

Ievads

Rokasgrāmatas pamatteksta autores:



Jūlija Lobanovska, uzņēmumu grupas *CVO Recruitment* un *Simplika* vadītāja un partnere Latvijā. Jūlija ir viena no pieredzes bagātākajām personāla atlases konsultantēm Latvijā, eksperte darba tirgus jautājumos. 2001. gadā viņa pievienojās uzņēmumam *CVO Recruitment* un ir sniegusi nopietnu ieguldījumu tā straujajā attīstībā Baltijas reģionā, tostarp izveidojusi spēcīgu personāla atlases konsultantu un tirgus izpētes profesionāļu komandu. Paralēli attīstīts arī personāla nomas un pagaidu darbinieku piesaistes business *Simplika*. Lai pilnvērtīgi veicinātu Latvijas darba tirgus nākotni, apzināta izvēle ir darbs ar talantīgiem dažādu līmeņu speciālistiem un profesionāļiem. Līdz ar to Jūlija uzkrājusi apjomīgu pieredzi un zināšanas, gan piesaistot vadītājus (*Executive Search*) dažādu nozaru kompānijām, gan vadot jauno talantu piesaistes un komandu attīstības projektus. Jūlija aktīvi darbojas Latvijas Personāla vadīšanas asociācijā un ir piedalījiesies Latvijas Pagaidu darba aģentūru asociācijas izveidē.

Moto: «Mainot pašam sevi, iespējams mainīt pasauli!»

Baiba Kreišmane, mārketinga speciāliste.

Iveta Seržante, Rīgas Tehniskās Universitātes Inženierekonomikas fakultātes docētāja.

Rokasgrāmatas 2. nodaļas «Personālvadības juridiskie aspekti» autors

▣ **Ellex Kļaviņš** ir Baltijas valstu vadošo advokātu biroju apvienības **Ellex** partneris. *Ellex* advokātu biroju alianse ietver *Ellex Kļaviņš* biroju Latvijā, *Ellex Raidla* biroju Igaunijā, un *Ellex Valiunas* biroju Lietuvā. Visi šīs alianses partneri ir starptautiski augsti novērtēti advokātu biroji, kurus vieno vienāda izpratne par profesionalitātes kritērijiem un juridiskās palīdzības kvalitātes standartiem.

Ellex Kļaviņš ir viens no vadošajiem un lielākajiem advokātu birojiem Latvijā ar daudzveidīgu tiesību jomu specializāciju un gadu gaitā uzkrātu profesionālo pieredzi. Biroja divdesmit piecu gadu ilgās darbības laikā tā eksperti regulāri un veiksmīgi ir piedalījušies gan starptautiskos projektos, gan vietējos darījumos un sarežģītās tiesvedībās. Pateicoties plašajai specializācijai dažādās tiesību jomās, *Ellex Kļaviņš* spēj katram tā klientam nodrošināt konkrētai situācijai visatbilstošākos un veiksmīgākos juridiskos risinājumus gan Latvijas, gan visā Baltijas reģionā. Klientiem pieejams pilns juridisko pakalpojumu klāsts visās ar uzņēmējdarbību saistītās tiesību jomās. *Ellex Kļaviņš* ir pirmā izvēle daudziem starptautiskajiem uzņēmumiem, kuriem nepieciešamas juridiskās konsultācijas Latvijā.

Ellex Kļaviņš ir ekskluzīvs Latvijas pārstāvis pasaules vadošajā starptautiskajā neatkarīgu advokātu biroju asociācijā *Lex Mundi*, kā arī starptautiskās profesionālo biznesa pakalpojumu sniedzēju asociācijas *World Services Group (WSG)* biedrs.

Ellex Kļaviņš sniegto pakalpojumu augstā kvalitāte un unikālā pieredze arvien ir bijusi pamanīta un augsti novērtēta arī starptautiskā mērogā. Jau 25 gadus *Ellex* biroji pastāvīgi gūst augstāko atzinību pasaules prestižākajos juridiskās prakses reitingu izdevumos, kas veic neatkarīgus juridisko pakalpojumu kvalitātes pētījumus: *Chambers & Partners*, *Legal 500 EMEA* un *IFLR 1000*.

Vairāk informācijas: www.ellex.lv

Daiga Zivtiņa – *Mg. iur.*, zvērināta advokāte, *Ellex Kļaviņš* partnere un Strīdu risināšanas prakses grupas vadītāja Latvijā. Jau vairāk nekā 20 gadus Daiga Zivtiņa konsultē vietējos un ārvalstu korporatīvos klientus galvenajās ar komercdarbību saistītajās jomās, jo īpaši korporatīvās pārvaldības, darba tiesību (tai skaitā, uzņēmumu pārejas, darba strīdu un pārkāpumu lietās), kā arī publisko iepirkumu lietās; veiksmīgi pārstāv korporatīvos klientus complicētās lietās vispārējās jurisdikcijas tiesās un šķīrējtiesās, pārrobežo strīdu risināšanas lietās, sarunās par ārpustiesas izlīgumiem un regulāri veic šķīrējtiesneša pienākumus šķīrējtiesas procesos. Daigai ir plaša pieredze civillietās un administratīvajās lietās, pārstāvot klientus gan tiesā, gan valsts iestādēs.

Irina Kostina – *Mg. iur.*, zvērināta advokāte, *Ellex Kļaviņš Asociētā* partnere un Darba tiesību prakses grupas vadītāja Latvijā, viena no vadošajām juristēm Strīdu risināšanas prakses grupā. Vairāk nekā 14 gadus ilga juridiskās prakses pieredze, specializējoties dažādos strīdu risināšanas un darba tiesību jautājumos, pārstāvot klientus tiesas procesos, tai skaitā, strīdos ar to bijušajiem vai esošajiem darbiniekiem. Regulāri konsultē klientus saistībā ar vadības un augstākā līmeņa darbinieku nodarbināšanas, tai skaitā, atļaišanas jautājumiem un sarežģītās uzņēmumu pārejas lietās, darba tiesisko attiecību pārtraukšanu un kolektīvās atļaišanas jautājumiem. Irina ir publikāciju autore vietējos un ārvalstu medijos, kā arī vada seminārus un konferences par aktuālām darba tiesību un strīdu risināšanas tēmām.

Andris Lazdiņš – *Mg. iur.*, zvērināts advokāts, viens no vadošajiem *Ellex Kļaviņš* Darba tiesību prakses grupas un Strīdu risināšanas prakses grupas juristiem. Praktiskā pieredze jurisprudencē mērojama 10 gadu garumā. Andris sniedz juridisko palīdzību visdažādākajos tiesību jautājumos, īpaši specializējoties darba tiesībās, strīdu risināšanas lietās, kā arī komerciesībās. Darba tiesībās konsultē plaša spektra nodarbinātības jautājumos un darba strīdu situācijās, kā arī pārstāv klientus visās tiesu instancēs. Andris ir vairāku darba tiesību aktualitātēm veltītu publikāciju autors, kā arī regulāri uzstājas konferencēs un vada seminārus par darba tiesību un darba strīdu jautājumiem.

Rokasgrāmatas papildinājumu izstrādē iekļauti šādu autoru sagatavotie materiāli:

- ▣ **Marīna Pavlova**, personālvadības un organizāciju attīstības speciāliste, karjeras konsultante, diplomdarbu vadītāja un studentu padomdevēja *Stockholm School of Economics in Riga*, starptautiskā biznesa magistre.
- ▣ **Anīta Gaile**, PhD, pārmaiņu arhitekta. Cilvēki | Organizācijas | Nākotne
Biznesa vadības trenere un konsultante, kas lasa lekcijas par cilvēku un pārmaiņu vadību vadošajās Latvijas augstskolās – RiSEBA, LU BVEF un RBS. Biznesa vadības un karjeras koučs. ICF (*International Coaching Federation*) biedrs. Autore izdevumiem «Špikeris vadītājiem», «Vadītāja dienasgrāmata» un līdzautore «Efektīva vadītāja rokasgrāmata», kas izdota pēc Valsts kancelejas pasūtījuma.
- ▣ **Reinis Lazda**, Organizāciju psihologs un personālvadības eksperts, SIA *CreaTest* vadītājs, Latvijas Psihologu apvienības valdes priekšsēdētājs, Latvijas Organizāciju psihologu biedrības valdes priekšsēdētājs no 2010. gada līdz 2016. gadam, docents Alberta koledža, pasniedzējs ar vairāk nekā 10 gadu pieredzi.
- ▣ **Karīna Platā**, juriste, personāla vadības magistre, darba tiesisko attiecību jomā strādā kopš 1995. gada. Ir ilggadēja pieredze gan darba tiesisko attiecību praktiskā piemērošanā, strādājot uzņēmumos par personāla menedžeri, personāla nodaļas vadītāju un personāla direktori, gan to uzraudzībā un kontrolē, strādājot Valsts darba inspekcijā.

▣ **Ieva Zaumane**, *Ieva Zaumane Systemic Change* SIA dibinātāja un vadītāja. Ieva komunikācijas stratēģiskās vadības nozarē strādā jau vairāk nekā 17 gadus. Pieredzi guvusi gan valsts pārvaldē, gan privātajā sektorā. Tā kā gadu gaitā uzkrātā pieredze ļāva secināt, ka vadītājiem pievēršoties iekšējās komunikācijas jautājumiem un darbinieku iesaistei, iespējams sasniegt stabilu un pozitīvu uzņēmuma reputāciju, Ieva pirms aptuveni 7 gadiem padziļināti sāka pētīt organizāciju iekšējās vides jautājumus. Tā par viņas profesionālo aizraušanos ir kļuvusi iekšējā komunikācija, darbinieku iesaiste, organizāciju kultūra un pārmaiņas.

Šobrīd Ieva sava uzņēmuma ietvaros konsultē dažādu organizāciju atšķirīgu līmeņu vadītājus par iekšējās komunikācijas problēmjautājumiem, palīdz izstrādāt iekšējās komunikācijas un darbinieku iesaistes stratēģijas, moderē stratēģiskās iekšējās komunikācijas darbnīcas vadības komandām. Ieva iekšējās komunikācijas stratēģisko skatījumu savieno ar zināšanām par organizāciju sistēmdinamikām, kas sniedz padziļinātu skatījumu uz organizāciju un tajā notiekošo.

Paralēli Ieva izstrādā doktora disertāciju «Iekšējās komunikācijas funkcija un tās stratēģiska vadīšana», kas ļauj praksē iegūto pieredzi savienot ar akadēmiskajām zināšanām un jaunākajiem pētījumiem. Tas ir viens no lielākajiem ieguvumiem arī Ievas klientiem, jo viņi var būt pārliecināti, ka iegūs aktuālāko skatījumu uz iekšējo komunikāciju.

Viņa uzstājusies vairākās starptautiskās konferencēs ar prezentācijām par iekšējās komunikācijas funkcijas vadīšanu. Tāpat Ieva tic, ka zināšanas ir dzīvas tikai tad, kad ar tām dalās, tāpēc viņa strādā arī ar studentiem Vidzemes augstskolā un Rīgas Stradiņa Universitātē.

Moto: Pārmaiņas ir pati dzīve! To var un vajag izbaudīt!

Vairāk par autori: <http://systemic-change.org/>



SIA Eiro Personāls ir uzņēmums, kas sniedz saviem klientiem personāla atlases un darbinieku kompetenču novērtēšanas pakalpojumus, veic organizācijas iekšējās mikrovides izpēti, piedāvājot darbinieku apmierinātības vai darbinieku iesaistes pētījumus, kā arī strādā ar vadītāju attīstības programmām. Profesionālo metožu klāstā atrodams: Profile XT amata atbilstības tests PXT, vadītāju 360 grādu novērtēšanas metode CHP360, MTA learning – komandu attīstības instrumentu rīks un kompetenču novērtēšanas metode.

Eiro Personāls sadarbībā ar klientiem atbalsta šādas vērtības: individuāla pieeja, atklāta komunikācija un kvalitāte. Vairāk informācijas: www.eiropersonals.lv



Arta Biruma, SIA "Eiro Personāls" un SIA "LikeIT" īpašnice, SIA "Domeniks" valdes locekle, inovatīvas personāla vadības, pārmaiņu vadības un biznesa efektivitātes konsultante, vadītāju attīstības trenere un koučs.

Artu Birumu raksturo biznesa domāšana, izaicinājumi un racionāla pieeja situāciju risināšanai.



Evita Mackeviča, SIA "Eiro Personāls" valdes locekle, personāla atlases un kompetenču novērtēšanas eksperte, vadītāju attīstības konsultante.

Evitu Mackeviču raksturo orientācija uz rezultātu, pārdomāta pieeja un nepārtraukts attīstības process.

▣ If P&C Insurance ir lielākais riska apdrošinātājs Ziemeļeiropā un viens no vadošajiem Baltijā. Kopā uzņēmums nodarbina ap 6 700 darbinieku un apkalpo ap 3,7 miljonu klientu gadā. Ik gadu uzņēmums saņem aptuveni 1,5 miljonus atlīdzību pieteikumu. Vairāk nekā puse no tiem tiek izskatīta 24 stundu laikā. 9 no 10 klientiem ir devuši If visaugstāko novērtējumu par pieteikuma izvērtēšanu.

Baltijā If darbojas ar vienu zīmolu If P&C Insurance AS, piedāvājot daudzveidīgus apdrošināšanas risinājumus privātajiem un korporatīvajiem klientiem. Mēs strādājam, lai jūs varētu pārliecinoši teikt, ka bijis vērts izvēlēties If. 94% no If aptaujātajiem klientiem atzīst, ka iegādāties apdrošināšanas polisi bija ērti un ātri. Atlīdzības mēs izskatām pēc būtības, nepieprasām liekus dokumentus un nemeklējam formālus iemeslus atteikumam. 9,4 klienti no 10 ir apmierināti vai ļoti apmierināti ar If atlīdzību servisu.

Dagnija Rutka, If Apdrošināšanas Personu apdrošināšanas produkta vadītāja. Dagnija jau vairāk nekā 10 gadus darbojas apdrošināšanas jomā, savu uzmanību veltot tieši Veselības apdrošināšanai. Rūpes par Veselības apdrošināšanas produkta saturu, procesiem, cenu un attīstību nākotnē ir Dagnijas galvenie pienākumi ikdienā. Uzmanības fokusā ir gan uzņēmuma kā polises pircēja, gan darbinieka kā polises lietotāja pieredze, uztvere un attieksme. Aizvien vairāk Dagnija savā ikdienas darbā izmanto klientu atsauksmes un lietotāju pieredzi reālajās situācijās, lai iespējami uzlabotu pašu produktu un lietošanas pieredzi.

Inga Melberga, If Apdrošināšanas Korporatīvo darījumu vadītāja. Veselības apdrošināšanas eksperte. Inga Melberga apdrošināšanas nozarē strādā jau 22 gadus. Šai laikā viņa attīstījusi prasmes dažādu jaunu risinājumu veidošanā, lai varētu sniegt profesionālu un empātisku atbalstu klientiem apdrošināšanas jautājumos. Ikdienā lielāko daļu uzmanības Inga velta sadarbības veidošanai lielo uzņēmumu segmentā, piemeklējot labākos apdrošināšanas risinājumus katra uzņēmuma vēlmēm un iespējām. Viņa aktīvi iesaistās arī kolēģu atbalstīšanā un konsultēšanā mazo un vidējo klientu segmentā.

Ilma Svekre, If Apdrošināšanas Personu atlīdzību daļas vadītāja. Ilma jau 16 gadus strādā apdrošināšanas nozarē un lielāko savas pieredzes daļu ir uzkrājusi tieši atlīdzību jomā. Ilma galvenokārt ir atbildīga par apdrošināšanas atlīdzību nodaļas darbu – rūpējas, lai apdrošināšanas gadījumu pieteikumus un klientiem notikušos negadījumus komanda izvērtētu profesionāli, operatīvi un ar cilvēcīgu attieksmi un palīdzētu novērst to sekas. Ilmas fokuss galvenokārt ir Veselības apdrošināšanā, taču viņa pārzina un organizē atlīdzību procesus

arī Nelaiemes gadījumu, OCTA un Mājdzīvnieku apdrošināšanas veidos.

▣

Elīna Miķelsone – Dr.phd., biedrības «Ideju un inovāciju institūts» valdes priekšsēdētāja, Rīgas Tehniskās universitātes, Banku Augstskolas, RISEBA un Biznesa vadības koledžas lektore.

E. Miķelsones visas dzīves jomas – gan akadēmiskā, gan profesionālā, gan personīgā – saistītas ar inovācijām un ideju vadību. Pirmkārt, ar izcilību absolvēta Banku Augstskolas studiju programma «Inovatīvā uzņēmējdarbība», iegūstot maģistra profesionālās augstākās izglītības diplomu un kvalifikāciju «Uzņēmumu un iestāžu vadītājs». Iegūts doktora grāds Starpaugstskolu doktora studiju programmā «Biznesa vadība». Pastāvīgi atjauno zināšanas inovāciju jomā ārvalstu universitātēs. Regulāri uzstājas kā referente dažādās starptautiskajās zinātniskajās konferencēs un publicē rakstus zinātniskajos izdevumos.

Vairāk nekā 10 gadus guvusi pieredzi vadošos amatos. No 2016. gada rudens ir biedrības «Ideju un inovāciju institūts» valdes priekšsēdētāja, kura atbild ne tikai par projektu vadību un stratēģiju izstrādi, bet arī pasākumu un semināru organizēšanu. Darbojas kā vieslektore akadēmiskajā sektorā – RTU, RISEBA, BA, BVK. Privātajā sektorā piedāvā aktīvas radošuma un inovāciju apmācības – «Ideju fitness». Paralēli E. Miķelsone darbojusies kā projektu vadītāja dažādos projektos, piemēram, «Radām novadam» (EEPA balvas ieguvējs), «Nacionālo dārgumu jaunatklāšana» (LV100). No 2015. gada darbojas kā pašnodarbinātais ideju un inovāciju konsultants. Kopumā konsultējusi vairāk nekā 100 esošos un topošos uzņēmējus. Elīna Miķelsone tiek piesaistīta arī kā inovāciju un ideju vadības eksperts dažādos projektos un aktivitātēs gan valsts, gan privātajā sektorā. Ideju fitnessu organizējusi VAS «Latvijas pasts», A/S «Cēsu alus», SIA «CircleK», VAS «Valsts nekustamie īpašumi», «Evaluation Gaming», SIA «TET», LIKTA u.c.

Moto: «3 I spēka izmantošana – idejas, iespējas un izaicinājumi!»

- **Zvērinātu advokātu birojs *Tamberga&Partneri*** sniedz visu veidu juridiskos pakalpojumus un finanšu konsultācijas komercietībū jomā. *Tamberga&Partneri* juristi ir specializējušies šādās komercdarījumu jomās: banku un finanšu tiesības, komercdarījumi, tiesvedība, kapitālsabiedrību iegāde un apvienošana, vērtspapīri, konkurences tiesības, nekustamais īpašums u.c. **Anita Tamberga** ir advokātu biroja

Tamberga&Partneri vadošā partnere ar vairāk nekā 11 gadu profesionālo pieredzi juridiskajā sfērā, specializējusies komerciesībās, darījumos ar nekustamo īpašumu un darba tiesībās. Anita Tamberga uzņemta Latvijas Zvērinātu advokātu kolēģijā 1998. gadā.

- **Aleksandrs Fridmanis**, vadošais partneris konsultāciju kompānijā *Amadeus Group*, biznesa stratēģiskās vadības konsultants.
- **Nikolajs Balodis**, personāla un riska vadības konsultants.