development: Case Studies of Baltic States and Germany*. Starptautiska konference “The Baltic States at Crossroads?”. 2011. gada 11.–12. februāris. Brēmene. Vācija (Hochschule Bremen, University of Applied Sciences).
  10. *Generational Continuity In Public Administration. Youth Generation Intentions Towards Public Administration Development. Case study of Latvia*. Starptautiska konference “New Socio-Economic Challenges Of Development in Europe 2010”. 2010. gada 7.–9. oktobris. University of Latvia. Rīga, Latvia.
  11. *Disruptions in Public Administration*. 5. starptautiskā konference “Baltic Business and Socio-Economic Development”. 2009. gada 14.–15. septembris. Kalmara, Zviedrija.
  12. *Public Administration's Customer Care*. 4<sup>th</sup> International Conference “Baltic Business And Socio-Economic Development”, September 30 – October 2, 2008. Rīga, Latvia.

#### **Citās zinātniskajās konferencēs un semināros Latvijā:**

13. *Brīvprātīgais darbs – pieredze un saikne ar sociālo līdzdalību: Latvijas gadījums*. Latvijas Universitātes 74. konference. Sekcijas sēde “Publiskās sektora pārvaldība un ekonomika”. 2016. gada 1. februāris, Rīga, Latvija.
14. *Stratēģiskās plānošanas un organizāciju vadības būtiskākie aspekti*. Liepājas Universitātes 15. konference “Sabiedrība un kultūra: Mainīgais un nemainīgais cikliskumā”. 2012. gada 17.–18. maijs, Liepāja, Latvija.
15. *Latvijas priekšrocības ekonomiskajai sadarbībai ar ES Austrumu partnerības valstīm*. Latvijas Universitātes 70. konferences sekcija “Vadības zinību un uzņēmējdarbības attīstības dažādi aspekti”. 2012. gada 27. janvāris. Latvijas Universitāte. Rīga, Latvija.
16. *Klientorientēta modeļa iezīmes valsts pārvaldē*. LU Doktorantūras skolas “Baltijas jūras reģiona valstu integrācija ES nozīmīgākās sadarbības dimensijās” seminārs. 2011. gada 20. decembrī. Rīga, Latvija.
17. *Klientu apkalpošanas koncepts valsts pārvaldē*. LU Doktorantūras skolas “Baltijas jūras reģiona valstu integrācija ES nozīmīgākās sadarbības dimensijās” seminārs. 2010. gada 8. jūlijā. Rīga, Latvija.
18. *Publiskās pārvaldes klientu apkalpošana stratēģiskās plānošanas kontekstā Latvijā un Eiropas Savienībā*. Latvijas Universitātes Eiropas un sabiedrības attīstības studiju akadēmiskā centra Žana Monē katedras Doktorantu kolokvijs. 2007. gada 14. decembris. Rīga, Latvija.

Autors ir piedalījies šādos **zinātniskajos un pētnieciskajos projektos**, kas saistīti ar dažādiem valsts pārvaldes klienta un publisko pakalpojumu aspektiem:

1. 2015 (Jūn.) – 2016 (Apr.), Latvijas Universitāte, Projekta koordinators ES programmas “Eiropa Pilsoņiem” starptautiskā zinātniskā projektā “*Volunteering – Code of Active Citizenship* (Brīvprātīgais darbs – aktīva pilsoniskuma atslēga)”.
2. 2012 (Janv.) – 2014 (Dec.), Latvijas Universitāte, Pētnieks un projekta koordinators ES Interreg IV-C programmas projektā “Inovatīvas stratēģijas vienlīdzīgai nodarbinātībai – Nodarbinātība Plus (*Labour Plus*)”.
3. 2012 (Jūn.) – 2014 (Dec.), SIA “PKV” un LR Nodarbinātības valsts aģentūra, Pētnieks ESF projektā “Nodarbinātības valsts aģentūras darba tirgus prognozēšanas un uzraudzības sistēmas attīstība”.
4. 2011–2013, Latvijas Universitāte, Pētnieks ES Interreg programmas projektā “Centrālbaltijas Darba prāmis (*Central Baltic Job Ferry*)”.
5. 2011, Jūn.–Dec., Latvijas Universitāte, Pētnieks ES ERAF projektā “Atbalsts Latvijas Universitātes starptautiskās sadarbības projektiem un citiem starptautiskās sadarbības pasākumiem zinātnē un tehnoloģijās”.

### **Promocijas darba apjoms un struktūra**

Promocijas darba kopējais apjoms (bez pielikumiem) ir 180 lpp. Darbs sastāv no trim nodaļām un ietver 14 tabulas, 20 attēlus un 11 pielikumus. Izmantotās literatūras saraksts un citi informācijas avoti veido 448 nosaukumus.

**Pirmajā nodaļā** ir izpētīts klienta koncepts valsts pārvaldē, tā teorētisko aspektu lietojums un problemātika, kā arī klienta jēdziena un funkcionalitātes pāreja no mikrolīmeņa privātajā sektorā uz makrolīmeni valsts sektorā, tai skaitā, klienta definīcijas, loma, nozīme, ietekme un vieta mūsdienu valsts pārvaldes attīstības sistēmās, kā arī veikta valsts pārvaldes attīstības modeļu teorētiskā analīze, identificējot tajos klientorientētas pieejas aspektus.

**Otrā nodaļā** ir veltīta jaunatnes nozīmes definējumam un tā izpētei valsts attīstības plānošanas sistēmā Latvijā. Tāpat šajā nodaļā ir analizēti aspekti, kas pamato jaunatnes kā atsevišķas valsts pārvaldes klientu mērķa grupas nozīmību, kā arī analizēti jauniešu pilsoniskās līdzdalības veidi un to ietekmējošie faktori. Nodaļā pamatā pētīti Latvijas valsts un valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumenti un valsts pārvaldes tiesiskā regulējuma normatīvie akti.

**Trešajā nodaļā** ir veikts empīriskais pētījums par jauniešu nodomu atbilstību jaunatnes politikas veidotāju gaidām attiecību uz jauniešu iesaistīšanos valsts pārvaldes attīstībā nākotnē. Nodaļā ir veikta analīze par jauniešu nodomiem dalībai valsts pārvaldes attīstībā nākotnē un to ietekmējošiem faktoriem, aprēķināts Latvijas valsts jaunatnes politikas *klientatbilstības* indekss un analizētas klientorientētas pieejas izmantošanas iespējas un izaicinājumi valsts pārvaldes attīstības plānošanas sistēmā kopumā.

Darba **nobeigumā** izdarīti secinājumi un izvirzīti priekšlikumi klientorientētas pieejas attīstībai un izmantošanai valsts pārvaldē.

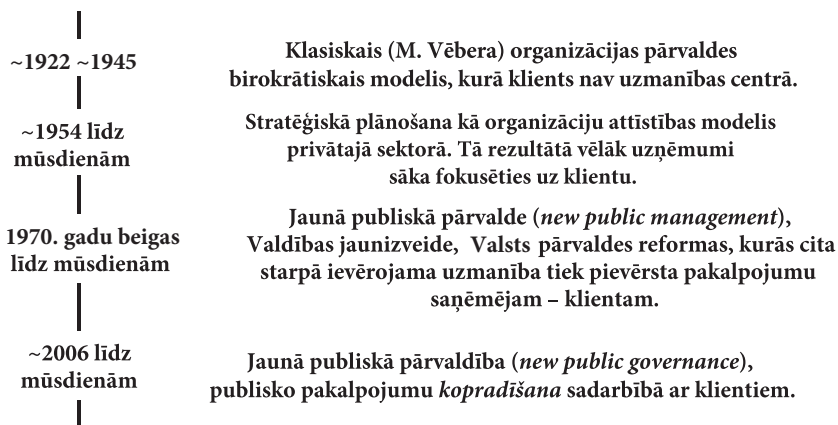
# 1. KLIENTA KONCEPTA ĢENĒZE VALSTS PĀRVALDĒ

Šajā nodaļā, izmantojot galvenokārt zinātnisko literatūru, autors analizē klienta definīciju, lomu, nozīmi, ietekmi un vietu mūsdienu valsts pārvaldes darbības un attīstības sistēmās, kā arī klienta koncepta un jēdziena rašanos un attīstību valsts pārvaldē, t.i., klienta jēdziena un funkcionalitātes pāreju no mikro līmeņa privātajā sektorā uz makro līmeni publiskajā sektorā.

## 1.1. Klienta koncepta ģenēze un definīcija valsts pārvaldē

Klienta koncepts un klienta jēdziens valsts pārvaldē tika pārņemts no privātā sektora 20. gadsmita otrajā pusē. To veicināja izmaiņas privātā sektora uzņēmumu attīstības metodēs, īpaši stratēģiskās plānošanas jomā, kas vēlāk arī tika pārņemta un mūsdienās tiek izmantota kā nozīmīgs valsts pārvaldes attīstības plānošanas instruments. Tā rezultātā daudz lielāka uzmanība uzņēmumu pastāvēšanas un attīstības kontekstā tika pievērsta klientam un klientu apkalpošanai. Šādas izmaiņas privātajā sektorā veicināja sabiedrības spiedienu arī uz birokrātisko valsts pārvaldi, pieprasot no valsts iestādēm līdzvērtīgu attieksmes, efektivitātes un sadarbības līmeni, kāds veidojās starp pakalpojumu sniedzējiem un saņēmējiem – klientiem – privātajā sektorā. Tas, savukārt, veicināja valsts pārvaldes reformu sākšanos 20. gadsmita 80. un 90. gados, pārņemot dažādas vadības un darba organizācijas metodes no privātā sektora, tai skaitā klientu identificēšanu un viņu vajadzību izzināšanu un apmierināšanu, kas iezīmēja pavērsienu valsts un klienta attiecībās (1.1. attēls). Autors secina, ka klienta koncepts publiskajā sektorā ir attīstījies pakāpeniski un turpina attīstīties joprojām, publiskās pārvaldes teorijas speciālistiem piedāvājot jaunas idejas un teorijas publiskā sektora vadībā un pārvaldībā.





### 1.1. attēls. Klienta koncepta attīstība laika gaitā

*Avots: Autora izstrādāts attēls pamatojoties uz teorētiskās un zinātniskās literatūras analīzi.<sup>3,4</sup>*

Kopš aptuveni 2009. gada zinātniskajā literatūrā valsts pakalpojumu saņēmēja jeb klienta loma tiek arvien biežāk apskatīta kā partnera loma publisko pakalpojumu sniegšanā jeb “kopradišanā” (*co-production, co-creation*), cita starpā uzsverot, ka tas ir nākamais valsts pārvaldes-sabiedrības attiecību evolūcijas posms.<sup>5</sup> Šī koncepta ietvaros tiek uzsvērtas valsts iestāžu un to sniegto pakalpojumu saņēmēju sadarbība, t.i., valsts pakalpojumu saņēmēju iesaistīšanās dažādu valsts pārvaldes jautājumu lemlēmšanā un publisko pakalpojumu nodrošināšanā, galvenokārt caur organizēto pilsonisko līdzdalību. Šāds pārvaldes un sabiedrības sadarbības veids nodrošina gan atbildības par pakalpojuma kvalitāti līdzvērtīgu sadalījumu starp pakalpojuma sniedzēju un saņēmēju, gan arī attiecīgi augstāku apmierinātības līmeni par radītā – sniegtā un saņemtā – pakalpojuma sasniegto rezultātu.

Nostatot klientu apkalpošanu un pakalpojumu uzlabošanu kā vienu no centrālajiem valsts pārvaldes reformu un attīstības aspektiem, valsts pārvaldes modernizācijas gaitā ir notikusi būtiska pārmaiņa valsts pilsoņa statusā, pietuvinot to valsts pārvaldes klientam. Tomēr šādas statusa maiņas definēšana un

<sup>3</sup> Briggs, L. (2013). Citizens, Customers, Clients or Unwilling Clients? Different and effective strategies for citizen-centric delivery. In: Lindquist, E.A., Vincent, S., Wanna, H. (eds) *Putting Citizens First. Engagement in Policy and Service Delivery for the 21<sup>st</sup> Century*. Canberra: The Australian National University, pp. 83.-94, 220.

<sup>4</sup> Osborne, S. P., Radnor, Z., Nasi, G. (2012). A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *American Review of Public Administration*, 43(2), 135-158.

<sup>5</sup> Brandsen, T., Pestoff, V., Verschuere, B. (2012). Co-production as a maturing concept. In Pestoff, V., Brandsen, T., Verschuere, B. (eds) *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*. New York, Routledge, pp. 1-12, 424.

“pilsoņa kā klienta” koncepta atzišana vien nenozīmē, ka valsts pārvaldes iestādes, tās vadītāji un darbinieki pret publisko pakalpojumu saņēmējiem un lietotājiem izturēsies kā privātais sektors pret klientiem. Galvenā kritika klienta konceptam valsts pārvaldē ir saistīta ar valsts pilsoņu līdzdalības lomas samazināšanu, padarot sabiedrības individuus par pasīviem pakalpojumu saņēmējiem. Tāpat līdz ar pilsoņu, klientu, sabiedrības individu, patērētāju, pakalpojumu saņēmēju mainīgo lomu valsts iestāžu darbinieki un vadītāji bieži nezina, kas ir viņu klienti un līdz ar to viņiem nav skaidrs, kuru un kādu klientu vajadzību apmierināšanai viņu darbs tiek veikts, kas nereti var būt izšķiroši svarīgu lēmumu pieņemšanā. Turklāt neskaidrais valsts pārvaldes klientu lomu mainīgums negatīvi ietekmē arī valsts pārvaldes iestāžu darbinieku motivāciju<sup>6</sup> valsts funkciju izpildē un publisko pakalpojumu nodrošināšanā. Diskusija par iedzīvotāju, sabiedrības individu, pilsoņu, klientu lomu jaunajā publiskajā pārvaldē ir joprojām aktuāla un joprojām attīstās.

## 1.2. Pakalpojuma jēdziens valsts pārvaldē

Publiskais pakalpojums tiešā veidā izriet no valsts pārvaldes funkcijām – tā ir viena no tiesību aktos noteikto valsts pārvaldes funkciju realizēšanas formām, kas tiek īstenota, saskaroties ar klientu. Publiskos pakalpojumus raksturo pilnīgs vai daļējs publiskais finansējums, bet tā īstenošana var tikt deleģēta arī privātajam sektoram (piemēram, aprūpes pakalpojumu nodrošināšana aprūpes centros vai invalīdu transporta pakalpojumu sniegšana).

Normatīvajos aktos piedāvātā publisko pakalpojumu definīcija, īpaši tās uzsvars uz publisko pakalpojumu kā *labumu klientam*, ir diskutējamā pretrunā ar šajos pašos dokumentos minēto administratīvā pakalpojuma definīciju un skaidrojumu, kurš ietver klienta *pienākumu izpildi* pret publisko personu – “šie pakalpojumi to konkrētam saņēmējam ir “uzspiesti”, bet faktiskais labuma saņēmējs ir sabiedrība”, kā arī ar zinātniskajā literatūrā plaši apskatītajiem gadījumiem par publisko pakalpojumu “uzspiešanu”, kas pēc paša attiecīgā klienta domām nerada viņam tiešu individuālo vai personisko labumu, piemēram, brīvības ierobežošana ieslodzījuma vietu “klientiem” vai nodokļu nomaksa.

Zinātniskās literatūras un normatīvo dokumentu analīzes rezultātā autors piedāvā pilnveidot publiskā pakalpojuma definīciju šādi: *publiskais pakalpojums ir valsts pārvaldes jomā, īstenojot publiskās personas funkcijas, nodrošināts vai sniegts materiāls vai nemateriāls, tiešs vai netiešs labums (ieguvums) klientam vai sabiedrībai kopumā*. Vienlaikus autors piedāvā papildināt valsts pārvaldes klienta definīciju šādi: *jebkurš tiesību subjekts, kurš ir tiesīgs saņemt publisko pakalpojumu, kā arī sabiedrība kopumā*.

---

<sup>6</sup> Andrews, C. (2016). Integrating Public Service Motivation and Self-Determination Theory: A Framework. *International Journal of Public Sector Management*, 29(3), p. 12, 1-34.

### 1.3. Valsts pārvaldes attīstības modeļu analīze

Līdz 20. gadsmita vidum publiskā sektora organizācijās izteikti dominēja Maksa Vēbera klasiskais birokrātijas modelis, ko industriāli attīstītās sabiedrības paradigmā raksturoja pastāvīgas valsts iestāžu funkcijas, kas vērstas uz valsts likumu un kārtības ievērošanu.<sup>7</sup> Tomēr 20. gadsimta 60. gados līdz ar postmodernisma un postindustriālās sabiedrības attīstīšanos, pieauga sabiedrības pieprasījums pēc efektīvas valsts pārvaldes un birokrātijas mazināšanas, kā rezultātā izmaiņas valsts pārvaldes sistēmā kļuva arvien nepieciešamākas.

Divi pasaulē vispopulārākie valsts pārvaldes reformu virzieni ir Jaunā publiskā pārvalde, kas sākās 20. gadsimta astoņdesmitajos gados Anglijas Apvienotajā Karalistē un valdības jaunizveide, kas aizsākās 20. gadsimta deviņdesmitajos gados ASV. Abu virzienu pamatā ir uzņēmējdarbības principu izmantošana valsts pārvaldes vadībā, tai skaitā stratēģiskā vadība un plānošana, konkurences veicināšana, orientēšanās uz klienta vajadzībām un darbības rezultātu, stratēģiju izstrādāšana ar noteiktiem mērķiem un uzdevumiem un citi principi, kas līdz tam bija pierādījuši savu efektivitāti privātās uzņēmējdarbības sektorā. Valsts pārvaldes reformas joprojām turpinās daudzās pasaules valstīs, ieviešot jaunas idejas, uzlabojot un mainot politikas, procesus, struktūras, organizāciju vadības mehānismus un instrumentus, veicinot efektivitāti un risinot problēmas<sup>8</sup>, ko rada strauji mainīgās situācijas globālajā socioekonomiskajā un ģeopolitiskajā vidē.

Kopš 2006. gada tiek attīstīts jauns publiskās pārvaldes koncepta un publisko pakalpojumu teorijas virziens, kas valsts pārvaldes jomā uzsver nepieciešamību pēc starp-sektoru (valsts, nevalstiskās un privātā sektora) organizāciju sadarbības pārvaldības – *new public governance* (jaunā publiskā pārvaldība), veidojot kopīgu publisko pakalpojumu nodrošināšanas sistēmu<sup>9</sup> nevis pilnveidojot atsevišķu publisko pakalpojumu sniegšanas iestāžu darbu. Šis koncepts ir ļoti cieši saistīts ar publisko pakalpojumu kopradīšanas konceptu, un tie papildina viens otru.

Jaunās publiskās pārvaldības un publisko pakalpojumu kopradīšanas konceptu ciešā mijiedarbība lielā mērā maina mūsdienu publisko pakalpojumu nodrošināšanā un saņemšanā iesaistīto dalībnieku – politiķu, valsts pārvaldes vadītāju un pakalpojumu saņēmēju – lomas (1.1. tabula), ko nosaka gan attiecīgajam valsts pārvaldes modelim raksturīgās vērtības un principi, gan

---

<sup>7</sup> Petrescu, M., Popescu, D., Barbu, I., Dinescu, R. (2010). Public Management: between the Traditional and New Model. *Review of International Comparative Management*, 11(3), 408-415.

<sup>8</sup> Daglio, M., Gerson, D., Kitchen, H. (2015). *Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation*. Background Paper prepared for the OECD Conference “Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact”, Paris, 12-13 November 2014, 40.

<sup>9</sup> Osborne, S. P., Radnor, Z., Nasi, G. (2012). A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *American Review of Public Administration*, 43(2), 135-158.

sadarbības mehānismi starp pakalpojumu “ražošanas” un saņemšanas procesa dalībniekiem.

1.1. tabula. **Publisko pakalpojumu nodrošināšanā iesaistīto dalībnieku lomu attīstība**

Valsts pārvaldes modelis	Valsts pārvaldes vērtības un principi	Sabiedrības loma	Valsts ierēdņu loma	Politiku loma
Vecās (klasiskās, birokrātiskās) publiskās pārvaldes modelis	Hierarhija, kontrole, birokrātija	Saņēmēji, patērētāji	Nodrošinātāji, izpildītāji	Lideri, skolotāji
Jaunās publiskās pārvaldes ( <i>new public management</i> ) modelis	Tirgus modeļa principi, fokuss uz rezultātiem, ārpakalpojumi	Klienti	Vadītāji	Pārbaudītāji, kontrolieri
Jaunās publiskās pārvaldības ( <i>new public governance</i> ) modelis	Sadarbība, starpiestāžu, starpsektoru attiecības		Starpnieki, mediatori	Koordinatori
	Piegādātāji	Klienti		
	Dalībnieki, koprādītāji			

Avots: Autora izstrādāts attēls pēc Sicilia, M. et al<sup>10</sup>, Alford, J. (2014)<sup>11</sup> un Alford, J.(2015)<sup>12</sup>

Katrs publiskās pārvaldes teorētiskais modelis ir atbilstīgs atsevišķai organizatoriskās ideoloģijas paradīgmai, kas attiecīgi piešķir noteiktas dažādas lomas politiķiem, valsts iestāžu vadītājiem un sabiedrībai, kā arī nosaka valsts pārvaldes organizāciju publisko pakalpojumu nodrošināšanā. **Klasisko, birokrātisko modeli** raksturo precīza un standartizēta valsts aparāta likumu un uzdevumu izpilde. Tā ietvaros valsts pārvaldes vara birokrātiski virzās vertikāli no politiķiem, kuri pieņem lēmumus, cauri valsts aparātam – ierēdņiem un darbiniekiem, kuriem ir izpildītāju loma atbilstoši politiskajam mandātam, uz sabiedrību, kurai ir pasīva loma attiecībās ar valsts pārvaldi tās funkciju izpildē. **Jaunās publiskās pārvaldes modelis** aizsāka klasiskās valsts pārvaldes reformas, izmantojot privātā sektora uzņēmējdarbības principus – klientu vajadzību apzināšanu un tirgus modeļa orientāciju. Šajā modeli līdz ar uzņēmējdarbības principu īstenošanu iedzīvotāji vairāk līdzinās klientiem, kuru vajadzības tiek izziņātas, un notiek centieni tās apmierināt. Arī valsts darbinieki šajā modeli ir

<sup>10</sup> Sicilia, M., Guarini, E., Sancino, A., Andreani, M., Ruffini, R. (2015). Public services management and co-production in multi-level governance settings. *International Review of Administrative Sciences*, Published online before print June 5, 2015, doi: 10.1177/0020852314566008, p. 4, 1 21.

<sup>11</sup> Alford, J. (2014). Engaging public sector clients: From service-delivery to co-production. *Publiskā lekcija Kopenhāgenas Universitātē*. 24.04.2014. Kopenhāgena, Dānija.

<sup>12</sup> Alford, J. (2015). Co-production, interdependence and publicness: Extending public service-dominant logic. *Public Management Review*, Published online before printing on 20 Nov 2015, doi: 10.1080/14719037.2015.1111659.

spiesti mainīt lomu no birokrātiem uz vadītājiem, kuriem nepieciešams atrast piemērotāko publisko pakalpojumu nodrošināšanas veidu valsts pārvaldes tirgus modeļa apstākļos. Savukārt, politiķiem šajā modelī ir vairāk kontroles loma, sekojot līdzi reformām.<sup>13</sup> Un trešais, **Jaunās publiskās pārvaldības modelis** uzsver attiecību veidošanu un sadarbību starp valsts pārvaldi, sabiedrību un citiem dalībniekiem, īpaši nevalstisko organizāciju sektoru.<sup>14</sup> Politikas veidošana šī modeļa ietvaros notiek, mijiedarbojoties visiem dalībniekiem, – politiķiem šajā modelī ir koordinators loma dažādu dalībnieku sadarbībā, valsts pārvaldes vadītāji ir kā stratēģi, kuri cenšas apmierināt visu iesaistīto dalībnieku vajadzības, galvenokārt sabiedrības jeb klientu vajadzības. Klienta loma šajā gadījumā ir līdzvērtīgs kopražotājs, kuram ir zināšanas, nepieciešamās īpašības un iespējas publisko pakalpojumu ‘ražošanā’. Lai arī šie valsts pārvaldes modeļi ir attīstījušies pakāpeniski viens pēc otra, mūsdienās tie joprojām pastāv vienlaikus un valsts pārvaldes sistēmās ir atrodamī elementi no katra modeļa.

#### **1.4. Klientorientētas attīstības plānošana un to ietekmējošie faktori**

Uz pakalpojumiem un klientu apkalpošanu vērsta pieeja valsts pārvaldē tiek uzskatīta par vienu no labas pārvaldības stūrakmeņiem, jo tā ir vērsta uz pārvaldes efektivitāti, caurskatāmību un atbildību pret klientiem. Uz pakalpojumu sniegšanu orientētas valsts pārvaldes veidošanas principi ir iestrādāti ANO, Pasaules bankas, Starptautiskā valūtas fonda, Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācijas, ES un citu starptautisko organizāciju attīstības plānošanas dokumentos. Klienta, valsts pakalpojuma saņēmēja, nozīme un efektīva pakalpojumu sniegšana un klientu apkalpošana valsts pārvaldē Latvijā un ES ir noteikta dažādos attīstības dokumentos un tajos izvirzītajos mērķos un uzdevumos, kuros uzsvērtā publisko pakalpojumu pieejamības paplašināšana un valsts birokrātisko procedūru vienkāršošana publisko pakalpojumu sniegšanā. Lai veicinātu sabiedrības vēlmi sniegt ieguldījumu kopējā labklājībā un sabiedrības lojalitāti pret valsti, ir būtiski nodrošināt valsts pārvaldes klientiem iespēju ērti un ātri saņemt valsts pakalpojumus un veikt saistību izpildi.

Lai klientu apkalpošanas uzlabošanas aktivitāšu ieviešana būtu sistēmiska, iestādei būtu nepieciešams detalizētāk izpētīt iespējamus cēloņus klientu novērtējumam, ko sniedz arī apmierinātākie klienti, lai piemērotu tos pārējo klientu attieksmes un apmierinātības līmeņa uzlabošanai. Citiem vārdiem, iestādei jāpievērš vienlīdz liela uzmanība gan tam, kā uzlabot pakalpojumus ar viszemāk novērtēto kvalitāti, gan tam, kas dara klientus apmierinātus un

<sup>13</sup> Osborne, S. P. (2010). The (new) public governance: A suitable case for treatment? In Osborne, S. P. (ed) *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. New York, Routledge, pp. 1-17, 448).

<sup>14</sup> Verschuere, B., Brandsen, T., Pestoff, V. (2012). Co-production: *The state of the art in research and the future agenda*. Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 23(4), 1083-1101.

laimīgus<sup>15</sup>. Tā rezultātā kopējā klientu apmierinātība un organizācijas tēls sabiedrībā uzlabosies.

Valsts iestāžu darbu būtiski ietekmē virkne ekonomisko, politisko, tehnoloģisko un sociālo faktoru, ieskaitot globalizāciju un pieaugošo pieprasījumu pēc nemateriālām vērtībām un pakalpojumiem, kas var radīt valsts iestāžu funkciju un uzdevumu apjoma un dažādības pieaugumu. Izpildot vienīgi noteiktās funkcijas, bet neplānojot un neieviešot izmaiņas, pastāv risks atpalikt un netikt līdzī privātā biznesa videi, kurā notiek aizvien lielākas un lielākas pārmaiņas. Pirmais solis organizācijas attīstībā ir tās vadības izpratne par nepieciešamību mainīties<sup>16</sup>, kas veido spēcīgu impulsu attīstības plānošanai un organizācijas darbinieku motivācijai un līdzdalībai pārmaiņu procesā.

---

<sup>15</sup> Hertog, den P, Aa, van der W., Jong, de M. W. (2010). Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework. *Journal of Service Management*, 12(4), 490-514.

<sup>16</sup> Hill, C. W. L., Jones, G. R., Schilling, M. A. (2014). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Boston, New York, South-Western College Publications, 11<sup>th</sup> edition, p. 512, 896.

## 2. JAUNATNES KĀ VALSTS PĀRVALDES KLIENTU LOMAS NOVĒRTĒJUMS

Jaunieši ir ietekmīga un svarīga sabiedrības daļa, svarīga valsts pārvaldes klientu mērķa grupa un lielā mērā dažādos aspektos nozīmē valsts nākotni. Jauniešu vērtīborientācija, nodomi, motivācija, demotivācija, kā arī iesaistīšanās un līdzdalība publiskajā pārvaldē ir aktuāls jautājums gan Latvijā, gan Eiropas Savienībā kopumā, gan daudzās citās pasaules valstīs.

Šajā nodaļā, izmantojot zinātnisko literatūru un normatīvos dokumentus, autors pēta un analizē jaunatnes definējumu un to lomas nozīmi valsts pārvaldes attīstības plānošanas sistēmas ietvaros, tai skaitā jauniešu kā valsts pārvaldes klientu mērķa grupas vietu tiesiskā regulējuma ietvarā, kā arī analizē jauniešu līdzdalību valsts pārvaldes procesos un jauniešu iesaistīšanos ietekmējošos faktoros.

### 2.1. Jaunatnes nozīmes definējums valsts pārvaldes attīstībā

Jaunatnes nozīmes jēdziens un sabiedrības kā arī valsts pārvaldes priekšstats par jauniešiem, jaunatnes nozīmi un lomu valsts pārvaldes attīstībā ir būtiski mainījies pēdējo desmitgažu laikā. No vienas puses šis priekšstats izmaiņas ir notikušas līdz ar globālajām socio-ekonomiskajām izmaiņām, kas ir veicinājušas izmaiņas arī sabiedrībā pieņemtajās sociālajās normās par pārejas posmu jauniešu dzīvesdarbībā starp izglītības iegūšanu un nodarbinātību, tai skaitā par vecāku māju pamešanu un patstāvīgas dzīves uzsākšanu, par ģimenes veidošanu, par darba iegūšanu.<sup>17</sup> No otras puses sabiedrības un valsts pārvaldes priekšstats izmaiņas par jauniešiem, par jaunatnes nozīmi un lomu valsts pārvaldes attīstībā veicināja izpratnes palielināšanās par jaunatni kā valsts, tai skaitā valsts pārvaldes attīstības *resursu*. Priekšstats maiņa šajā virzienā ir veicinājusi izmaiņas valsts pārvaldes darbā ar jauniešiem arī tādā virzienā, ka viens no vispārārtītiem jaunatnes attīstības pamatprincipiem ir tāds, ka ilgtspējīgi pozitīvi rezultāti jauniešu dzīvē ir labāk sasniedzami caur atbalstu, vērtīborientācijas veidošanu un vadību, iespēju piedāvāšanu un iesaistīšanu<sup>18</sup>, nevis pasākumu kopumu, kuru mērķis orientēts uz problēmu novēršanu<sup>19</sup>. Šim principam seko daudzas pasaules valstis, to savienības un starptautiskās organizācijas, veicinot

<sup>17</sup> Arnett, J. J. (2012). *Adolescence and Emerging Adulthood: A Cultural Approach*. Pearson Press (5<sup>th</sup> edition), pp. 7-12, 504.

<sup>18</sup> Reiter, H., Steiner, C. (2015). Fast Forward to Capitalism? Accelerated Youth in Post-Socialism. In Schwartz, M., Winkel, H. (eds) (2015). *Eastern European Youth Cultures in a Global Context*. Palgrave Macmillan UK, pp. 64-80, 352.

<sup>19</sup> Miranda, C. E. (2015). *Integration Of Positive Youth Development In Community-Based Youth Development Organizations*. Dissertation, Boston University, pp. 10-21, 284.

un īstenojot valsts jaunatnes politiku caur dažādām valsts atbalsta programmām un aktivitātēm jauniešiem.

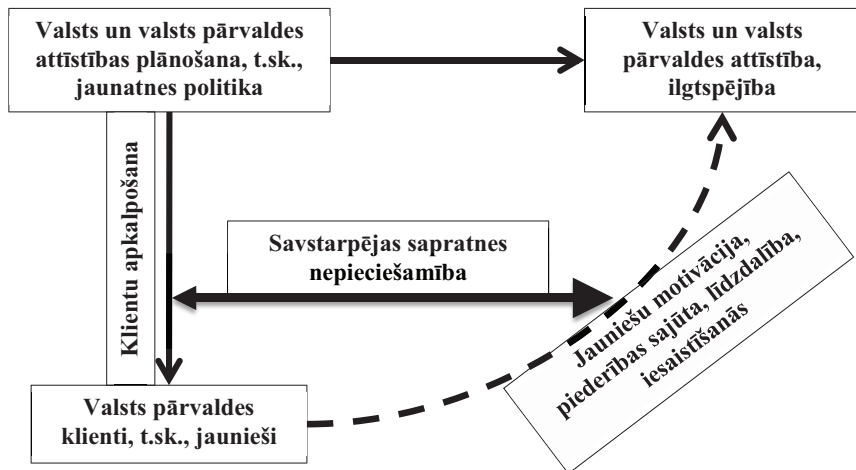
Valsts jaunatnes politiku ietekmē daudzi darbības virzieni, jo jauniešu dzīve ir saistīta ar visu valsts politiku jomām. Tā neaptver tikai izglītības un ar izglītošanos saistītus jautājumus – jaunatnes politikas jautājumi ir saistīti arī ar nodarbinātības, brīvā laika izmantošanas, veselības, labklājības un citiem aspektiem, tāpēc tā ir starpnozaru politika, ko īsteno dažādas valsts pārvaldes un pašvaldību institūcijas, jaunatnes organizācijas, biedrības un nodibinājumi, un tās izstrādē un īstenošanā līdzdarbojas paši jaunieši. Daudzās valstīs, tai skaitā Latvijā, šī vispusīgā pieeja attiecībā uz jauniešiem tiek noteikta ar likumu. Latvijas Jaunatnes likuma 2.<sup>1</sup> pantā noteikts, ka jaunatnes politika ir visās valsts politikas jomās īstenojamu mērķtiecīgu darbību kopums, kas veicina jauniešu pilnvērtīgu un vispusīgu attīstību, iekļaušanos sabiedrībā un dzīves kvalitātes uzlabošanu, turklāt valsts jaunatnes politiku īsteno valsts pārvaldes iestādes un pašvaldību iestādes atbilstoši savai kompetencei, kā arī jaunatnes organizācijas un citas fiziskās un juridiskās personas<sup>20</sup>. Kopumā, analizējot Latvijas valsts jaunatnes likumu, kā arī attīstības plānošanas dokumentus, tai skaitā arī politikas plānošanas dokumentus un tajos iekļautās tiesību normas un sagaidāmos rezultātus, kas saistīti ar valsts jaunatni un jauniešiem, var secināt, ka jauniešiem Latvijā lielā mērā tiek piedāvāta un arī tiek sagaidīta aktīva pilsoniskā un sociālā līdzdalība, tādējādi gan piedaloties valsts attīstībā, gan arī zināmā mērā uzņemoties atbildību par savu, sabiedrības un valsts labklājību un izaugsmi nākotnē.

Īstenojot jaunatnes politiku un iekļaujot ar jaunatni un jauniešiem saistītus aspektus valsts attīstības plānošanas dokumentos, valsts pārvalde ne tikai vērsās pie jauniešiem kā sabiedrības daļas, bet arī kā pie klientiem, atzīstot jaunatni kā nozīmīgu sabiedrības daļu un jauniešu iesaistīšanos kā vitāli svarīgu priekšnosacījumu valsts un sabiedrības attīstībā. No klientu attiecību vadības skatu punkta jaunieši ir galvenā valsts jaunatnes politikas mērķauditorija – klienti. Piemērojot darba pirmajā nodaļā veikto teorijas un zinātniskās literatūras analīzi par klientu noturēšanas nozīmi, lojalitāti un pakalpojuma sniedzēja un klienta sadarbības atkārtēšanos jaunatnes politikas gadījumā tas nozīmētu labas cerības uz jauniešu iesaistīšanos sabiedrības attīstībā un valsts pārvaldes attīstībā nākotnē, kas ir līdzvērtīgi svarīgs priekšnosacījums valsts attīstībai un ilgtspējai kā pati attīstības plānošana. Līdz ar to valsts attīstības plānošana un tajā ietvertā jaunatnes politika, kā arī klientorientēta pieeja ir vienlīdz nesaraujami saistīti ar valsts attīstību, ilgtspēju un labklājības izaugsmi. Vienlaku, lai gan valsts jaunatnes politikas tiešais uzdevums nav publiskās, tai skaitā, pašas valsts pārvaldes attīstība, tomēr kvalitatīva valsts jaunatnes politika sniedz labumu publiskajai un valsts pārvaldei netiešā veidā – caur nācīgas ilgtspēju, labklājību, sociāli ekonomisko attīstību, kultūras un intelektuālo izaugsmi, konkurētspēju

<sup>20</sup> Jaunatnes likums: LR likums (2008). 2.<sup>1</sup> panta 1. un 2. daļa.



un ar citiem netiešiem faktoriem. Valsts jaunatnes politikas pastarpinātā ietekme uz valsts ilgtspējīgu attīstību shematiski attēlota zemāk (2.1. attēls).



2.1. attēls. Jaunatnes politikas ietekme uz valsts un valsts pārvaldes attīstību

*Avots: Autora izstrādāts attēls pamatojoties uz normatīvo dokumentu loģiski-konstruktīvo saturu analīzi*

Valsts jaunatnes politikas plānošana kā valsts stratēģiskās attīstības plānošanas daļa un jauniešu izglītošana, kā arī attieksmes veidošana pret jauniešiem kā pret valsts pārvaldes klientiem, tiecoties uz to maksimālu, bet sabalansētu apmierinātību, ievērojot viņu nodomus, veido nozīmīgu pamatu un ir cieši saistīti ar valsts ilgtspējīgu pastāvēšanu un attīstību.

## 2.2. Jaunatnes kā atsevišķas valsts pārvaldes klientu mērķa grupas analīze

Dažādu jauniešu vecuma grupu un statusa definējumu analīzes rezultātā autors secina, ka personas vecums pats par sevi nav viennozīmīgs rādītājs personas piederībai jauniešu sociodemogrāfiskajai grupai un tiek plaši diferencēts. Jauniešus kā sociāli demogrāfisku grupu raksturo no pārējās sabiedrības atšķirīgs ekonomiskās un kultūras attīstības līmenis, kā arī specifiskas intereses un vērtības. Līdz ar to personas piederību jauniešu sociāli demogrāfiskajai grupai nosaka arī virkne citi kompleksi ekonomiskie, sociālie un tiesiskie rādītāji un to atbilstība attiecīgā jauniešu atbalsta, aizsardzības aktivitāšu vai tiesiskā regulējuma kontekstam, piemēram, nodarbinātība, izglītības līmenis, ģimenes stāvoklis, ricībspēja, atbildības līmenis, kāds nodarījums un citi sociālā, ekonomiskā un tiesiskā stāvokļa, ricības un atbildības rādītāji.

Jauniešus kā atsevišķi izdalītu valsts pārvaldes klientu mērķa grupu var identificēt vairākās valsts attīstības un politikas plānošanas nozarēs, piemēram, izglītības sistēmā uz jauniešiem tiek likts lielāks uzsvars nekā uz citu vecumu grupu iedzīvotājiem, tiesību sistēmā jauniešu probācija un resocializācija ir atšķirīga salīdzinājumā ar pieaugušajiem<sup>21</sup>, socio-ekonomiskajā jomā, piemēram, valsts piedāvā īpašas nodarbinātības atbalsta aktivitātes jauniešiem. Tāpat arī citās nozarēs valsts jaunatne tiek izcelta kā atsevišķa valsts pārvaldes klientu mērķa grupa, attiecībā pret kuru tiek īstenoti speciāli pielāgoti valsts atbalsta un aizsardzības pasākumi. Jaunieši kā atsevišķa valsts pārvaldes klientu mērķa grupa tiek īpaši izcelta arī valsts pārvaldes reformās, gan nacionālā, gan pārnacionālā līmenī. Jaunieši Latvijā ir daudzveidīga un dinamiska sociāli demogrāfiska iedzīvotāju grupa, kas līdzīgi kā viņu vienaudži citur Eiropā ir īpaši pakļauta dažādiem riskiem un kas pārsvarā ir ekonomiski atkarīga no vecākiem, citiem pieaugušajiem vai valsts, kas ir viens no galvenajiem likumsakarīgi reaģējošiem iemesliem valsts atbalsta programmām jauniešiem. Savukārt, proaktīvie iemesli uz jauniešiem vērsto valsts un sabiedrības aktivitāšu kontekstā ir saistīti ar jauniešu būtisko lomu arī valsts pārvaldes attīstībā nākotnē.

### **Jauniešu mērķa grupa attīstības plānošanas sistēmā Latvijā**

Galvenie Latvijas jaunatnes politikas un nacionālās attīstības plānošanas virzieni jaunatnes kontekstā ir izglītība, uzņēmējdarbības attīstība, līdzdalība zinātnē un sportā, jauniešu bezdarba samazināšana, iesaiste lēmumu pieņemšanā un sociālajā dzīvē, iesaiste diskusijās par jaunatnes politiku, līdzdalība sabiedrības attīstībā.

Ilgtermiņa konceptuālajā dokumentā “Latvijas izaugsmes modelis: cilvēks pirmajā vietā”, kuram attīstības plānošanas sistēmas ietvaros tiek pakārtoti citi valsts un valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumenti, nav atsevišķi izdalīta jauniešu mērķa grupa, jo šis konceptuālais dokuments uzsver, ka attīstības procesu un rīcības pamatā ir vienādu iespēju radīšana visiem un ikvienam sabiedrības loceklim. Vienlaikus šajā konceptuālajā dokumentā ir uzsvērti vairāki tādi faktori, kas jauniešu mērķa grupai ir īpaši nozīmīgi, piemēram, izglītība, līdzdalības veicināšana valsts pārvaldes procesos un brīvā laikā izmantošana.

Attīstības plānošanas sistēmas hierarhiski augstākajā valsts attīstības plānošanas dokumentā – Latvijas ilgtermiņa attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam (Latvija2030) – tiek uzsvērts, ka Latvija2030 attiecas uz ikvienu Latvijas iedzīvotāju, tomēr atsevišķi stratēģijas uzsvāri ir tieši vērsti uz jauniešiem, piemēram, īpaši uzsvērtā vispārējās izglītības loma, lai attīstītu bērnus un jauniešus par radošām personībām (Latvija2030 (48, 114)). Tāpat atsevišķās Latvija2030 prioritātēs, attīstības un rīcības virzienos uzsver publiskā sektora lomu nākotnē

<sup>21</sup> Hamilton, C., Fitzgibbon, W., Carr, N. (2016). Punishment, youth justice and cultural contingency: Towards a balanced approach. *Youth Justice*, Published online before print January 10, 2016, doi: 10.1177/1473225415619500.

jauniešu interešu izglītībā un praktisku iemaņu apguvē (Latvija2030 (84, 146, 147, 160)), jauniešu nodarbinātības un vienlīdzīgu iespēju veicināšanu (Latvija2030 (86, 117)). Kopumā Latvija2030 stratēģijā jauniešu mērķa grupa ir integrēta kopējā sabiedrībā, izņemot jautājumos, kas skar izglītību un karjeras veidošanu.

Arī Latvijas Nacionālajā attīstības plānā 2014.–2020. gadam, kas ir hierarhiski augstākais vidēja termiņa attīstības plānošanas dokuments, ir identificēti šādi uz jauniešiem vērsti attīstības un atbalsta pasākumi: jauniešu sociālā vienlīdzība izglītības sistēmā (LNAP [41]), jauniešu nodarbinātības veicināšana (LNAP [248]), jauniešu sociālā aprūpe (LNAP [272]), jauniešu izglītība (LNAP [276, 278, 282]), tai skaitā interešu izglītība un prasmju attīstība (LNAP [291, 294]), kā arī jauniešu veselības un sporta veicināšana (LNAP [311]).

Jaunatnes politikas īstenošanas plānā 2016.–2020. gadam, ir precīzi norādīta sasniedzamo jaunatnes politikas rezultātu un rezultatīvo rādītāju saistība ar stratēģiju Latvija2030, LNAP 2014.–2020. gadam, kā arī ar citiem vidēja termiņa valsts attīstības plānošanas dokumentiem un pārnacionālajiem attīstības plānošanas dokumentiem.

Analizējot politikas veidotāju gaidu saistību ar plānotajiem politikas rezultātiem, var secināt, ka liela daļa plānoto rezultātu lielā mērā ir vērsti uz jaunatnes politikas administrācijas un institucionālās organizācijas atbalstu, kas pastarpināti var veicināt politikas veidotāju gaidu sasniegšanu, savukārt, atsevišķi mērķi tieši atbilst identificētajām gaidām.

### 2.3. Jauniešu pilsonisko līdzdalību ietekmējošo faktoru izpēte

Viens no valsts pārvaldes reformu rezultātiem ir pilsoniskās līdzdalības iespēju palielināšanās valsts pārvaldes procesos. Augsti attīstīta pilsoniskā sabiedrība ir pamats valsts politiskai, kulturālai, ekonomiskai un tehnoloģiskai attīstībai. Jauniešu līdzdalības process nerodas tikai no pašu jauniešu vēlmes piedalīties sabiedriskās aktivitātēs un no valsts pārvaldes aktivitātēm apkalpojot šo vēlmi. Jauniešu līdzdalību kā būtisku nepieciešamību veicina arī sabiedrības un valsts rūpes gan par pašiem jauniešiem, gan par sabiedrības un valsts nākotni. Starp dažādiem līdzdalības veidiem tieši pilsoniskā, kā arī politiskā līdzdalība jauniešu vidū ir viszemākā visās ES valstīs (viszemākā jauniešu politiskā līdzdalība ir Ungārijā – 1%, bet visaugstākā ir Lietuvā – 10%; Latvijā – 4%).<sup>22</sup> Arī Latvijā veiktie pētījumi parāda, ka starp dažādiem ar jaunatnes politikas īstenošanu saistītiem aspektiem tieši līdzdalības vērtējums ir viszemākais – tikai aptuveni 1/4 jauniešu regulāri (vismaz 12 reizes gadā vai vismaz reizi mēnesī) piedalās kādās sabiedriskās vai interešu aktivitātēs. Viszemākā ir jauniešu aktivitāte politiskajās aktivitātēs (dalība partiju darbā, politiskās diskusijās

<sup>22</sup> European Commission. (2013). European Youth: Participation in Democratic Life. Report. *Flash Eurobarometer*, 375, p. 10, 82.

u.tml.) – tikai 2% tādās iesaistās regulāri. Viens no būtiskākajiem nepietiekamas līdzdalības iemesliem ir iedzīvotāju neticība savām spējām ietekmēt sociālos un politiskos procesus – pēc dažādos laikos veiktiem dažādu pētījumu datiem 2010. gadā tikai 15% respondentu, 2011. gadā – 15,3%, 2013. gadā – 16,5% uzskata, ka viņi spēj ietekmēt lēmumu pieņemšanu valstī. Tāpat arī pēc LR IZM pasūtījuma veiktajā pētījumā “Jaunatnes politikas monitorings 2015”<sup>23</sup> secināts, ka jauniešu, īpaši vecuma grupā 20-25, uzticība valsts institūcijām ir zemā līmenī. Arī autora veiktā empiriskā pētījuma par jauniešu nodomiem attiecībā uz piedalīšanos valsts pārvaldes attīstībā nākotnē rezultāti parāda, ka sabiedriskās un pilsoniskās līdzdalības nodomi ir viszemākie.

Jauniešu līdzdalības svarīgo nozīmi uztur arī alternatīvu nelabvēlīgo seku iespējamība, t.i., jauniešu sociālā nepiedalīšanās vai kritiski zema sabiedriskā un pilsoniskā līdzdalība apdraud demokrātiskas valsts pārvaldes sistēmu. Zema līdzdalības aktivitāte vājina sociālās saites starp jauniešiem un pastāvošo valsts pārvaldes kārtību, tai skaitā, apdraud sabiedrībā pieņemtās vērtīborientācijas veidošanos, kas nepieciešama valsts sabiedrisko, politisko, ekonomisko un tiesisko procesu funkcionēšanai. Tāpat nepietiekama jauniešu līdzdalība izglītības vai darba tirgū var negatīvi ietekmēt arī valsts ekonomisko stāvokli. Līdz ar to pēc iespējas lielākas jaunatnes daļas aktīva sabiedriskās un pilsoniskās līdzdalības iespēju praktizēšana ir arī politiski, sabiedriski un ekonomiski vadītu motīvu nepieciešamība<sup>24</sup>, jo neaktīva pilsoniskā līdzdalība ir morāli, politiski un ekonomiski neizdevīga. Šādā aspektā jauniešu pilsoniskā un sabiedriskā līdzdalība nav jauniešu tiesību vai motivācijas vadīta, bet ietver virkni līdzdalību kontrolējošu un piespiedu elementu<sup>25</sup>, kam netiek piešķirta redzama nozīme publiskajās diskusijās, lai gan šis aspekts ir vienlīdz ietekmīgs kā jauniešu tiesības vai motivācija līdzdalībai.

Jauniešu pilsoniskās un sabiedriskās līdzdalības līmeņa palielināšanai būtu nepieciešams ne tikai īstenot valsts atbalsta programmas, kurās jaunieši ir valsts pakalpojumu saņēmēji, bet būtu arī nepieciešams aktīvāk iesaistīt jauniešus šo atbalsta programmu un projektu plānošanā un izstrādē.<sup>26</sup> Pētījumi parāda, ka dalība jauniešu atbalsta programmās kā arī pašu jauniešu dalība to izstrādē veicina sabiedrībā pieņemtās vērtīborientācijas nostiprināšanos jauniešos.

---

<sup>23</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2015). *Jaunatnes politikas monitorings 2015*, (Pētījuma pasūtītājs – LR Izglītības un zinātnes ministrija. Pētījuma īstenotājs – SIA “Analītisko pētījumu un stratēģiju laboratorija”), 33. lpp., 40.

<sup>24</sup> Hickey-Moody, A. (2016). Youth agency and adult influence: A critical revision of little publics. *Review of Education, Pedagogy, and Cultural Studies*, 38(1), 58-72.

<sup>25</sup> Maatta, M., Aaltonen, S. (2016). Between rights and obligations – rethinking youth participation at the margins. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 36(3/4), pp. 8-10, 1-31.

<sup>26</sup> Duric, K., Njegovan, Z. (2015). Mechanisms of support for the young rural population in the European Union. *Economics of Agriculture*, 62(4), pp. 1003-1016.

### 3. KLIENTORIENTĒTAS PIEEJAS IZMANTOŠANA VALSTS PĀRVALDES ATTĪSTĪBAS PLĀNOŠANAS PILNVEIDOŠANAI

Šajā nodaļā autors analizē un salīdzina, vai un cik lielā mērā jauniešu nodomi attiecībā uz iesaistīšanos valsts pārvaldes attīstībā nākotnē<sup>27</sup> sakrīt ar valsts pārvaldes attīstības plānošanas dokumentos un jaunatnes politikas dokumentos ietvertajiem sagaidāmajiem rezultātiem, kā arī novērtē jauniešu nodomus ietekmējošos faktorus.<sup>28</sup> Analīzes rezultātā autors piedāvā uz jaunatnes politikas gādījuma izpēti balstītu politikas klientatbilstības indeksu. Vienlaikus šis autora veiktais pētījums ir arī inovatīvs paraugs valsts pārvaldes klienta izziņas procesā. Autors piedāvā jauna valsts pārvaldes pētījuma konceptu un metodoloģiju, ietverot tajā valsts attiecīgās nozares politikas klientatbilstības (politikas veidotāju gaidu un tās klientu nodomu) indeksa (politikas klientatbilstības indekss, PKA) aprēķināšanas metodoloģiju.

Lai arī atšķirībā no daudzām citām politikas jomām jaunatnes politikā jau kopš 2008. gada tiek veikts regulārs tās monitoringa pētījums par jauniešu dzīves kvalitāti un jaunatnes politikas aspektiem, tomēr pētījumi par valsts pārvaldes vadītāju gaidu un jauniešu nodomu korelāciju attiecībā uz jaunāko paaudžu iesaistīšanos valsts pārvaldes attīstībā līdz šim nav veikti. 2012. gadā pēc IZM iniciatīvas tika izstrādāts jaunatnes politikas īstenošanas indekss, kurš tika iecerēts kā objektīvs rādītājs jaunatnes politikas īstenošanas efektivitātei. Tomēr šim mērījumam tika konstatētas vairākas būtiskas nepilnības, kas neļauj tos uzskatīt par pilnvērtīgiem indikatoriem jaunatnes rīcībpolitikas sekmīgumam – tam nav tiešas saistes ar jaunatnes politikas plānošanas dokumentiem un īstenošanas aktivitātēm (kas nozīmē, ka mērījumi tiešā veidā nereflektē par jaunatnes politikas efektivitāti).<sup>29</sup> 2014. gadā tika veikta monitoringa metodoloģijas izvērtēšana un aktualizācija, definējot būtiskākās nepilnības un to novēršanas iespējas, un 2015. gadā īstenotais monitoringa pētījums tika veikts saskaņā ar minētā izvērtējuma rekomendācijām, tomēr tas vairs neietver jaunatnes politikas īstenošanas kopējo indeksu.

<sup>27</sup> Putans, R. (2013). Youth Intentions towards Public Administration Development: Baltic States and Germany Case Studies. In *Recovery of the Baltic States after the Global Financial Crisis: Necessity and Strategies. Germany*, Hochschule Bremen, University of Applied Sciences, 43-47.

<sup>28</sup> Kantane, I., Sloka, B., Putans, R., Muravska, T. (2015). The factors affecting young people's participation in public administration: results of survey. *Journal of System and Management Sciences*, 5(3), 32-45.

<sup>29</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2014). *Ikgadējā monitoringa un indeksa par Jaunatnes politikas īstenošanu aktualizēšana. Noslēguma ziņojums*. LR Izglītības un zinātnes ministrija, 3. lpp., 8.-15. lpp, 21.

### 3.1. Jaunatnes politikas “klientatbilstības” novērtēšanas pētījuma metodoloģija

Pētījuma veikšanā izmantotās metodes ir, galvenokārt, zinātniskās literatūras un normatīvo dokumentu analīze, ekspertu intervijas, kā arī apjomīgs empīriskais pētījums – jauniešu aptauja. Aptaujas rezultātā tika saņemtas 1001 derīga anketa, kurā pētījuma respondenti – jaunieši – tika aicināti novērtēt virkni apgalvojumu skalā no 1 līdz 10.

Pētījuma problēmas definējums ir saistīts gan ar klientorientētas attīstības plānošanas jautājumiem valsts pārvaldē, gan ar sabiedrības līdzdalību un uzticību valsts politiku veidošanā un īstenošanā, gan ar valsts pārvaldes komunikācijas jautājumiem attiecībā uz sabiedrību. Ilgtspējīgas attīstības kontekstā ir svarīgi domāt par šiem jautājumiem un ir svarīgi, lai esošajiem valsts pārvaldes politikas veidotājiem un izpildītājiem būtu iespējami skaidra nostāja attiecībā uz jaunāko paaudžu iesaistīšanos. Tas ļauj precīzi izstrādāt jaunatnes politikas plānošanas dokumentus. Tāpat ir svarīgi apzināties, kā šīs gaidas, kas ietvertas esošo valsts pārvaldes vadītāju nostājā un jaunatnes politikas plānošanas dokumentos, saskan ar pašu jauniešu vēlmēm, idejām, nostāju. Tas, savukārt, ļaus veidot *adekvātu* un abpusēji skaidru kontaktu, savstarpēju sapratni, tādējādi veicinot gan pilsonisko sabiedrības līdzdalību, gan efektīvāku valsts pārvaldi, gan palielinot tās dalībnieku un klientu apmierinātību. Pētījums sniedz atbildes uz minētajiem jautājumiem. Līdz ar to kā pētījuma problēmu autors definē izaicinājumu veidot savstarpēji skaidras attiecības starp esošajiem valsts pārvaldes vadītājiem un jaunākajām paaudzēm.

Pētījuma dalībnieki tika pārstāvēti divās galvenajās grupās:

- 1) Jaunieši vecumā no 18–32 gadiem (aptaujas respondenti);
- 2) Valsts pārvaldes ierēdņi un darbinieki, kuru darbs saistīts ar jaunatnes politikas veidošanu un īstenošanu, kā arī jauniešu organizāciju pārstāvji (ekspertu intervijas).

Empīriskajā pētījumā tiek noskaidrotas kopsakarības starp jauniešu nodomiem un valsts pārvaldes vadītāju gaidām attiecībā uz jaunāko paaudžu iesaistīšanos valsts pārvaldes attīstībā nākotnē.

Pētījuma realizācijai veikta jauniešu vecumā no 18–32 gadiem aptauja. Iegūto datu analīzei izmantotas aprakstošās un analītiskās statistikas metodes – centrālās tendences jeb lokācijas rādītāji, variācijas rādītāji, īpatsvaru analīze, Hi kvadrāta tests, Kruskala-Vallisa (Kruskal-Wallis) tests un Kolmogorova-Smirnova (Kolmogorov-Smirnov) tests, korelācijas analīze, regresijas analīze, faktoru analīze. Pētījumā tika izmantotas arī grafiskās un kvalitatīvas pētniecības metodes – padziļinātas intervijas, loģiski konstruktīvās analīzes metode un indukcijas metode. Aptauja veikta gan klātienē, gan virtuāli, abos gadījumos respondentu uzrunājot tiešā veidā pēc iepriekš atlasīta saraksta. Arī virtuālajā vidē tika sekots, lai atbildētu tieši izvēlētais respondents. Datu analīze veikta, izmantojot SPSS datorprogrammu.

Pētījuma aptaujas ģenerālais kopums ir personas vecumā no 18–32 gadiem, kas atbilstoši Latvijas pastāvīgo iedzīvotāju skaita statistikai uz 01.01.2012. bija 428 767 personas.<sup>30</sup> Pie ticamības līmeņa  $P=95\%$  un nozīmības līmeņa  $\alpha = 0,05$ , varbūtības koeficients  $t$  pēc Stjūdenta sadalījuma ir 1,96, līdz ar to, lai izlases kļūdas pieļaujamais lielums nepārsniegtu 0,04, izlases kopā jābūt vismaz 600 respondentiem, bet, lai izlases kļūdas pieļaujamais lielums nepārsniegtu 0,05, tad izlases kopā jābūt vismaz 384 respondentiem. Kopumā izlases kopā tika iekļauti 4675 respondenti (personīgo uzaicinājumu skaits piedalīties aptaujā). Pētījuma aptaujas anketu aizpildīja 1268 respondenti, nodrošinot atbildētības jeb respondences līmeni 27,1% apmērā. 267 anketas tika atzītas par nederīgām neatbilstošas vecuma grupas dēļ vai tāpēc, ka respondents nebija Latvijas pastāvīgais iedzīvotājs. Tālākajā pētījumā izmantojamo derīgo aptaujas anketu skaits bija 1001 anketa (sk. 3.1. tabula), tādējādi nodrošinot reprezentatīvu izlases kopu ar izlases kļūdas pieļaujamo lielumu 0,04.

### 3.1. tabula. Aptaujas tehniskā informācija

Aptaujas metode	Klātienēs un interneta aptauja ( <i>WAPI, Web Assisted Personal Interviewing</i> ), nodrošinot iespēju, ka katrs aptaujā iekļautais un uzrunātais respondents aptaujas anketu var aizpildīt tikai vienu reizi.
Ģenerālais kopums, N	428 767 (Latvijas pastāvīgo iedzīvotāju skaits 18-32 gadu vecumā uz 01.01.2012.)
Sasniegtais izlases apjoms, n	1001
Ģeogrāfiskais pārklājums	Latvija
Personīgo uzaicinājumu skaits piedalīties aptaujā	4675
Aizpildīto aptaujas anketu skaits	1268
Respondences līmenis	27,1%
Nederīgās aptaujas anketas, to iemesli	267 anketas tika atzītas par nederīgām pamatā dēļ neatbilstošas vecuma grupas un dēļ tā, ka nav respondents nebija Latvijas patstāvīgais iedzīvotājs
Derīgo aptaujas anketu skaits	1001

Lielākā daļa pētījuma aptaujas respondentu (67,8%) bija vecumā no 21 līdz 30 gadiem. Sociāli demogrāfisko jautājumu analīze parādīja, ka lielāka daļa – 40,3% respondentu bija bakalaura vai profesionālo studiju programmu studenti dažādās zinātņu nozarēs.

<sup>30</sup> Centrālā statistikas pārvalde (2012). ISG06. Vīriešu un sieviešu vecuma struktūra gada sākumā.

## **Pētījuma aptaujas anketas raksturojums**

Pirms aptaujas uzsākšanas un pētījuma anketas izsūtīšanas respondentiem tā tika pārbaudīta uz 50 respondentiem-ekspertiem, kas sniedza ieteikumus anketas noformējuma, dizaina, jautājumu satura un struktūras pilnveidošanā, kas, savukārt, deva iespēju veiksmīgāk un precīzāk plānot pētījuma rezultātu analīzi.

Pētījuma galvenais instruments, **anketa**, satur 46 jautājumus, kas sadalīti šādos galvenajos blokos – 1) jautājumi par jauniešu piederības izjūtu dalībai valsts pārvaldes attīstībā un par nodomiem nodarbinātības sektora izvēlē; 2) jautājumi par motivējošajiem faktoriem jauniešu iespējamai dalībai valsts pārvaldes attīstībā; 3) jautājumi par demotivējošajiem faktoriem jauniešu iespējamai dalībai valsts pārvaldes attīstībā; 4) jautājumi par salīdzinošajiem faktoriem starp publisko un privāto sektoru; 5) visu faktoru nozīmīguma vērtējumi; 6) sociodemogrāfiskie jautājumi.

### **3.2. Jauniešu nodomus dalībai valsts pārvaldes attīstībā ietekmējošo faktoru analīze**

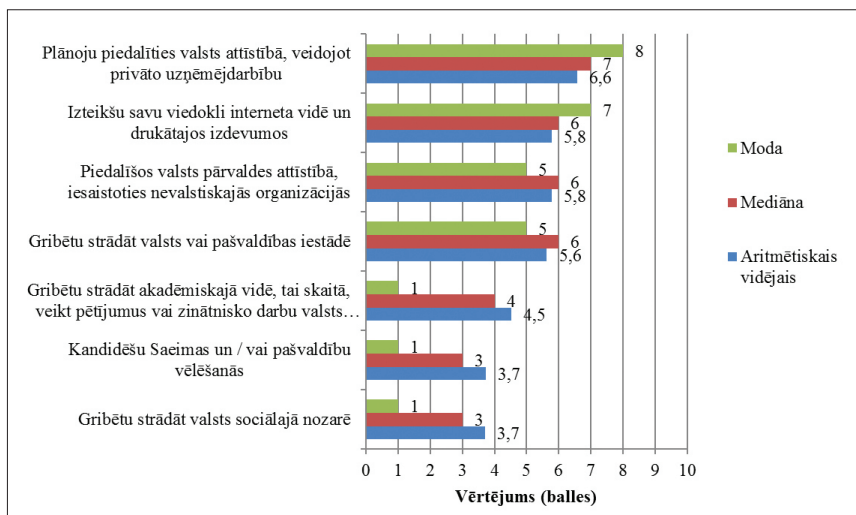
#### **Jauniešu nodomi**

Autors analizēja jauniešu attieksmi pret septiņiem dažādiem veidiem dalībai valsts pārvaldes attīstībā – 1) strādājot valsts pārvaldē; 2) strādājot privātajā uzņēmējdarbības sfērā; 3) strādājot sociālajā sfērā; 4) strādājot akadēmiskā vidē; 5) strādājot nevalstisko organizāciju sektorā; 6) piedaloties ar komentāriem, viedokļu paušanu masu medijos, žurnālos, blogojot internetā; 7) kandidējot parlamenta vai pašvaldību vēlēšanās un kļūstot vēlētam deputātam.

Pētījuma rezultāti parādīja, ka vairāk nekā puse jauniešu – aptuveni 57,4%, nākotnē vislabprātāk strādātu privātajā sektorā. Iespēju strādāt nevalstiskajās organizācijās pozitīvi novērtēja aptuveni 42,4%. Trešā izvēle bija nodarbinātība valsts pārvaldes iestādēs – 42,9% respondentu novērtēja šo iespēju pozitīvi, tomēr salīdzinoši daudz respondentu jeb 33% nevēlētos strādāt valsts pārvaldē. Vēlmi strādāt akadēmiskajā vidē izrādīja 27,5% jauniešu, bet 55% nevēlas strādāt šajā nozarē. Arī sociālā nozare ir novērtēta salīdzinoši zemu – tikai 17,5% jauniešu savu nākotni vēlas saistīt ar darbu sociālajā jomā, bet 63% to nevēlas. Tikai aptuveni 17,7% jauniešu pozitīvi novērtēja iespēju kandidēt parlamenta vai pašvaldību vēlēšanās, bet aptuveni 61,7% to vērtēja negatīvi.

Jauniešu nodomu vērtējumu vidējie lielumi atspoguļoti zemāk (3.1. attēls).





### 3.1. attēls. Jauniešu nākotnes plānu vērtējumu vidējie lielumi

Avots: Autora veiktie aprēķini, pamatojoties uz jauniešu aptauju 2012. gadā, n = 1001. Novērtējumu skala 1–10, kur 1 – pilnīgi nepiekrītu; 10 – pilnīgi piekrītu.

Arī 2015. gadā pēc Valsts kancelejas pasūtījuma veiktā pētījumā par valsts pārvaldes lomu un attīstību nākotnē<sup>31</sup> tika novēroti līdzīgi rezultāti. Tāpat arī citi pētījumi ES un Latvijā parāda, ka starp dažādiem līdzdalības veidiem tieši sabiedriskā (dalība NVO) un politiskā līdzdalība jauniešu vidū ir viszemākā visās ES valstīs (viszemākā jauniešu politiskā līdzdalība ir Ungārijā – 1%, bet visaugstākā ir Lietuvā – 10%; Latvijā – 4%).<sup>32</sup> Arī Latvijā veiktie pētījumi<sup>33, 34, 35</sup> parāda, ka tikai 6% jauniešu piedalās sabiedriskās un sociālās aktivitātēs (dalība nevalstiskajās organizācijās, labdarības pasākumos, brīvprātīgajā darbā u.tml.), bet viszemākā jauniešu aktivitāte ir politiskajā līdzdalībā (dalība partiju darbā, politiskās diskusijās u.tml.) – tikai 2% tādās iesaistās regulāri.

<sup>31</sup> Baltic Institute of Social Sciences & O.D.A. (2015). *Pētījums par valsts pārvaldes lomu un attīstību nākotnē*, (Pētījuma pasūtītājs: Valsts Kanceleja), 106.–108. lpp., 210.

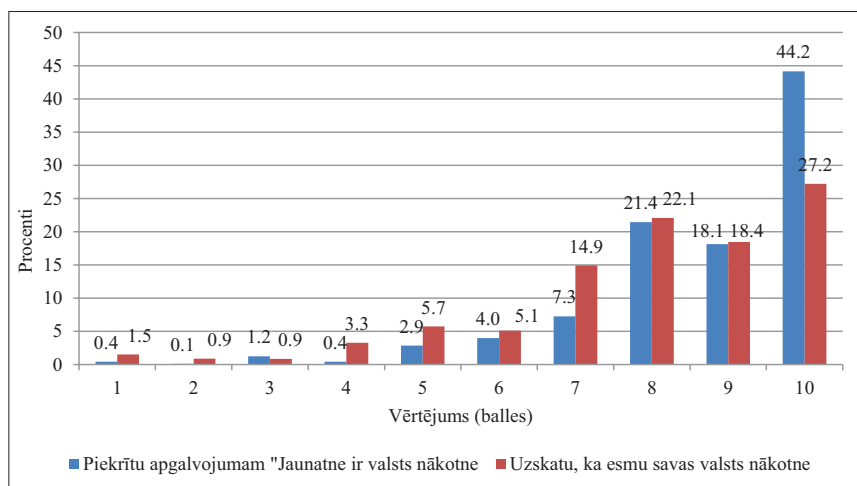
<sup>32</sup> European Commission. (2013). *European Youth: Participation in Democratic Life. Report. Flash Eurobarometer*, 375, p. 10, 82.

<sup>33</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2014). *Ikgadējā monitoringa un indeksa par Jaunatnes politikas īstenošanu aktualizēšana. Noslēguma ziņojums*. LR Izglītības un zinātnes ministrija, 3. lpp., 21.

<sup>34</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2013). *Pētījums "Jaunieši Latvijā 2008–2013: aktivitāte, mobilitāte, līdzdalība"*, 3. lpp., 84.

<sup>35</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2012). *Jaunatnes politikas īstenošanas indekss*, 52.–54. lpp., 80.

Attiecībā uz apgalvojumiem par jaunatni kā valsts nākotni, apgalvojumu “Jaunatne ir valsts nākotne” respondenti novērtēja ievērojami augstāk kā apgalvojumu “Es uzskatu, ka esmu savas valsts nākotne”. Aptuveni 91,0% respondentu piekrita apgalvojumam “Jaunatne ir valsts nākotne” (respondentu vērtējums 7–10 balles), 44,2% – pilnīgi piekrita, bet pilnīgi nepiekrita tikai 0,4% respondentu. Analizējot abu apgalvojumu novērtējumu individuālo gadījumu atšķirības, var secināt, ka apgalvojumam “Jaunatne ir valsts nākotne” piekrita par 8,3% vairāk respondentu nekā apgalvojumam “Es esmu valsts nākotne”, vērtējumu sadalījums atšķirās statistiski nozīmīgi ( $p=0,000$ ). Respondentu vērtējumi apgalvojumiem “Jaunatne ir valsts nākotne” un “Es esmu valsts nākotne” atspoguļoti 3.2. attēls.



3.2. attēls. **Jauniešu vērtējumi apgalvojumiem “Jaunatne ir valsts nākotne” un “Es uzskatu, ka esmu savas valsts nākotne”**

Avots: Autora veiktie aprēķini, pamatojoties uz jauniešu aptauju 2012. gadā,  $n = 1001$ .  
Novērtējumu skala 1–10, kur 1 – pilnīgi nepiekrītu; 10 – pilnīgi piekrītu.

### Jauniešus motivējošie un demotivējošie faktori

**Motivējošie faktori.** Lielākā daļa jauniešu piekrita dotajiem apgalvojumiem par motivējošajiem faktoriem, tomēr arī vērā ņemama daļa jauniešu (aptuveni 18%–25%) nepiekrita apgalvojumiem par motivējošiem faktoriem dalībai valsts pārvaldes attīstībā. Pienākuma apziņu pret valsti, kā motivējošu faktoru dalībai valsts pārvaldes attīstībā, augstu novērtēja aptuveni 60,4% respondentu, tomēr aptuveni 18,5% respondentu nepiekrita apgalvojumam, ka viņiem būtu pienākuma apziņa pret valsti. Savukārt, aptuveni 21,1% respondentu nebija

skaidra viedokļa par šo jautājumu. Motivējošo faktoru novērtējumu vidējie rādītāji norādīti tabulā zemāk (3.2. tabula).

3.2. tabula. Respondentu sniegtie novērtējumi par motivējošajiem faktoriem

Apgalvojumi	Aritmētiskais vidējais novērtējums	Moda	Mediāna	Novērtējumu skaita sadalījums pa novērtēšanas skalas daļām, %			Bilance*, %
				1-4	5-6	7-10	
Man ir pienākuma apziņa pret valsti	6,68	7	7	18,5	21,1	60,4	+ 41,9
Jūtu, ka es varētu palīdzēt un būt noderīgs valsts pārvaldē	6,48	7	7	19,6	24,8	55,7	+ 36,1
Man ir savs viedoklis, kuru gribētu īstenot valsts pārvaldē	6,38	7	7	23,1	22,3	54,7	+ 31,6

\* Bilance tiek aprēķināta kā starpība starp atbilžu īpatsvaru novērtēšanas skalas daļā “710” un “1-4”, kur skalas daļa “7-10” raksturo atbalstu sniegtajam apgalvojumam, bet skalas daļa “1-4” raksturo apgalvojuma noliegumu. Šī starpība objektīvāk parāda apgalvojuma kopējo novērtējumu.

Avots: Autora veiktie aprēķini, pamatojoties uz jauniešu aptauju 2012. gadā, n = 1001. Novērtējumu skala 1-10, kur 1 – pilnīgi nepiekrītu; 10 – pilnīgi piekrītu.

Motivējošo faktoru analīzes rezultāti sasauca arī ar LR IZM 2013. gada pētījuma par jauniešu iespējām, attieksmēm un vērtībām<sup>36</sup> rezultātiem, kuros secināts, ka būtiski jauniešu motivatori ir vēlme mainīt esošo situāciju, karjeras iespējas un iespējas paust savu viedokli.

Faktoru korelācijas analīzes rezultātā autors ir secinājis, ka pastāv vidēji cieša pozitīva statistiski nozīmīga sakarība starp respondentu motivējošajiem faktoriem piedalīties valsts pārvaldes attīstībā un vairākiem jauniešu nākotnes plāniem un jauniešu attieksmi pret dalību valsts pārvaldē. Apgalvojums “Man ir pienākuma apziņa pret valsti” vidēji cieši korelē ar apgalvojumu “Uzskatu, ka esmu savas valsts nākotne”, Pīrsona (*Pearson*) korelācijas koeficienta vērtība  $r = 0,45$ , nozīmības līmenis  $\alpha = 0,000$ . Pastāvēja arī vidēji cieša pozitīva statistiski nozīmīga sakarība starp apgalvojums “Jūtu, ka es varētu palīdzēt un būt noderīgs valsts pārvaldē” un apgalvojumu “Gribētu strādāt valsts vai pašvaldības iestādē”, Pīrsona korelācijas koeficienta vērtība  $r = 0,47$ , nozīmības līmenis  $\alpha = 0,000$ . Savukārt apgalvojums “Man ir savs viedoklis, kuru gribētu īstenot valsts pārvaldē” vidēji cieši korelē ar apgalvojumu “Kandidēšu Saeimas

<sup>36</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija (2013). *Jauniešu iespēju, attieksmju un vērtību pētījums. Atskaite par jauniešu aptaujas rezultātiem*. 33.-36. lpp., 45. Pieejams tiešsaistē: [www.izm.gov.lv/images/statistika/petijumi/23.pdf](http://www.izm.gov.lv/images/statistika/petijumi/23.pdf) [skatīts: 12.01.2016.]

un / vai pašvaldību vēlēšanās”, Pīrsona korelācijas koeficienta vērtība  $r = 0,47$ , nozīmības līmenis  $\alpha = 0,000$ .

Veiktā motivējošo faktoru novērtējumu korelāciju analīze ļauj izdarīt galvenos secinājumus un identificēt statistiski pamatotās rekomendējamās praktiskās darbības, ko var izmantot klientorientētas valsts attīstības plānošanā. Veicinot jauniešu līdzdalību valsts pārvaldes darbībā, īpaši to jauniešu, kuri jūt, ka varētu palīdzēt un būt noderīgi valsts pārvaldē, un kuriem ir savs viedoklis, kuru tie gribētu īstenot valsts pārvaldē, tiktu stiprināta jauniešu pienākuma apziņa pret valsti, kā arī tiktu mazināts to jauniešu īpatsvars, kuriem nav intereses par valsts pārvaldes jomu kopumā.

**Demotivējošie faktori.** Pētījuma respondenti demotivējošo faktoru apgalvojumus galvenokārt noraidīja, izņemot apgalvojumu “Man ir slikts viedoklis par valsts pārvaldi”, kuram piekrita lielākā daļa respondentu (59,3%), savukārt aptuveni 20,6% respondentu nepiekrita šim apgalvojumam. Tomēr arī apgalvojumiem “Man ir slikta pieredze darbā vai sadarbībā ar valsts pārvaldi” un “Man nav iekšējās ticības, ka kaut ko spēšu mainīt” piekrita liela daļa respondentu – attiecīgi 41,6% un 35,5%. Demotivējošo faktoru novērtējumu vidējie rādītāji norādīti tabulā zemāk (3.3. tabula).

3.3. tabula. Respondentu sniegtie novērtējumi par demotivējošajiem faktoriem

Apgalvojumi	Aritmētiskais vidējais novērtējums	Moda	Mediāna	Novērtējumu skaita sadalījums pa novērtēšanas skalas daļām, %			Bilance*, %
				1-4	5-6	7-10	
Man nav intereses par valsts pārvaldes jomu kopumā	4,11	1	4	60,0	20,1	19,9	- 40,0
Man nav iekšējās ticības, ka kaut ko spēšu mainīt	5,16	3	5	45,7	18,8	35,5	- 10,2
Man ir slikts viedoklis par valsts pārvaldi	6,74	8	7	20,6	20,1	59,3	+ 38,7
Man ir slikta pieredze darbā vai sadarbībā ar valsts pārvaldi	5,69	5	6	32,4	26,0	41,6	+ 9,1
Darbs valsts pārvaldē nav prestižs	4,45	6	4	47,1	27,2	25,7	- 21,4

\* Bilance tiek aprēķināta kā starpība starp atbilstošu īpatsvaru novērtēšanas skalas daļā “7-10” un “1-4”, kur skalas daļa “7-10” raksturo atbalstu sniegtajam apgalvojumam, bet skalas daļa “1-4” raksturo apgalvojuma noliegumu. Šī starpība objektīvāk parāda apgalvojuma kopējo novērtējumu.

*Avots: Autora veiktie aprēķini, pamatojoties uz jauniešu aptauju 2012. gadā, n = 1001.*

*Novērtējumu skala 1-10, kur 1 – pilnīgi nepiekrītu; 10 – pilnīgi piekrītu.*

Demotivējošie faktori pozitīvi korelēja ar citiem demotivējošiem faktoriem un negatīvi korelēja ar vairākiem jauniešu nākotnes plāniem un motivējošajiem faktoriem, kas apliecina, ka demotivējošie faktori papildina viens otru un negatīvi ietekmē jauniešu nodomus dalībai valsts pārvaldes attīstībā. Demotivējošo faktoru analīzes rezultāti sasaucas arī ar LR IZM 2013. gada pētījuma par jauniešu iespējām, attieksmēm un vērtībām<sup>37</sup> rezultātiem, kuros secināts, ka jauniešu vidū ir ļoti zema uzticēšanās gan likumdevēja, gan izpildvaras institūcijām, gan valsts augstākajām amatpersonām, un interese par politiku kopumā ir izteikti zema, kā arī iespēju līdzdarboties politikā un ietekmēt politiskos lēmumus jaunieši vērtē izteikti zemu. IZM pētījumā līdzīgi kā autora veiktajā pētījumā secināts, ka intereses trūkums ir galvenais demotivējošais faktors, kas kavē jauniešu iesaistīšanos sabiedriskās, sociālās vai politiskās aktivitātēs; tāpat pie demotivējošajiem faktoriem IZM pētījumā tika minēta nepārliciecinātība par sevi un sajūta, ka jauniešu viedoklis netiek uztverts nopietni, kas redzams arī autora veiktajā empīriskajā pētījumā.

### 3.3. Latvijas jaunatnes politikas “klientatbilstības” indekss

Uz jaunatnes politikas gadījuma izpētes bāzes autors piedāvā jaunu klientorientētas attīstības plānošanas rādītāju – politikas klientatbilstības indeksu – politikas un tās veidotāju gaidu un politikas klientu nodomu atbilstības mērījumu. Mērījuma aprēķināšanai tiek salīdzinātas politikas veidotāju gaidu atbilstība attiecīgās politikas klientu nodomiem. Indeksa noteikšanai jaunatnes politikas gadījuma izpētes jomā tiek izmantoti normatīvo dokumentu analīzē identificētie un ekspertu intervijās apstiprinātie politikas veidotāju gaidu faktori, kā arī jauniešu aptaujā noteiktie jauniešu nodomi, motivējošie un demotivējošie faktori un faktoru nozīmīguma rādītāji.

Pētījuma rezultātā autors secina, ka kopumā, ņemot vērā pētījuma rezultātus par Latvijas jauniešu ieinteresētību dalībai valsts pārvaldes attīstībā un stiprinot valsts pārvaldes publisko komunikāciju un sabiedrības izglītošanu, Latvijas jaunatni var uzskatīt par Latvijas nākotni arī valsts pārvaldes attīstības kontekstā. Pēc zinātniskās literatūras un politikas plānošanas dokumentu analīzes, kā arī ekspertu interviju rezultātā autora noteiktiem klientorientētas pieejas aspektiem un politikas veidotāju gaidām, un ņemot vērā autora piemēroto PKA metodoloģiju, autors secina, ka Latvijas Jaunatnes politikas klientatbilstības indekss ir kopumā 40,64%. Tas norāda, ka ievērojama daļa Jaunatnes politikā ietvertu politikas veidotāju gaidas neatbilst vai daļēji atbilst jauniešu nodomiem, vērtībām un interesēm. Vienlaikus autors uzsver, ka PKA indeksam nav viennozīmīgi jātiecas uz maksimālo vērtību – faktoru novērtējumu interpretācija

<sup>37</sup> LR Izglītības un zinātnes ministrija (2013). *Jauniešu iespēju, attieksmju un vērtību pētījums. Atskaite par jauniešu aptaujas rezultātiem*. 31. lpp., 45. Pieejams tiešsaistē: [www.izm.gov.lv/images/statistika/petijumi/23.pdf](http://www.izm.gov.lv/images/statistika/petijumi/23.pdf) [skatīts: 12.01.2016.]

ir atkarīga no politikas veidotāju gaidām. Tās, savukārt, lielā mērā ir definētas un pamatotas ar sabiedrībā pieņemtajām socio-ekonomiskajām un tiesību normām, piemēram, ka jauniešiem būtu jābūt pienākuma apziņai pret valsti (64%) un motivācijai līdzdarboties (62,2%). Tāpat PKA rezultāti ļauj salīdzināt līdzdalības aspektus starp valsts un privāto sektoru, piemēram, jauniešiem svarīgu līdzdalību un nodarbinātību ietekmējošo faktoru (karjeras iespējas, darba interesantums, atalgojums) atbilstības jauniešu nodomiem novērtējums valsts pārvaldē salīdzinājumā ar privāto sektoru ir salīdzinoši zems (28%–36%), līdz ar to tas salīdzinoši zemā līmenī atbilst jaunatnes politikā ietvertajām politikas veidotāju gaidām par jauniešu aktīvu iesaistīšanos caur nodarbinātību valsts pārvaldē.

Autora piedāvātā attīstības plānošanas PKA aprēķināšanas metodoloģija nodrošina iespēju:

- vērtēt attīstības plānošanas procesā noteikto gaidu atbilstību politikas klientu mērķa grupas nodomiem un nepieciešamības gadījumā klientorientētas pieejas stiprināšanai veikt attiecīgas politikas veidošanas korekcijas;
- detalizēti salīdzināt rezultātus starp dažādiem faktoriem, identificējot vājākās un stiprākās vietas attiecīgās nozares attīstības plānošanā atbilstībā klientu novērtējumam;
- detalizēti redzēt katra faktora novērtējumu pret tā iespējamo maksimumu, tādā veidā identificējot izcilības līmeni, uz kuru tiekties;
- vispārīgi un detalizēti salīdzināt rezultātus starp dažādām valstīm, ja tiek veikts plašāks pētījums, piemēram, vairākās ES valstīs, no kā var veikt secinājumus un identificēt labākas prakses pieejas un plānot to pārņemšanas aktivitātes.

### **3.4. Klientatbilstības indeksa izmantošanas iespējas valsts pārvaldes attīstībā**

Analizējot izstrādātā jaunatnes politikas klientatbilstības indeksa metodoloģiskā modeļa izmantošanas iespējas citās valsts politikas plānošanas jomās un valsts pārvaldes attīstības plānošanas sistēmas pilnveidošanai kopumā, autors izmantoja monogrāfisko zinātniskās literatūras un normatīvo dokumentu satura analīzes metodi, metodoloģijas īstenojamības modelēšanu, kā arī ekspertu intervijas.

Uz jaunatnes politikas gadījuma izpēti balstītais izstrādātais politikas klientatbilstības indeksa modelis ir piemērojams arī citās valsts pārvaldes attīstības un politikas plānošanas jomās, tomēr tam ir nepieciešami īpaši pielāgojumi. Pats indeksa metodoloģiskais princips – politikas un tās veidotāju gaidu atbilstības novērtējums pret attiecīgās klientu mērķa grupas nodomiem – ir tieši piemērojams citās valsts pārvaldes attīstības un politikas plānošanas jomās. Lai

to piemērotu, nepieciešams identificēt valsts pārvaldes attīstības un politikas plānošanas jomas, kas Latvijā lielā mērā ir izdarīts un tiek regulāri pilnveidots, kā arī nepieciešams noteikt politiku jomu galvenās tiešās klientu mērķa grupas un nepieciešamības gadījumā arī to segmentus. Šādā veidā būtu iespējams arī identificēt attiecīgajā politikā ietvertos uz klientu orientētos aspektus, kā arī šīs politikas un tās veidotāju gaidas attiecībā pret šīs politikas valsts pārvaldes klientu mērķa grupu. Pēc šo politikas gaidu definēšanas būtu nepieciešams izziņāt šīs politikas identificētās valsts pārvaldes klientu mērķa grupas nodomus un attieksmes pret definētajām politikas gaidām atbilstoši PKA indeksa metodoloģijai un attiecīgi veikt indeksa aprēķinu. Kā noprotoams, tieši šajos divos pēdējos PKA indeksa metodoloģijas etapos rodas arī galvenie izaicinājumi vispārīgam PKA indeksa pielietojumam valsts pārvaldē. Tie ir saistīti ar vairākiem būtiskiem mainīgajiem un to izteiktajām atšķirībām – valsts pārvaldes attīstības un politikas plānošanas izteikti dažādās jomas un attiecīgi atšķirīgās politiku un tās veidotāju gaidas, kā arī likumsakarīgi atšķirīgās valsts pārvaldes klientu mērķa grupas, to nodomi, un attieksmes. Tas, savukārt, nozīmē, ka PKA indeksā dažādās politikas jomās jānosaka un jāpiemēro būtiski atšķirīgi novērtēšanas faktori un to skaits. Līdz ar to, būs iespējams noteikt PKA indeksu atsevišķai politikas jomai, tomēr ņemot vērā dažādos politikas klientatbilstības novērtējumā izmantojamos faktoros, PKA indeksu salīdzināšana starp dažādām politikām varētu nebūt objektīva. Vispārīgas un standartizētas PKA indeksa pielietojamības metodoloģijai valsts pārvaldē kopumā ir nepieciešami papildus pētījumi. Autors turpinās šo pētījumu attīstību nākotnē. Tomēr, arī savstarpēji atšķirīgo PKA indeksu apkopojums no dažādām politikas jomām var tikt izmantots, lai novērtētu kopējo, vidējo valsts pārvaldes attīstības un politiku plānošanas sistēmas klientatbilstību.

Kopumā, autora izstrādātās un piedāvātās metodoloģijas un PKA indeksa izmantošana dažādās valsts pārvaldes attīstības un politikas plānošanas jomās uzlabos politikas veidotāju sapratni pret klientiem, izziņas procesu un izpratni par klientu nodomiem un politiku atbilstību tiem, kā arī veicinās klientu līdzdalības un lojalitātes līmeni, kas ir svarīgi priekšnosacījumi ilgtspējīgai un iekļaujošai valsts pārvaldes, sabiedrības un tās kopienu attīstībai.

Lai veicinātu promocijas darba ietvaros izstrādātā pētījuma rezultātu un PKA indeksa modeļa praktisku pielietojumu, autors turpmāko pētījumu un darbību kopuma ietvaros paredz plašāk izpētīt ārvalstu jaunāko pieredzi un tendences, tai skaitā ES finansēto projektu rezultātu labāko piemēru datubāzēs, kā arī rekomendācijas zinātniskajā literatūrā valsts iestāžu klientu apmierinātības un, kur iespējams, līdzvērtīgu PKA pētījumu organizēšanā, kā arī attīstīt standartizēta PKA indeksa pielietojamības metodoloģisko modeli valsts pārvaldē kopumā.

# SECINĀJUMI UN PRIEKŠLIKUMI

## Secinājumi

1. Klienta koncepta pāreju no privātā sektora uzņēmumu līmenī uz valsts pārvaldi ietekmēja postindustriālo pilsonisko sabiedrību veidošanās, kā arī izmaiņas privātā sektora uzņēmumu attīstības metodēs, pievēršot lielāku uzmanību klientam. Tas, savukārt, veicināja sabiedrības pieprasījumu pēc efektīvākas valsts pārvaldes, kas ietekmēja valsts pārvaldes reformu sākšanos 20. gadsimta 80. un 90. gados, tai skaitā, klientorientētas pieejas veidošanos.
2. Valsts pārvaldes attīstības plānošanas modeļi un ar tiem saistītās atšķirības valsts pārvaldes attiecībās ar sabiedrību atspoguļo sociālekonomisko situāciju konkrētajā sabiedrības attīstības posmā – klasiskās (birokrātiskās) publiskās pārvaldes modelis, jaunās publiskās pārvaldes (*new public management*) modelis un jaunās publiskās pārvaldības (*new public governance*) modelis. Lai arī šie valsts pārvaldes modeļi ir attīstījušies pakāpeniski viens pēc otra, tomēr mūsdienās tie joprojām pastāv vienlaikus un valsts pārvaldes sistēmās ir atrodamī elementī no katra modeļa.
3. Ievērojot, ka klienta koncepta būtību valsts pārvaldē raksturo efektīva un sabiedrības vajadzībām atbilstoša valsts pārvaldes funkciju īstenošana, autors secina, ka attīstības plānošanas normatīvajos dokumentos Latvijā un Eiropas Savienībā valsts pārvaldes reformu ietvaros tiek uzsvērtā nepieciešamība īstenot klientorientētu pieeju valsts pārvaldes funkciju īstenošanā attiecībās ar sabiedrību.
4. Attiecību tipoloģijā starp valsts iestādēm un viņu klientiem galvenokārt būtu atsevišķi izdalāmas klienta kā valsts pakalpojumu saņēmēja loma savu privāto vajadzību nodrošināšanai un klienta kā valsts pilsoņa loma, kas valsts pakalpojumu sniegšanas procesā saņem gan privāto labumu savu privāto vajadzību nodrošināšanai kā klienti, gan arī sabiedrisko labumu kā valsts pilsoņi.
5. Latvijas normatīvajos aktos piedāvātā publisko pakalpojumu definīcija uzsver publisko pakalpojumu kā tiešo labumu klientam, bet vienlaikus citviet ietver arī klienta pienākumu izpildi pret publisko personu, piemēram, gadījumos, kad pakalpojumi to konkrētam saņēmējam ir “uzspiesti”, bet faktiskais labuma saņēmējs ir sabiedrība, tādējādi radot savstarpēju pret-runu. Zinātniskās literatūras analīzes rezultātā autors secina, ka atšķirībā no Latvijas normatīvajos aktos piedāvātajām publiskā pakalpojuma definīcijām arī netiešais labums, ko gūst sabiedrība, būtu uzskatāms par netiešo publisko pakalpojumu.
6. Vienlaikus, zinātniskajā literatūrā nepastāv vienota valsts pārvaldes klienta definīcija un salīdzinoši maz tiek pētīti paši publiskie jeb valsts pakalpojumi. Līdz ar to nepastāv arī vienotas vispārpieņemtas pakalpojuma definīcijas valsts pārvaldē. Šī ir viena no galvenajām publisko pakalpojumu sistēmas



pilnveidošanas problēmām daudzās valstīs. Tāpēc autors piedāvā savus klienta un valsts pārvaldes pakalpojuma definīciju formulējumus (skat. priekšlikumu sadaļu).

7. Publisko pakalpojumu kopradīšanas koncepts uzsver valsts iestāžu un to sniegto pakalpojumu saņēmēju sadarbību jeb sociālo kopradīšanu, t.i., valsts pakalpojumu saņēmēju iesaistīšanos valsts pārvaldes jautājumu lemšanā un publisko pakalpojumu nodrošināšanā, galvenokārt caur organizēto pilsonisko līdzdalību.
8. Valsts pakalpojumu elektronizācija jeb e-pārvalde ir viens no galvenajiem publisko pakalpojumu attīstības virzieniem mūsdienās. Pakalpojumu elektronizācija tiek uzskatīta par labas pārvaldības un labu klientu attiecību vadības praksi, kas nodrošina plašāku publisko pakalpojumu pieejamību valsts pārvaldes klientiem, kā arī taupa klientu laiku un citus resursus.
9. Jauniešus kā atsevišķu valsts pārvaldes klientu mērķa grupu var identificēt vairākās valsts attīstības un politikas plānošanas nozarēs, piemēram, izglītības sistēmā uz jauniešiem tiek likts lielāks uzsvars kā uz citu vecumu grupu iedzīvotājiem, tiesību sistēmā jauniešu probācija un resocializācija ir atšķirīga salīdzinājumā ar pieaugušajiem, socio-ekonomiskajā jomā jauniešiem tiek sniegts īpašs atbalsts. Jaunieši kā atsevišķa valsts pārvaldes klientu mērķa grupa tiek īpaši izcelta arī valsts pārvaldes reformās, gan nacionālā, gan pārnacionālā līmenī.
10. Jauniešu līdzdalības svarīgo nozīmi cita starpā uztur arī alternatīvu nelabvēlīgo seku iespējamība, t.i., jauniešu nepiedalīšanās vai kritiski zema sabiedriskā un pilsoniskā līdzdalība apdraud demokrātiskas valsts pārvaldes sistēmu. Līdz ar to jaunatnes aktīva sabiedriskās un pilsoniskās līdzdalības iespēju praktizēšana ir arī politiski, sabiedriski un ekonomiski vadītu motīvu nepieciešamība. Šādā aspektā jauniešu pilsoniskā un sabiedriskā līdzdalība nav jauniešu tiesību vai motivācijas vadīta, bet ietver virkni līdzdalību kontrolējošu un piespiedu elementu.
11. Latvijas valsts pārvaldes attīstības plānošanā, tai skaitā jaunatnes politikā, jaunieši ir definēti kā nozīmīga sabiedrības daļa un valsts nākotnes nodrošinājums. Attīstības plānošanas dokumentos ir identificējamas politikas veidotāju gaidas attiecībā uz jauniešiem arī valsts pārvaldes attīstības kontekstā. Tomēr Latvijas jaunatnes politikas plānošanā ietvertās gaidas attiecībā pret jaunatnes politikas klientu mērķa grupas nodomiem ir daļēji atbilstošas, un to īstenošanās ir galvenokārt saistītas ar klientu iniciatīvu, nevis attīstības plānošanas un politiku mērķorientētu rīcību.
12. Saskaņā ar pētījumā atspoguļotajiem statistikas datiem, jauniešu sabiedriskās un pilsoniskās līdzdalības aktivitāte Latvijā līdzīgi kā citās ES valstīs ir zemā līmenī. Viens no būtiskākajiem nepietiekamas līdzdalības iemesliem ir iedzīvotāju neticība savām spējām ietekmēt sociālos un politiskos procesus, kā arī sabiedrības zemais uzticības līmenis valsts institūcijām. Tas lielā mērā

- saistīts ar nepietiekamu pilsoniskās līdzdalības iespēju praktizēšanu un izpratnes trūkumu valsts pārvaldē par tās klientiem.
13. Balstoties uz veikto aptauju un jauniešu nodomus dalībai valsts pārvaldes attīstībā motivējošo faktoru analīzi, autors secina, ka, veicinot jauniešu līdzdalību valsts pārvaldes darbībā, īpaši to jauniešu, kuriem jau ir interese līdzdarboties valsts pārvaldes attīstībā un kuriem ir savs viedoklis, tiktu stiprināta jauniešu pienākuma apziņa pret valsti, kā arī tiktu mazināts to jauniešu īpatsvars, kuriem nav intereses par valsts pārvaldes jomu kopumā.
  14. Galvenie demotivējošie faktori jauniešu līdzdalībai valsts pārvaldes attīstībā kopumā saistās ar jauniešu negatīvo viedokli par valsts pārvaldi. Tā galvenie cēloņi, par ko liecina pētījuma rezultāti, ir negatīva pieredze sadarbībā ar valsts pārvaldes iestādēm, kā ietekmē jauniešiem ir arī zems uzticības līmenis valsts pārvaldes iestādēm, zema interese par valsts pārvaldi kopumā un zems vērtējums iespējām līdzdarboties valsts pārvaldē un tās attīstībā.
  15. Klientorientētas pieejas nozīmi valsts pārvaldes attīstībā pamato tās pozitīvā ietekme uz līdzdalības iespēju palielināšanos, sociālo kopradīšanu, kā arī pilsoniski aktīvas sabiedrības nostiprināšanos. Šāds valsts pārvaldes un sabiedrības sadarbības veids veicina uz izpratni balstītas valsts pārvaldes un tās klientu attiecības, kas nodrošina gan precīzāk pielāgotu pakalpojumu sniegšanu klientiem, gan atbildības līdzvērtīgu sadalījumu par pakalpojumu kvalitāti, gan palielina kopradīšanas rezultātā izstrādāto valsts aktivitāšu, tai skaitā valsts pārvaldes attīstības, leģitimitāti.
  16. Autora piedāvātā politikas klientatbilstības indeksa metodoloģija sniedz iespēju detalizētām kvantitatīvam salīdzinājumam starp dažādiem iepriekš noteiktiem vienas nozares vai tās segmenta attīstības plānošanas klientorientētas pieejas faktoriem attiecībā pret noteiktās klientu mērķa grupas novērtējumiem par attiecīgajiem faktoriem. Tas, savukārt, ļauj gan novērtēt esošās labas pārvaldības prakses, gan identificēt tos attīstības plānošanas un klientorientētas pieejas aspektus valsts pārvaldē, kuros ir nepieciešami uzlabojumi.
  17. Uz jaunatnes politikas gadījuma izpēti balstītais politikas klientatbilstības indeksa modelis ir piemērojams arī citās valsts pārvaldes attīstības plānošanas jomās, tomēr tam ir nepieciešami īpaši pielāgojumi – nepieciešams noteikt politiku jomu tiešās klientu mērķa grupas, kā arī formulēt politikas veidotāju gaidas attiecībā pret šīs politikas valsts pārvaldes klientu mērķa grupu. Vispārīgas un standartizētas PKA indeksa pielietojamības metodoloģijai valsts pārvaldē kopumā ir nepieciešami turpmākie pētījumi.

## **Priekšlikumi**

Latvijas Republikas normatīvajos aktos ir nepieciešams pilnveidot gan valsts pārvaldes klienta, gan publiskā pakalpojuma, gan klientorientētas attīstības plānošanas definīcijas. Arī attīstības plānošanas sistēmas un publisko pakalpojumu pilnveidošanas sistēmas ietvaros ir nepieciešams stiprināt klientorientētas

pieejas aspektus valsts pārvaldē. Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem un secinājumiem, autors ir izvirzījis priekšlikumus un uzskata, ka šie priekšlikumi veicinās klientorientētu attīstības plānošanu valsts pārvaldē.

### **Valsts Kancelejai un Pārresoru koordinācijas centram:**

1. Īstenojot klientorientētu pieeju valsts pārvaldes attīstības plānošanā, noteikt, ka politikas plānošanas dokumentos papildus sagaidāmo politikas rezultātu un rezultatīvo rādītāju formulēšanai ir jāidentificē arī attiecīgās politikas valsts pārvaldes klientu mērķa grupa/s, kā arī jāformulē politikas veidotāju gaidas attiecībā pret katru klientu mērķa grupu.
2. Valsts attīstības plānošanas dokumentos papildus publiskā pakalpojuma terminam līdzvērtīgi aktīvi izmantot arī terminu “valsts pārvaldes klients” un noteikt valsts pārvaldes klientu tiesības un pienākumus, vai iekļaut šīs tiesību normas Publisko pakalpojumu likumprojekta nākamajā redakcijā.
3. Autors piedāvā klientorientētas attīstības plānošanas definīciju: klientorientēta attīstības plānošana ir vidēja termiņa un ilgtermiņa ilgtspējīgas attīstības plānošanas process, kurā ārējas vides analīzes gaitā tiek identificēti organizācijas klienti un to grupas – pakalpojumu saņēmēji, kā arī sagaidāmie politikas rezultāti tiek novērtēti salīdzinājumā ar klientu gaidām par tiem (politikas klientatbilstības indekss).
4. Attīstības plānošanas sistēmas pilnveidošanai ieviest šādus klientorientētas pieejas aspektus valsts pārvaldē:
  - a) noteikt valsts tiešās pārvaldes iestāžu kompetencē esošajiem publiskajiem pakalpojumiem atbilstīgās valsts pārvaldes klientu mērķa grupas, iekļaujot tās institūciju vadības dokumentos (darbības stratēģijās vidējam termiņam un gada darba plānos);
  - b) aprēķināt valsts tiešās pārvaldes iestāžu kompetencē esošo attīstības plānošanas stratēģiju, politiku un programmu novērtējumus no to klientu perspektīvas pēc autora piedāvātās politikas klientatbilstības indeksa metodoloģijas;
  - c) izstrādāt un ieviest klientu apkalpošanas standartu valsts pārvaldes iestādēs, ar iekšējo normatīvo aktu nosakot iestādes un klientu attiecību pamatnosacījumus un principus, kurus iestāde ievēro, organizējot un nodrošinot klientu apkalpošanas procesus, kā arī veikt regulārus klientu apmierinātības un politikas klientatbilstības indeksa mērījumus, lai noteiktu klientu apmierinātības līmeni ar iestādes darbību, sniegto pakalpojumu un informācijas kvalitāti un atbilstību klientu vajadzībām un nodomiem, kā arī iegūtu datus turpmākai attīstības plānošanai.

### **Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijai:**

1. Publisko pakalpojumu likumprojektā un citos normatīvajos dokumentos pilnveidot terminoloģiju un to definīcijas šādi:

- a) publiskais pakalpojums – valsts pārvaldes jomā, īstenojot publiskās personas funkcijas, nodrošināts vai sniegts materiāls vai nemateriāls, tiešs vai netiešs labums (ieguvums) klientam vai sabiedrībai kopumā.
  - b) likumprojektā izmantot terminu “valsts pārvaldes klients”, nosakot tam šādu definīciju – valsts pārvaldes klients ir jebkurš tiesību subjekts, kurš ir tiesīgs saņemt publisko pakalpojumu, kā arī sabiedrība kopumā.
2. Vienlaikus, pamatojoties uz zinātniskās literatūras un normatīvo dokumentu analīzi, autors uzskata, ka būtu nepieciešams tiesību jomā izvērtēt un nepieciešamības gadījumā precizēt publiskā pakalpojuma un valsts pārvaldes klienta definīcijas tā, lai valsts pārvaldes klients būtu ikviens sabiedrības pārstāvis, tai skaitā, valsts iedzīvotāji, tūristi, patvēruma meklētāji, kā arī tādi klienti, kuriem sniedzot pakalpojumu tiek nodrošināta labuma sniegšana sabiedrībai kopumā, attiecīgi īpaši definējot šādu pakalpojumu un tā klientu lomu.
  3. Saglabāt esošo publiskā pakalpojumu detalizētāku tipoloģiju un publisko pakalpojumu veidu definīcijas, vienlaikus papildinot to arī ar netiešajiem publiskajiem pakalpojumiem.
  4. Ņemot vērā pašvaldību pieaugošo lomu valsts pārvaldē, tai skaitā publisko pakalpojumu nodrošināšanā, izskatīt iespēju publisko pakalpojumu definīcijā izdalīt atsevišķi valsts pakalpojumus un pašvaldību pakalpojumus.

#### **Izglītības un zinātnes ministrijai:**

Turpināt ikgadējā jaunatnes politikas monitoringa izstrādi, kas ir labas pārvaldības piemērs arī citu nozaru ministrijām, un izskatīt iespēju atjaunot jaunatnes politikas īstenošanas indeksa regulāru (vismaz reizi 3 gados) izstrādi.

#### **Latvijas universitātei, citām augstskolām sociālo un tiesību zinātņu jomā:**

1. Attīstīt un pilnveidot publiskās un valsts pārvaldes studiju programmas un kursus, lai sekmētu jauniešu izpratni par pilsoniskās līdzdalības konceptu un valsts pārvaldes jaunākajām klientorientētajām reformu tendencēm. Izskatīt iespējas attīstīt sadarbību ar nevalstiskajām organizācijām, īpaši aktīvas pilsoniskās līdzdalības jomā.
2. Attīstīt viedokļu līderību par valsts pārvaldes attīstības tendencēm pasaulē ne tikai zinātniskajā un akadēmiskajā vidē, bet arī plašākā un populārā masu mediju sociālajā komunikācijā.

#### **Aktīvās pilsoniskās sabiedrības pārstāvjiem:**

Lai stiprinātu valsts pārvaldes un nevalstisko organizāciju sadarbību, kā arī lai veicinātu klientorientētas pieejas attīstību valsts pārvaldē, izskatīt iespēju iniciēt valsts pārvaldes klientu asociācijas veidošanu.

# KOPSAVILKUMĀ IZMANTOTĀ ZINĀTNISKĀ LITERATŪRA UN AVOTI

1. Alford, J. (2012). *Engaging public sector clients: From service-delivery to co-production*. Basingstoke, UK: Palgrave, p. 28, 272.
2. Alford, J. (2015). Co-production, interdependence and publicness: Extending public service-dominant logic. *Public Management Review*, Published online before printing on 20 Nov 2015, doi: 10.1080/14719037.2015.1111659.
3. Andrews, C. (2016). Integrating Public Service Motivation and Self-Determination Theory: A Framework. *International Journal of Public Sector Management*, 29(3), p. 12, 1-34.
4. Arnett, J. J. (2012). *Adolescence and Emerging Adulthood: A Cultural Approach*. Pearson Press (5<sup>th</sup> edition), pp. 7-12, 504.
5. Baltic Institute of Social Sciences & O.D.A. (2015.). *Pētījums par valsts pārvaldes lomu un attīstību nākotnē*, (Pētījuma pasūtītājs: Valsts Kanceleja), 106.–108. lpp., 210.
6. Brandsen, T., Pestoff, V., Verschuere, B. (2012). Co-production as a maturing concept. In Pestoff, V., Brandsen, T., Verschuere, B. (eds) *New Public Governance, the Third Sector and Co-Production*. New York, Routledge, pp. 1-12, 424.
7. Briggs, L. (2013). Citizens, Customers, Clients or Unwilling Clients? Different and effective strategies for citizen-centric delivery. In: Lindquist, E.A., Vincent, S., Wanna, H. (eds) *Putting Citizens First. Engagement in Policy and Service Delivery for the 21<sup>st</sup> Century*. Canberra: The Australian National University, pp. 83.-94, 220.
8. Byrne, B., Case, S. (2016). Towards a positive youth justice. *Safer Communities*, 15(2), 1-27.
9. Centrālā statistikas pārvalde (2012). ISG022. Pastāvīgo iedzīvotāju skaits un vecuma struktūra gada sākumā.
10. Daglio, M., Gerson, D., Kitchen, H. (2015). *Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation*. Background Paper prepared for the OECD Conference “Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact”, Paris, 12-13 November 2014, 40.
11. Duric, K., Njegovan, Z. (2015). Mechanisms of support for the young rural population in the European Union. *Economics of Agriculture*, 62(4), pp. 1003-1016.
12. Eiropas Komisija. (2015). Priekšlikums ES Parlamenta un Padomes Regulai, ar ko laikposmam no 2017. gada līdz 2020. gadam izveido Strukturālo reformu atbalsta programmu un groza Regulu (ES) Nr.1303/2013 un Regulu (ES) Nr. 1305/2013, COM(2015) 701 final, 2015/0263 (COD), Briselē, 26.11.2015.
13. European Commission. (2013). European Youth: Participation in Democratic Life. Report. *Flash Eurobarometer*, 375, p. 10, 82.
14. European Commission. (2013). European Youth: Participation in Democratic Life. Report. *Flash Eurobarometer*, 375, p. 10, 82.

15. Hamilton, C., Fitzgibbon, W., Carr, N. (2016). Punishment, youth justice and cultural contingency: Towards a balanced approach. *Youth Justice*, Published online before print January 10, 2016, doi: 10.1177/1473225415619500.
16. Hertog, den P., Aa, van der W., Jong, de M.W. (2010). Capabilities for managing service innovation: towards a conceptual framework. *Journal of Service Management*, 12(4), 490-514.
17. Hickey-Moody, A. (2016). Youth agency and adult influence: A critical revision of little publics. *Review of Education, Pedagogy, and Cultural Studies*, 38(1), 58-72.
18. Hill, C. W. L., Jones, G.R., Schilling, M.A. (2014). *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*. Boston, New York, South-Western College Publications, 11<sup>th</sup> edition, p. 512, 896.
19. Jaunatnes likums: LR likums (2008). 2.1 panta 1. un 2. daļa.
20. Kantane, I., Sloka, B., Putans, R., Muravska, T. (2015). The factors affecting young people's participation in public administration: results of survey. *Journal of System and Management Sciences*, 5(3), 32-45.
21. LR Centrālā statistikas pārvalde. (2014). *Jaunieši Latvijā*, 38. lpp., 136.
22. Centrālā statistikas pārvalde (2012). ISG06. Vīriešu un sieviešu vecuma struktūra gada sākumā.
23. LR Izglītības un zinātnes ministrija (2013). *Jauniešu iespēju, attieksmju un vērtību pētījums. Atskaite par jauniešu aptaujas rezultātiem*. 45. Pieejams tiešsaistē: [www.izm.gov.lv/images/statistika/petijumi/23.pdf](http://www.izm.gov.lv/images/statistika/petijumi/23.pdf) [skatīts: 12.01.2016.]
24. LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2012). *Jaunatnes politikas īstenošanas indekss*, 52.-54. lpp., 80.
25. LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2013). *Pētījums "Jaunieši Latvijā 2008-2013: aktivitāte, mobilitāte, līdzdalība"*, 57. lpp., 84.
26. LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2014). *Ikgadējā monitoringa un indeksa par Jaunatnes politikas īstenošanu aktualizēšana. Noslēguma ziņojums*. LR Izglītības un zinātnes ministrija, 3. lpp., 21.
27. LR Izglītības un zinātnes ministrija. (2015). *Jaunatnes politikas monitorings 2015*, (Pētījuma pasūtītājs – LR Izglītības un zinātnes ministrija. Pētījuma īstenotājs – SIA "Analītisko pētījumu un stratēģiju laboratorija"), 3. lpp., 40.
28. Maatta, M., Aaltonen, S. (2016). Between rights and obligations – rethinking youth participation at the margins. *International Journal of Sociology and Social Policy*, 36(3/4), pp. 8-10, 1-31.
29. Miranda, C. E. (2015). *Integration Of Positive Youth Development In Community-Based Youth Development Organizations*. Dissertation, Boston University, pp. 10-21, 284.
30. Osborne, S. P. (2010). The (new) public governance: A suitable case for treatment? In Osborne, S. P. (ed) *The new public governance? Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. New York, Routledge, pp. 1-17, 448).
31. Osborne, S. P., Radnor, Z., Nasi, G. (2012). A New Theory for Public Service Management? Toward a (Public) Service-Dominant Approach. *American Review of Public Administration*, 43(2), 135-158.

32. Petrescu, M., Popescu, D., Barbu, I., Dinescu, R. (2010). Public Management: between the Traditional and New Model. *Review of International Comparative Management*, 11(3), 408-415.
33. Progresā ziņojums par Latvijas nacionālās reformu programmas "Eiropa 2020" stratēģijas kontekstā īstenošanu. LR MK 12.04.2016. protokols Nr. 17, 51.§, Latvijas Vēstnesis, 75 (5647), 19.04.2016.
34. Putans, R. (2013). Youth Intentions towards Public Administration Development: Baltic States and Germany Case Studies. In *Recovery of the Baltic States after the Global Financial Crisis: Necessity and Strategies. Germany*, Hochschule Bremen, University of Applied Sciences, 43-47.
35. Reiter, H., Steiner, C. (2015). Fast Forward to Capitalism? Accelerated Youth in Post-Socialism. In Schwartz, M., Winkel, H. (eds) (2015). *Eastern European Youth Cultures in a Global Context*. Palgrave Macmillan UK, pp. 64-80, 352.
36. Sicilia, M., Guarini, E., Sancino, A., Andreani, M., Ruffini, R. (2015). Public services management and co-production in multi-level governance settings. *International Review of Administrative Sciences*, Published online before print June 5, 2015, doi: 10.1177/0020852314566008, p. 4, 121.
37. Verschuere, B., Brandsen, T., Pestoff, V. (2012). Co-production: The state of the art in research and the future agenda. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4), 1083-1101.

## VELTĪJUMS UN PATEICĪBAS

Šis promocijas darbs ir veltīts ikvienam valsts pārvaldes klientam, īpaši manam vectēvam **Robertam Putānam**.

Promocijas darba autors, Romāns Putāns, izsaka sirsnīgu pateicību **Latvijas Universitātei** un tās mācībspēku un administratīvajai saimei un ikvienam dalībniekam, kas ir bijis iesaistīts promocijas darba izstrādes procesā un virzībā, par atbalstu, atzinību, novērtējumu, palīdzību, motivāciju un virzišanu. Autors pateicas **Latvijas Zinātņu akadēmijas recenzentam** un **Valsts Zinātniskās kvalifikācijas komisijai** par darba izskatīšanu, atzinīgu novērtējumu un ieteikumiem darba pilnveidošanai.

Autors īpaši vēlas pateikties zinātniskā darba vadītājai profesorei **Tatjanai Muravskai** par *durvyju pavērsanu* un iesaistišanu zinātniski pētnieciskajā vidē, un par visu akadēmisko un personisko atbalstu, sapratni un iejūtīgo komunikāciju visos promocijas darba izstrādes posmos šo daudzo gadu garumā. Tāpat īpašs paldies profesorei **Birutai Slokai** par atbalstu, nerimstošo iedvesmojošo motivāciju, daudzkārtēju darba pārlasīšanu un vērtīgiem komentāriem, kā arī Dr. **Inārai Kantānei** par konsultācijām un palīdzību pētījuma analīzes strukturēšanā.

Autors pateicas Latvijas Universitātes **Ekonomikas un vadības fakultātes Publiskās pārvaldes, demogrāfijas un sociālekonomiskās statistikas katedras** vadītājai profesorei **Inesai Vorončukai**, un katedras ekspertiem, īpaši profesoram **Jurim Krūmiņam** un asoc. profesoram **Atim Bērziņam** par profesionālu attieksmi, darba izskatīšanu un ieteikumiem tā pilnveidošanai, un **Aivaram Kalniņam** par sarunām, izaicinājumiem un atbalstu dažādu sociālo zinātņu konceptu apsvēršanai plašākā kontekstā ārpus disciplīnu robežām.

Autors izsaka pateicību Latvijas Universitātes **Vadibzinātnes un demogrāfijas promocijas padomei** un tās locekļiem par veltīto laiku darba izskatīšanai, virzīšanai un aizstāvēšanai, īpaši padomes priekšsēdētājai profesorei **Ērikai Šumilo**, promocijas darba recenzentiem – profesoriem **Tatjanai Volkovai**, **Ķestutim Kriščiūnasam** un **Anastasijai Vilciņai**, kā arī padomes sekretārei asoc. profesorei **Silvijai Kristapsoni** par atbalstu pēdējos darba virzīšanas posmos uz aizstāvēšanu.

Tāpat autors pateicas **Latvijas jaunatnes organizācijām** un visiem **Latvijas jauniešiem**, kas piedalījās pētījuma aptaujā, kā arī pētījuma **interviju ekspertiem** par anketas aizpildīšanai un intervijai atvēlēto laiku un par viedokļiem, novērtējumu, vērtīgiem komentāriem un ieteikumiem.

Promocijas darba saturiskā ideja un mīlestība pret to autoram pat vēl neapzināti veidojās krietni pirms doktorantūras studiju uzsākšanas, par ko vēlos pateikties saviem bijušajiem darba kolēģiem Latvijas Republikas Valsts



ieņēmumu dienestā, un jo īpaši **Marinai Baško** par izpratnes veidošanu, izglītošanu un brīnišķīgu, iedvesmojošu piemēru. Ar to viss sākās, par ko autors ir neapraktāmi pateicīgs. Tāpat autors pateicas darba kolēģiem Latvijas Universitātē par sapratni, uzmundrinājumu un atbalstu darba rakstīšanas laikā, īpaši **Denīzei Ponomarjovai** un **Zanei Zeibotei**, kā arī jau mūžībā aizgājušajam kolēģim Jānim Aprānam.

Liels paldies lieliskajiem **draugiem** Latvijā, Austrijā un citur pasaulē par biežu uzklausīšanu, uzmundrināšanu, uzvedinošiem jautājumiem par darba saturu, kā arī par atbalstu un motivāciju grūtākos brīžos un prieku par mazajiem un lielajiem sasniegumiem.

Paldies **Laurai Ritumai**, **Sārai Grievei** un **Dženiferai Dženkinsai** (*Sarah Grieve, Jennifer Jenkins*, Kanāda) par promocijas darba latviešu un angļu valodas korektūru un uzlabošanu.

Un vislielākais paldies autora mīlošajai un bezgala atbalstošajai ģimenei, tai skaitā manai ligavai **Birgitai**, par bezgalīgo pacietību, atbalstu, iejūtību un ticību man un šim promocijas darbam.



LATVIJAS  
UNIVERSITATE  
ANNO 1919

ISBN 978-9934-18-184-9



9 789934 181849 >