



PALĪGS DARBA DEVĒJIEM

Atbalsts darbinieka kvalifikācijas paaugstināšanai

Izvēlieties atbilstošo profilu. Definējiet nepieciešamo atbalstu. Pielietojiet atbilstošo ieteikumu, atbilstošo norādi un atbilstošo pārbaudi.

- 1

Pamaniet situāciju
- 2

Pielāgojiet atbalstu
- 3

Rīkojieties
- 4

Pārbaudiet, vai ir pozitīvas izmaiņas



WLife Project 2024-2-FI01-KA210-VET-000293288

IZMANTOJIET DARBĀ

Viegli atrast atbilstošos ieteikumus

Izpētiet brošūru. Krāsa norāda katrai situācijai piemērotāko atbalsta veidu.

- PAMANIET

→

UZDODIET UZDEVUMU

→

PIELĀGOJIET DARBĪBU

→

RĪKOJĒTIETIES

Jūs pamanāt, ka darbinieks...

1

klusē un neuzdod jautājumus

2

vienlaikus saņem pārāk daudz informācijas

3

izlaiž šķietami pašsaprotamas darbības

4

pārtrauc darbu vai veica darbu aptuveni, jo nav pārliecināts par sevi

5

atkārtoti jautā: vai es daru pareizi?

6

gaida pozitīvu novērtējumu katrai savai darbībai

7

pēc atgriezeniskās saites sāk taisnoties

8

pārtrauc darbu, ja mainās apstākļi

9

ir spējīgs strādāt patstāvīgi, bet visu laiku tiek kontrolēts

10

strādā uzticami, bet tas netiek izmantots

11

var ieteikt uzlabojumus, bet to vairs nedara

12

pats nepieņem lēmumus, bet gaida lai to dara darba devējs

Brošūrā ir numurēti (1.–12.) ieteikumi. Katrs no tiem piedāvā vienu darbību, vienu ieteikumu, vienu pārbaudi.

PAMANIET

Sāciet ar redzamo rīcību, nevis spriedumu par darbinieku.

UZDEVUMS

Vai uzdevums ir jauns, mainīts, vairākās valodās, atkārtots vai apdraud drošību?

PIELĀGOJIET

Atrodiet kurš atbalsta profils atbilst attiecīgajai situācijai?

RĪKOJĒTIETIES

Izmantojiet vienu darbību, vienu norādi un vienu pārbaudi.

Atcerieties

Profils raksturo katrā situācijā vajadzīgo atbalstu, nevis cilvēku.

1. PROFILS

Nepieciešams skaidri definēts uzdevums un drošība



KĀ TO ATPAZĪT
Darbiniekam nepieciešama vadība katra nākamā uzdevuma izpildei. Neskaidrību gadījumā viņš var pārtraukt darbu vai turpināt strādāt vai darīt kā uzskata par pareizu pamatzināšanu trūkuma dēļ.

precīzus norādījumus

parādīšanu kā jāveic uzdevums

iedrošinājumu

vienu veicamo uzdevumu

vizuālas norādes

ātru atgriezenisko saiti

Parādiet → Dariet kopā → Ļaujiet izmēģināt → Uzreiz pārbaudiet

Darbinieks var atkārtoti veikt uzdoto darbu neapdraudot savu un citu drošību.

“Parādi man ar ko tu sāksi un es pateikšu vai tā var turpināt.”

“Labāk vairākas reizes pārjautā, nekā dari nepareizi.”

- IZVAIRIETIES
- ✖

no pārlietu liela informācijas apjoma
- ✖

no darbinieka atstāšana vienatnē, nepārliecinoties par viņa spēju kvalitatīvi paveikt uzdoto
- ✖

no nepareizas intonācijas, sniedzot atgriezenisko saiti

- IETEIKUMI 1–4
- 1

Baidās jautāt
- 2

Neuztver lielu informācijas apjomu
- 3

Nepaveic pamatzdevumu
- 4

Apjūkot pārtrauc darbu vai dara kā uzskata par pareizu

2. PROFILS

Nepieciešama skaidrība un pārliecība



KĀ TO ATPAZĪT
Darbinieks tiek galā ar ikdienas uzdevumiem, bet ir neapmierināts, ja mainās apstākļi. Viņš var izmēģināt jaunas darbības, bet joprojām var vēlēties apstiprinājumu, ka dara pareizi.

skaidrus kvalitātes standartus

lēmumu pieņemšanas robežas

pārliecības nostiprināšana

labi padarīta darba piemēru

atgriešanos pie iepriekšējā plāna

regulāru atgriezenisko saiti

Izskaidrojiet sasniedzamo mērķi → Lūdziet izstāstīt veicamā darba plānu → Ļaujiet mēģināt → Pārskatiet rezultātu

Darbinieks spēj izskaidrot savas plānotās darbības un kvalitātes pārbaudi atbilstoši saskaņotajam standartam.

“Parādi man savu darba plānu un es pievienošu vienu uzlabojumu”

“Kā būtu jāizskatās darba rezultātam? Salīdzināsim to ar piemēru.”

- IZVAIRIETIES
- ✖

visu laiku domāt par standarta situācijām
- ✖

no katra darbinieka pieņemtā lēmuma apstiprināšanas
- ✖

no atgriezeniskās saites pārvēršanas kļūdu sarakstā

- IETEIKUMI 5–8
- 5

Neizprot veicamā uzdevuma standartus
- 6

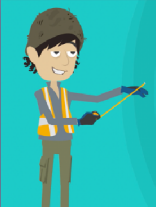
Pārāk bieži vēlas saņemt apliecinājumu, ka dara pareizi
- 7

Atgriezeniskā saite ir tikai labojumi
- 8

Netiek galā ar izmaiņām

3. PROFILS

Nepieciešama uzticēšanās un izaugsme



KĀ TO ATPAZĪT
Darbinieks strādā patstāvīgi, pielāgojot vislabāko atbilstošo metodi, risina problēmas atbilstoši situācijai un mācās no pieredzes.

veicamā darba kontekstu

Atbildības uzticēšanu

uzticēšanos

skaidri definētu rezultātu

paveiktā darba atspoguļojumu

atbildības jomas uzticēšanu

VADĪŠANAS MODELIS

Jautājiet → Deleģējiet rezultātu → Pārskatiet paveikto starpposmā

Darbinieks var uzņemties atbildību par rezultātu un to uzlabot.

LABS ATBALSTS SKAN ŠĀDI

“Kādi ir tavi 2–3 piedāvātie varianti, un kuru tu izvēlēties?”

“Ej uz rezultātu; starpposmā pārskatīsim progresu.”

- IZVAIRIETIES
- ✖

no atbildības kontroles, apstiprinot katru paveikto darbību
- ✖

no uzdevumu, kas neprasa lielu atbildību, došanas
- ✖

no darba atņemšana pēc vienas piejautas kļūdas

- IETEIKUMI 9–12
- 9

Darbinieks pats spēj vadīt savu darbu
- 10

Saņem uzdevumus kas neprasa lielu atbildību
- 11

Neizsaka savus ieteikumus
- 12

Neizprot savas atbildības robežas

INSTRUKCIJAS PIEMĒROTĪBA

Vizualizējiet uzdevumu

Izvēlieties, cik redzamai jābūt instrukcijai.

01

Jauns uzdevums

Parādiet + attēls/video + atgriezeniskā saite

02

Rutīnas uzdevumi

Kontrolesaraksts + pirmā rezultāta pārbaude

03

Izmaiņas darba gaitā

Izskaidrojiet izmaiņas + lūdziet izstāstīt savu plānu

04

Dažādās valodās runājošu darbinieku komanda

Vizuāli materiāli + QR video + mazāk teksta

05

Drošības risks

Parādiet + lai atstāsta/parāda apgūto + dokumentējiet

UZDEVUMU DEMONSTRĒJUMI
Zāles plāvēja eļļas maiņa · Laistīšanas un auga attīstības pārbaude · Ravēšana

3. IETEIKUMS × EĻĻAS MAIŅA

Padariet katru darbību

Sagatavojieties → izteciniet veco eļļu → uzpildiet jauno eļļu → pārbaudiet eļļas līmeni → noslaukiet un atzīmējiet eļļas maiņas datumu. Piecu attēlu kontrolesaraksts uz iekārtas.

Pārbaude: nākamreiz visas piecas darbības bez atgādinājuma.

Atvērt kvadrātkodu yebisu.ee/wlife-app

PROJEKTA PARTNERI

WLife projekts 2024-2-FI01-KA210-VET-000293288. Līdzfinansē Eiropas Savienība. Tomēr paustie uzskati un viedokļi ir tikai autora(-u) uzskati un viedokļi un ne vienmēr atspoguļo Eiropas Savienības vai finansējuma piešķirējas iestādes uzskatus un viedokļus. Ne Eiropas Savienību, ne finansējuma piešķirēju iestādi nevar saukt pie atbildības par tiem.

Šīs brošūras izglītojošais saturs ir licencēts saskaņā ar CC BY-NC-SA 4.0 licenci · creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0

Ieteikumi

1Darbinieks baidās uzdot jautājumus

JŪS PAMANĀT

Darbinieks klusē, atvairojas pirms jautājuma uzdošanas vai gaida, līdz problēma ir saasinājusies un grūtāk risināma.

“Labāk pajautā desmit reizes, nekā izdari nepareizi.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Skaidri pasakiet, ka jautājumu uzdošana nav nekas slikts, salīdzinot ar kļūdīšanos.
- Uzslavējiet par savlaicīgi uzdoto jautājumu.
- Vienojieties par vienu vienkāršu frāzi, kuru izmantot neskaidrību gadījumā.

PĀRBAUDE

Nākamajā reizē darbinieks jautā savlaicīgi, pirms kļūdīšanās.

IZVAIRIETIES

✗ No aizkaitināta toņa, sakot: “Es tev jau to teicu.”

3Darbinieks izlaiž pamatdarbības

JŪS PAMANĀT

Darbinieks sāk darbu, bet izlaiž sagatavošanas, drošības vai darba pabeigšanas darbības, ko pieredzējušie uzskata par pašsaprotamu.

“Nosauksim katru veicamo darbību, arī šķietami pašsaprotamās.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Vizualizējiet visas veicamās darbības ar īsu kontrolsarakstu, attēliem vai piemēriem.
- Pirms darba lūdziet darbiniekam izstāstīt visu darba ciklu.
- Vienreiz pārbaudiet sagatavošanos, galveno darbību paveikšanu un darba pabeigšanu.

PĀRBAUDE

Darbinieks apraksta un izpilda sagatavošanās darbības, galveno uzdevumu un tā pabeigšanu, neko neizlaižot.

IZVAIRIETIES

✗ No frāzes “tas taču ir pašsaprotami”

✗ No pieņēmuma, ka darbinieks pats zinās nenosauktās darbības

✗ No tikai galvenā uzdevuma pārbaudes, izlaižot sagatavošanos un darba pabeigšanu

5Neizprot standartus

JŪS PAMANĀT

Rezultāts ir neapmierinošs, jo nav izprasti kvalitātes standarti. Darbinieks jautā, vai ir pietiekami labi paveicis darbu, nepārbaudot padarītā atbilstību standartiem vai gaida jūsu vērtējumu par paveikto.

“Pirms sāk, pasaki, kādam jābūt labam rezultātam un kā tu to pārbaudīsi.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Parādiēt vienu labu piemēru un vienu piemēru, kas vēl nav pietiekami labs.
- Izskaidrojiet kā tiks pārbaudīta darba kvalitāte pirms darba uzsākšanas.
- Jautājiet darbiniekam kas tiks pārbaudīts vispirms.

PĀRBAUDE

Darbinieks izmanto saskaņotās kvalitātes pārbaudes, pirms lūdz jums novērtēt rezultātu.

IZVAIRIETIES

✗ No teikšanas: “vienkārši izdari pareizi”

✗ No standarta neizskaidrošanas

✗ No standarta mainīšanas pēc darba pabeigšanas

7Vienīgā atgriezeniskā saite labošana

JŪS PAMANĀT

Atgriezeniskā saite galvenokārt vērsta uz kļūdām. Darbinieks kļūst pārlieku piesardzīgs, aizstāvas vai vairs nevēlas mēģināt veikt uzdevumu.

“Ar šo viss ir teicami. Tagad izvēlēsimies kaut ko vienu, ko uzlabosim nākamajā reizē.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Nosauciet vienu teicami paveiktu darbu.
- Nosauciet vienu nevis vairākus veicamos uzlabojumus.
- Vienojieties par vienu nelielu nākamo darbību.

PĀRBAUDE

Darbinieks mēģina veikt nākamo uzdevumu labāk, nenoslēdzoties sevī.

IZVAIRIETIES

✗ No atgriezeniskās saites pārvēršanas kļūdu uzskaitīšanā

✗ No teicami paveiktā uzdevuma ignorēšanas

✗ No vairāk ieteikumu sniegšanas, nekā darbinieks spēj uztvert

9Pārāk stingra spējīga darbinieka kontrole

JŪS PAMANĀT

Darbinieks spēj uzņemties atbildību par savu darbu, bet joprojām tiek kontrolēts katrs viņa solis un pieņemtais lēmums.

“Es nosaku kādam jābūt padarītā darba rezultātam, nevis kā paveikt darbu. Tu izvēlies metodi. Norunātajā laikā pārskatīsim paveikto.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Definējiet gala rezultātu, termiņu un kvalitātes standartu.
- Vienojieties par iespējamiem riskiem, budžetu, drošību un klienta iesaisti.
- Ļaujiet izvēlēties metodi un vienojieties par starpposmiem.

PĀRBAUDE

Darbinieks izvēlas atbilstošo darba metodi un periodiski ziņo par paveikto.

IZVAIRIETIES

✗ No atbildības uzticēšanas, vienlaikus apstiprinot katras paveiktās darbības pareizību

✗ No katra darbinieka lēmuma pārbaudīšanas

✗ No atbildības pārņemšanas un pieprasīšanas pārtraukt darbu, ja darbinieks kļūdjies

11Darbiniekam ir ieteikumi, bet viņš netiek iesaistīts

JŪS PAMANĀT

Darbinieks pamana ko iespējams uzlabot, bet pārstāj izteikties, jo lēmumi tiek pieņemti citur. Viņa ieteikumi tiek pieklājīgi uzklausti, bet nekas nemainās, un viņš pārstāj sniegt savus ieteikumus.

“Piedāvā divus variantus un savu ieteikumu. Tad izvēlēsimies, ko izmēģināt, kādu lēmumu pieņemt kuru veicamo uzdevumu vai atlikt.”

DARIET ŠĀDI

- Lūdziet piedāvāt divus variantus un vienu ieteikumu.
- Izvēlieties nākamo darbību: izmēģināt, izlemt vai atlikt.
- Izdariet secinājumus: parādiēt, kas notika ar ieteikumu un kāpēc.

PĀRBAUDE

Darbinieks turpina piedāvāt ieteikumus, jo redz, kas tiek izmēģināts, kādi lēmumi pieņemti vai kas tiek pamatoti atlikti.

IZVAIRIETIES

✗ No ieteikumu prasīšanas bez sekojošas rīcības

✗ No lēmumu pieņemšana atrauti no darbiniekiem

✗ No darbu veikšanas, ignorējot ieteikumus

✗ No ieteikumu ignorēšanas

2Pārāk daudz informācijas pirmajā darba dienā

JŪS PAMANĀT

Darbinieks saņem daudz norādījumus, piekrītoši māj ar galvu, bet pēc tam aizmirst veicamo darbu secību vai nezina, ar ko sākt.

“Tagad izdarīsim tikai pirmo darbību. Parādi, kā sāksi, un tad veiksīm nākamo darbību.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Samaziniet veicamo uzdevumu skaitu līdz diviem uzdevumiem.
- Parādiēt pirmo darbību un vienreiz izdariet to kopā.
- Lūdziet darbiniekam parādīt kā iesāks darbu, tad pievienojiet nākamo uzdevumu.

PĀRBAUDE

Darbinieks var pareizi sākt darbu bez atkārtota skaidrojuma.

IZVAIRIETIES

✗ No visu dienas darbu uzskaitīšanas

✗ No uzdevuma došanas ar vārdiem “gan jau tiks galā”

✗ No turpināšanas pēc piekrietošas galvas mēšanas

4Darbinieks pārtrauc darbu vai turpina kā uzskata par pareizu

JŪS PAMANĀT

Neskaidrību gadījumā darbinieks pārtrauc darbu, klusējot gaida palīdzību vai turpina darbu kā uzskata par pareizu.

“Ja neesi pārliecināts, apstājies un pajautā, pirms turpini.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Atgādiniet noteikumu: apstājies, pārbaudi, pajautā, turpini.
- Darba laikā izmantojiet pauzi, pirms rodas pārpūle.
- Savlaicīgi pamaniet un uzslavējiet par paveikto vairāk nekā ātrumu.

PĀRBAUDE

Darbinieks pārtrauc darbu un precizē veicamo uzdevumu, nevis slēpj neskaidrības vai dara kā uzskata par pareizu.

IZVAIRIETIES

✗ No pozitīva vērtējuma, pirms notikusi pārbaude

✗ No neskaidrību atzīšanas kā neveiksmi

✗ No paužu neievērošanas, pirms rodas pārpūle

6Darbinieks pārāk bieži prasa apstiprinājumu

JŪS PAMANĀT

Darbinieks prot ikdienas darbus, bet prasa apstiprinājumu pirms katra lēmuma pieņemšanas vai izmaiņām.

“Vispirms parādi man savu darba plānu, pateikšu, vai kaut kas trūkst.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Pirms atbildiet, pajautājiet darbinieka priekšlikumu.
- Nosakiet, ko darbinieks drīkst izlemt patstāvīgi.
- Vienojieties par vienu darba uzdevumu, kurš tiks vispirms paveikts un pēc tam pārbaudīs.

PĀRBAUDE

Darbinieks vispirms izsaka priekšlikumu un prasa apstiprinājumu tikai saskaņojamajiem lēmumiem.

IZVAIRIETIES

✗ No atbildēšanas, pirms darbinieks mēģina pieņemt lēmumu

✗ No darbinieka atkarības, apstiprinot katru lēmumu

✗ No teiciens “izlem pats!”, nenorādot atbildības līmeni

8Darbinieks prot uzdevumu, bet netiek galā ar izmaiņām

JŪS PAMANĀT

Darbinieks labi veic standarta uzdevumus, bet apjūk ja jāizmanto citi materiāli, mainās kolēģi, darba rīki vai prioritātes un gaida jaunus norādījumus tā vietā, lai pielāgotu iepriekšējos attiecīgajai situācijai.

“Sapratīsim, kas ir mainījies un kas palicis nemainīgs. Pēc tam noskaidrosim, kurī nosacījumi joprojām ir spēkā.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Parādiēt divus nelielus izmaiņu piemērus.
- Jautājiet, kas ir mainījies un kas paliek nemainīgs.
- Ļaujiet darbiniekam mēģināt paveikt uzdevumu atbilstoši izmaiņām, sniedzot atbalstu esot tuvumā.

PĀRBAUDE

Darbinieks var izskaidrot, kas mainījies un kas palicis nemainīgs, un izmēģina pielāgotu metodi.

IZVAIRIETIES

✗ No standarta instrukcijas atkārtošanas, ja ir grūtības ir tās pielāgošanā

✗ No pilnīgi jaunu instrukciju sniegšanas par katrām mazākajām izmaiņām

✗ No gaidīšanas kamēr darbinieks ir pielāgojies

10Darbiniekam uztic tikai nebūtiskus uzdevumus

JŪS PAMANĀT

Darbinieks strādā uzticami, bet saņem galvenokārt nebūtiskus vai rutīnas uzdevumus. Veicamais darbs nav piesaistīts galarezultātam, un darbinieka motivācija krītas, nepietiekamu darbinieka spēju izmantošanas dēļ.

“Es vēlos, lai tu atbildi par šo jomu, nevis tikai izpildi uzdevumus. Vienosimies par rezultātu, atbildības robežām un paveicamo.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Izvēlieties vienu konkrētu atbildības jomu.
- Definējiet gala rezultātu, citu darbinieku iesaisti un iespēju pieņemt lēmumus.
- Pārskatiet paveikto, ne tikai atsevišķu uzdevumu pabeigšanu.

PĀRBAUDE

Darbinieks atbild par vienu jomu, pieņem attiecīgos lēmumus atbilstoši savai kompetencei un var parādīt sava darba rezultāta un gala rezultāta attiecību.

IZVAIRIETIES

✗ No spējīga darbinieka noslogošanas ar nebūtiskiem uzdevumiem

✗ No paveiktā uzdevuma pabeigšanas nosaukšanas par izaugsmi

✗ Atbildības došana bez reālas atbildības jomas

✗ No uzdevumu izpildes vērtēšanas.

12Nav skaidrības par atbildību

JŪS PAMANĀT

Darbinieks ir spējīgs pats pieņemt lēmumus, bet lēmumu pieņemšana kavējas, jo nav skaidrības par uzticēto kompetenci. Lēmumu pieņemšana nepārtraukti atgriežas pie darba devēja.

“Tu vadi šo darbu līdz pozitīvai pabeigšanai. Vienosimies, kurus lēmumus pieņem tu un kurus es.”

RĪKOJIETIES ŠĀDI

- Definējiet veicamā darba rezultātu, termiņu un kvalitātes standartu.
- Vienojieties par darbinieka tiesībām pieņemt lēmumus.
- Pārskatiet, vai darbinieks nebaidās pieņemt vairāk lēmumus, darbi virzās ātrāk un jums jāpieņem skaitliski mazāk lēmumi.

PĀRBAUDE

Lēmumu pieņemšana notiek ātrāk, darba devējam jāpieņem skaitliski mazāk lēmumi, un darbinieks rīkojas savas kompetences robežās.

IZVAIRIETIES

✗ No atbildības uzlikšanas darbiniekam bez tiesībām pieņemt lēmumus

✗ No katra lēmuma pieņemšanas, deleģējiet lēmumu pieņemšanu darbiniekam viņa kompetences robežās

✗ No atbildības noņemšanas pēc darbinieka pirmās kļūdīšanās

✗ No neskaidrībām darba veikšanas laikā, tai skaitā lēmumu pieņemšana, klienta iesaiste utt.