

Madara Lārmane, Mārtiņš Moors

Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

doi:10.25143/soc-darbs_2021_ISBN-9789934563928_141-157

Kopsavilkums. Rīgas Sociālā dienesta dati par darbinieku mainību parāda, ka 2018. gadā sociālajā dienestā tika pieņemts 81 darbinieks, bet atbrīvoti tika 78 darbinieki.¹

2015. gadā veiktā pētījumā tika aptaujāti Rīgas patversmes sociālie darbinieki. Aptaujas rezultāti rādīja, ka 20 % respondentu ētiskās dilemmas un grūtības lēmuma pieņemšanā ieņem nozīmīgu vietu to grūtību vidū, ar kurām darbinieki saskaras ikdienas praksē.²

2020. gadā veiktā pētījuma “Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā”³ mērķis bija izpētīt sociālo darbinieku tipiskākās ētisko dilemmu risināšanas stratēģijas ierobežotu personāla resursu apstākļos Rīgas Sociālajā dienestā un sagatavot priekšlikumus sociālajiem darbiniekiem, kā šādos apstākļos efektīvi veikt klientu apkalpošanu. Lai sasniegtu pētījuma mērķi, tika anketēti 43 Rīgas Sociālā dienesta sociālie darbinieki, kuri sniedz sociālos pakalpojumus Rīgas pašvaldības iedzīvotājiem, kā arī tika veiktas padziļinātās intervijas ar diviem Rīgas Sociālā dienesta sociālajiem darbiniekiem, kuriem ir vislielākais darba stāžs sociālā darba nozarē.

Pētījumā secināts, ka ierobežotu personāla resursu apstākļos tipiskākās ētiskās dilemmas ir personiskās un profesionālās vērtības un klienta vērtības; resursu sadale un klienta pamatvajadzību nodrošināšana; patiesības teikšana un klienta aizsardzības ievērošana; likumu, noteikumu ievērošana un ētisko vērtību saglabāšana. Sociālā dienesta sociālie darbinieki ētisko dilemmu risināšanai nozarē dod priekšroku uz procesu orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai.

Atslēgvārdi: sociālā darba ētika, ētiskās dilemmas, ētisko dilemmu risināšanas stratēģijas, ierobežoti personāla resursi, sociālā darba pakalpojums.

¹ Rīgas Sociālais dienests, 2019: Darbinieku mainība. Iestādes nepublicētie dati.

² Mīte, A., Vencjuna, K., Dmitrijeva, O. 2015. Ētika sociālā darbinieka profesionālajā darbībā. No: *Zināšanu pārnese sociālā darba praksē*. 2, 22.–25.

³ Pētījums tika veikts Madaras Lārmanes maģistra darba ietvaros 2020. gadā, studējot Rīgas Stradiņa universitātes maģistrantūras programmā “Sociālais darbs”.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Ievads

Sociālā darba ētikai pēdējo gadu laikā Latvijā ir pievērsta liela uzmanība. Periodiskā izdevuma "Sociālais darbs Latvijā" 2016. gada 2. numurs tika atvēlēts profesionālās ētikas jautājumiem, savukārt 2017. gadā vairākos Labklājības ministrijas organizētajos pasākumos tika ietverti sociālā darba profesionālās ētikas jautājumi: 23. martā notika saruna par ētikas jautājumu iedzīvināšanu Latvijas sociālā darba praksē, savukārt 24. martā notika konference "Profesionālā integritāte sociālajā darbā II: Ētika sociālajā darbā", kas bija turpinājums 2016. gadā iesāktajai sarunai par profesionālo integritāti un tai atbilstošu rīcību saskaņā ar profesijas vērtībām un pamatprincipiem. Viens no šādiem pamatprincipiem, neapšaubāmi, ir arī profesionālās ētikas ievērošana.

Arī šajā publikācijā atspoguļotais pētījums, kas notika Rīgas Stradiņa universitātes maģistrantūras programmas "Sociālais darbs" ietvaros (pētījuma īstenotāja Madara Lārmane, maģistra darba vadītājs Mārtiņš Moors), bija veltīts sociālā darba ētikas problemātikai, pievēršoties jautājumam, kas Latvijā ne tikai nav pētīts, bet kuram arī sociālā darba praksē līdz šim pievērsta diezgan maza uzmanība, proti, ar kādām tipiskākajām ētiskajām dilemmām sociālie darbinieki saskaras ierobežotu personāla resursu apstākļos un kā tie ietekmē sociālo darbinieku rīcību? Kaut arī sociālo darbinieku nepietiekamība, mainība, vakanču esamība un arī sociālo darbinieku nepietiekamais skaits valstī kopumā ir diezgan labi zināmas problēmas, tomēr šo jautājumu analizēšana ētisko dilemmu un rīcības izvēles kontekstā ir visai inovatīvs pētnieciskais fokuss. Pētījumam kā bāze tika izvēlēts Rīgas Sociālais dienests, tomēr, domājams, ka iegūtos secinājumus un atziņas lielākoties var izmantot arī citu pašvaldību sociālā darba administrēšanā.

Problēmas aktualitāte

Rīgas Sociālā dienesta dati par darbinieku mainību parāda, ka 2018. gadā Rīgas Sociālajā dienestā tika pieņemts 81 darbinieks, bet atbrīvoti tika 78 darbinieki.⁴ Šie dati liecina par darbinieku mainības problēmas aktualitāti, jo tik, cik ir bijis nepieciešams pieņemt darbiniekus, apmēram tikpat darbinieku ir izbeiguši darba attiecības.

Darbinieku mainības problemātika skar gan sociālos darbiniekus, gan arī pašvaldības iedzīvotājus, kuri vēlas saņemt sociālo palīdzību vai sociālo pakalpojumu. Darbinieku mainības dēļ tiek ietekmēta sociālās palīdzības vai sociālo

⁴ Rīgas Sociālais dienests, 2019: Darbinieku mainība. Iestādes npublicētie dati.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

pakalpojumu saņemšana, jo, piemēram, jaunam darbiniekam ir nepieciešams laiks, lai iepazītos ar visu pašvaldības nodrošināto sociālo pakalpojumu klāstu, pieejamību, saņemšanas ātrumu un saturu. Tas ietekmē arī klientu apkalpošanas ātrumu un kvalitāti.

Labklājības ministrijas 2017. gadā veiktais pētījums “Pašvaldību sociālo dienestu un sociālā darba speciālistu darbības efektivitātes novērtēšanas rezultāti un analīze” atspoguļo sociālā dienesta darba slodzi visā Latvijā. Pētījuma rezultāti parāda, ka darbinieka slodze dienestos visbiežāk tiek aplūkota pēc saņemto iesniegumu skaita, pieņemto cilvēku un lietu skaita. Taču atkarībā no situācijas vienā piektdaļā līdz vienā ceturtdaļā gadījumu slodzes kritēriji sociālo dienestu darbā nav noteikti. Turklāt gan sociālo dienestu vadītāji, gan sociālā darba speciālisti uzsver, ka viņu emocionālā un intelektuālā slodze ir ļoti augsta.⁵ Tas saskan ar iepriekš izvirzīto pieņēmumu par sociālā dienesta darbinieku augsto darba slodzi, kas jo īpaši palielinās darbinieku mainības apstākļos.

Šādos apstākļos iestādes vadībai ir visai sarežģīti nodrošināt efektīvu cilvēku resursu izmantošanu organizācijas mērķu sasniegšanai, lai gan organizāciju vadības teorijā ir atzīts, ka organizācijas darbinieki ir viena no galvenajām konkurētspējas priekšrocībām un tieši no viņiem ir atkarīgi darba rezultāti.⁶

Labklājības ministrijas veiktajā pētījumā sociālo dienestu vadītāji norāda uz infrastruktūras, personāla un laika resursu trūkumu, kas ietekmē darba uzdevumu kvalitatīvu izpildi.⁷ Ir trīs galvenie resursi, kuru deficīts negatīvi ietekmē pašvaldības iedzīvotāju vajadzību nodrošināšanu. Tie ir šādi: infrastruktūras, personāla un laika resursu trūkums. Personāla resursu nepietiekamība ļoti būtiski ietekmē sociālās palīdzības un pakalpojumu nodrošināšanu iedzīvotājiem.

Šādos apstākļos sociālajiem darbiniekiem katru dienu ir jāizdara ētiska rakstura izvēles. Sociālā darba praksē izvēles brīži ir ikdiens, un katrā šādā situācijā bieži vien pietrūkst laika, bet lēmumi ir jāpieņem nekavējoties un

⁵ Pašvaldību sociālo dienestu un sociālā darba speciālistu darbības efektivitātes novērtēšanas rezultāti un analīze: Gala ziņojums. No: 2017: *Ex ante* izvērtējums pašvaldību sociālo dienestu darbības efektivitātes novērtēšanai. *Latvijas Republikas Labklājības ministrija*. <http://adm.lm.gov.lv/lv/nozares-politika/sociala-palidziba/petijumi-un-informativie-materiali/4-petijumi/2017-ex-ante-izvertejums-pasvaldibu-socialo-dienestu-darbibas-efektivitates-novertesanei>

⁶ Praude, V. 2012. *Menedžments*. 1. gr. Rīga: Burtene, 444.

⁷ Sociālo dienestu vadītāju un sociālā darba speciālistu apmierinātības mērījumi un to analīze par sociālā darba praksi: 2. starpzinājums. No: 2017: *Ex ante* izvērtējums pašvaldību sociālo dienestu darbības efektivitātes novērtēšanai. *Latvijas Republikas Labklājības ministrija*. <http://adm.lm.gov.lv/lv/nozares-politika/sociala-palidziba/petijumi-un-informativie-materiali/4-petijumi/2017-ex-ante-izvertejums-pasvaldibu-socialo-dienestu-darbibas-efektivitates-novertesanei>

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

bieži vien vienatnē, nesaņemot atbalstu un palīdzību no citiem iesaistītajiem profesionāļiem.⁸

2015. gadā tika veikts pētījums, kura gaitā tika aptaujāti Rīgas patversmes sociālie darbinieki. Pēc pētījuma pabeigšanas un datu apstrādes izkristalizējās secinājums, ka 20 % respondentu ētiskās dilemmas un grūtības lēmuma pieņemšanā ieņem nozīmīgu vietu to grūtību vidū, ar kurām darbinieki saskaras ikdienas praksē.⁹

Ņemot vērā minētos apsvērumus, šajā pētījumā (2020) tika izvirzīts mērķis izpētīt sociālo darbinieku tipiskākās ētisko dilemmu risināšanas stratēģijas ierobežotu personāla resursu apstākļos Rīgas Sociālajā dienestā un sagatavot priekšlikumus sociālajiem darbiniekiem, kā efektīvi veikt klientu apkalpošanu ierobežotu personāla resursu apstākļos.

Sociālā darba ētika un ētisko dilemmu risināšana

Ja ētika ietver vērtības jēdzienu un vērtības ietekmē uzvedības standartus, paradumus un attieksmes, tad profesionālās vērtības ir ideāli, uz kuriem tiecas attiecīgās profesijas pārstāvji. Tie parasti tiek atspoguļoti profesijas ētikas kodeksā.¹⁰ Ētika ir vērtības darbībā. Sociālā darba ētika aptver sociālā darba vērtības un uzskatus par to, kas ir cienīgs un novērtēts sociālā darba kontekstā, un tā ietver vispārēju pārliecību par labas dzīves un labas sabiedrības būtību un to, kā to sasniegt, izmantojot sociālā darba praksi.¹¹ Spēja risināt ētiskas dilemmas sakņojas izpratnē par profesijas vērtībām.¹² Tas nozīmē, ka ētika sociālajā darbā nav tikai principu un vērtību ievērošana, bet arī to dziļa izpratne, lai varētu lietot praktiskajā darbībā.

Katram cilvēkam uz personīgo vērtību pamata izveidojas individuāls uzvedības kodekss, kas pēc tam noteic cilvēka izvēli un uzvedību. Profesionālās vērtības tiek atspoguļotas ētikas kodeksā, no kā tiek veidots profesijas standarts, ko lietot profesionālajā darbībā.¹³ Sociālā darba kontekstā profesionālās vērtības ir sociālā

⁸ Sietiņšone, I. 2016. Ētiskas dilemmas sociālo dienestu praksē caur sociālā gadījuma prizmu. No: *Sociālais darbs Latvijā*. 2, 25.–29.

⁹ Mite, A., Vencjuna, K., Dmitrijeva, O. 2015. *Ētika sociālā darbinieka profesionālajā darbībā*. No: *Zināšanu pārnese sociālā darba praksē*. 2, 22.–25.

¹⁰ Zemīte, Ē. 2003. *Sociālā darba pamati*. Rīga: SDSPA "Attīstība", 146.

¹¹ Doel, M. 2016. *Rights and wrongs in social work*. London: Palgrave, 6.

¹² Dulmus, C. N., Sower, K. M. 2012. *The Profession of Social Work: Guided by History, Led by Evidence*. Hoboken, N. J.: Wiley, 153–154.

¹³ Turpat, 140.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

darba vērtības, kuras atspoguļotas Latvijas (un citu valstu) sociālo darbinieku ētikas kodeksā, piemēram, sociālais taisnīgums, vienlīdzība, konfidencialitāte, klienta pašnoteikšanās tiesību ievērošana un citas. Uz sociālā darba vērtībām balstās sociālā darba profesija un sociālo darbinieku standarts.

Zinātņu doktors, ASV Rodailendas Sociālā darba koledžas profesors Frederiks Rimers (*Frederic G. Reamer*) pašreizējo laiku, no 21. gs. sākuma, sociālā darba profesijas ētikas evolūcijā sauc par ētikas standartu un riska pārvaldības periodu, kuram raksturīga sociālo darbinieku nobriešana ētikas jautājumiem, ko ietver visaptveroša profesijas ētikas kodeksa izstrāde, nozīmīga literatūras kopuma parādīšanās, kurā uzmanība ir koncentrēta uz ētikas pārkāpumiem un atbildības riskiem, kā arī uz riska pārvaldības stratēģijām, kas paredzētas klientu aizsardzībai un ar ētiku saistītu tiesas procesu novēršanai.¹⁴ Tas norāda uz to, ka ētiski sarežģītu situāciju un ētisko dilemmu risināšana ir kļuvusi par sociālā darba ikdienu, kas ietekmē sociālo darbinieku rīcību un lēmumu pieņemšanu. Arī citi autori norāda, ka sociālie darbinieki bieži saskaras ar situācijām, kuras nav viegli atrisināt, piemērojot ētikas standartus.¹⁵

Sociālā darbinieka praksē var rasties situācijas, kuras var raksturot kā ētiskas dilemmas, kurās ir jāizvēlas starp diviem rīcības veidiem, kas abi ir pareizi, taču savstarpēji ir pretrunā. Ņūfaundlendas Universitātes profesors un dekāns Vilfreds Zerbs (*Wilfred J. Zerbe*) dilemmu skaidro kā situāciju, kurā notiek morāls prasību konflikts, kurā, ievērojot vienu, var tikt pārkāpts cits.¹⁶ Zinātņu doktors un Merilendas Universitātes sociālā darba profesors Deivids Hārdkastls (*David A. Hardcastle*) uzskata, ka dilemma ir tad, kad divi vai vairāki ētiski imperatīvi ir vienlīdz svarīgi, bet prasa atšķirīgu rīcību.¹⁷ Lietišķo sociālo zinātņu skolas profesore un Daremas Universitātes Sociālā taisnīguma un sabiedrības rīcības centra direktore Sāra Benksa (*Sarah Banks*) apraksta ētisko dilemmu kā izvēli starp divām alternatīvām un nošķir ētiskos jautājumus, problēmas un dilemmas. Ir svarīgi, lai viss sociālais darbs ietvertu ētiskās dimensijas un praktiski pievērstos ētikas jautājumiem, kā arī ētiskajām problēmām un dilemmām.¹⁸

¹⁴ Reamer, G. F. 2013. *Social work values and ethics*. 4th ed. New York: Columbia University Press, 9.

¹⁵ Dulmus, C. N., Sower, K. M. 2012. *The Profession of Social Work: Guided by History, Led by Evidence*. Hoboken, N. J.: Wiley, 153.

¹⁶ Zerbe, J. W. 2008. *Emotions, Ethics and Decision-Making*. Bingley, United Kingdom: Emerald Publishing Limited, 115.

¹⁷ Hardcastle, A. D. 2011. *Community Practice: Theories and Skills for Social Workers*. 3rd ed. Oxford University Press, 4.

¹⁸ Banks, S. 2012. *Ethics and Values in Social Work*. United Kingdom: Red Globe Press, 19–20.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Zinātņu doktors un Šefildas Halama Universitātes sociālā darba profesors Marks Dols (*Mark Doel*) uzskata, ka izvēles iespējas var būt dažādas, un tās nebūt nav nevēlamas. Precīzi nošķirt problēmu un ētisko dilemmu ir grūti, jo sociālā darba praksē galvenokārt jāpievēršas ētiskiem jautājumiem, kurus dažkārt atzīst par dilemmas rašanos, bet citreiz ne.¹⁹ Var secināt, ka dilemmu ne vienmēr var uzskatīt par negatīvu situāciju un dilemmas risināšanas iespējas ir dažādas. Tomēr no iepriekš sniegtās dažādu autoru dilemmas jēdziena izpratnes var secināt, ka ētiskā dilemma ir situācija, kad persona ir iekšējā ētiskā konfliktā, kurā jāizdara izvēle starp diviem savā starpā konfliktējošiem risinājumiem. Katrs risinājums atbilst ētikas prasībām, taču katrā izvēlē ir arī paredzama kādu nevēlamu seku iestāšanās. Ētiskā dilemma rodas, kad sociālais darbinieks sastopas ar konfliktiem starp viņa profesionālajiem pienākumiem un vērtībām un viņam jāizlemj, kurš ir prioritārais ētiskais princips vai vērtība, pēc kā vadīties rīcības izvēlē.

Ierobežoti personāla resursu apstākļi sociālajiem darbiniekiem var radīt sarežģītu ētisko situāciju, jo pakalpojuma sniegšana vienai personai var samazināt pieejamo pakalpojumu daudzumu vai veltīto laiku citiem klientiem.²⁰ Apskatot dažādas ētiskās dilemmas sociālā darba profesijā, balstoties uz ierobežotu personāla resursu apstākļiem un sociālā darba pakalpojuma sniegšanu, var secināt, ka ētiskās dilemmas, ar kurām visbiežāk nākas saskarties sociālajam darbiniekam trūkstošu personāla resursu apstākļos, ir vienlīdzība un ierobežotu resursu sadalīšana, kā arī ierobežotu resursu sadale un klienta individuālās vajadzības.²¹

Literatūrā tiek minētas vairākas **ētisko dilemmu risināšanas stratēģijas**. Vienu no ētisko dilemmu risināšanas stratēģijām raksturo Frederiks Rīmers. Viņš to ir nosaucis par ētikas lēmumu pieņemšanas vadlīnijām, kas ir orientētas uz procesu.

Vispirms ir jānosaka ētiskā dilemma un vērtības, kuras to veido, piemēram, konkrēta sociālā darba vērtība un sociālā darbinieka pienākumi, kuri savā starpā konfliktē.

Tad vajag identificēt personas, grupas un organizācijas, kuras, iespējams, ietekmēs ētiskais lēmums.

¹⁹ Doel, M. 2016. *Rights and Wrongs in Social Work*. London: Palgrave, 7.

²⁰ Beckett, C., Maynards, A., Jordan, P. 2017. *Values & Ethics in Social Work*. 3rd ed. London: SAGE Publications Ltd, 140.

²¹ Reamer, G. F. 1987. *Values and Ethics. Encyclopedia of Social Work*. Vol. II. Silver Spring: National Association of Social Workers, 806; Zemīte, Ē. 2003. *Sociālā darba pamati*. Rīga: SDSPA "Attīstība", 151; Ethical Dilemmas in Social Work. *Brescia University*. 27.07.2016. <https://www.brescia.edu/2016/07/ethical-dilemmas-in-social-work/>

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Turpinājumā ir jāidentificē visi darbības virzieni un tajos iesaistītie dalībnieki, kā arī katra potenciālie ieguvumi un riski.

Nākamais solis – rūpīgi jāizpēta iemesli, lai izšķirtos par vai pret katru rīcību, ņemot vērā:

- ētikas kodeksu, tiesiskos principus un vadlīnijas;
- sociālā darba prakses teoriju un principus;
- personīgās vērtības, it īpaši tās, kuras konfliktē savā starpā.

Tad – vajag konsultēties ar kolēģiem un atbilstošajiem ekspertiem.

Pēc tam – pieņemt lēmumu un dokumentēt lēmuma pieņemšanas procesu.

Un noslēgumā – jāpārrauga, jānovērtē un jādokumentē lēmums.²²

Zinātņu doktors un Jeila Universitātes profesors Tods Kanstebls (*Todd R. Constable*) uzskata, ka ētikas dilemmu risināšanā svarīgi ir apzināties, ka ētikas problēma ir prakses problēma; klients un sociālais darbinieks abi ir morālas būtnes; katra situācija ir īpaša, un tai ir jāmeklē savi individuāli risinājumi. Vispirms, lai izvairītos no nonākšanas pie ētiskas dilemmas, Tods Kanstebls iesaka labi pārzināt un praksē ievērot sociālā darba ētiskos principus. Ja dilemmas rodas, ieteicams nenostādīt situāciju “vai nu – vai” pozīcijā, bet meklēt apstākļiem vispiemērotāko lēmumu. To pieņemt var palīdzēt kāda cita viedoklis par situāciju. Kanstebls dilemmu risināšanu balsta uz organizācijas kompetenci un iesaka atbildēt uz šādiem jautājumiem:

- par ko tu esi atbildīgs kā profesionālis konkrētajā situācijā;
- cik plašs ir tavas iedarbības un kontroles lauks, kur ir tā robežas;
- par ko ir atbildīgi citi (klients, kolēģi, institūcijas vadība, cita institūcija) šajā situācijā;
- cik tālu tu esi atbildīgs par to, ko dara citi, kā tu vari to ietekmēt;
- kam ir jānotiek, lai tu atteiktos no tālākas iejaukšanās;
- kam ir jānotiek, lai tu par situāciju ziņotu vadībai; kam tu ziņotu?²³

Minesotas Universitātes Sociālā darba skolas docents un zinātņu doktors Kimberlijs Stroms-Gotfrīds (*Kimberly Strom-Gottfried*) ierosina šādu ētisko dilemmu risināšanas stratēģiju, kas ir orientēta uz labākajām sekām klientam:

- apdomājiet dilemmas katra risinājuma “vissliktākā gadījuma scenāriju”;
- apsveriet katra risinājuma vismazāko kaitējumu, apdomājiet taisnīguma principus;
- apsveriet klīniskās un ētiskās sekas;

²² Reamer, G. F. 2013. *Social work values and ethics*. 4th ed. New York: Columbia University Press, 78.

²³ Constable, R. T. 1995. *Foundation Concepts in Social Work Values and Ethics. Social Work Field Instructions in Post-Communist Societies*. Kaunas: Caritas Press, 89.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

- izvērtējiet procesu;
- apsveriet, kādi varētu būt šķēršļi, kuri traucētu rīkoties.²⁴

Ir vairāki **ētisko dilemmu risināšanu ietekmējošie faktori**. 2018. gadā veiktā pētījumā par ētisko dilemmu risināšanu un to ietekmējošiem faktoriem tika secināts, ka ētisko dilemmu rašanos un to risināšanu visvairāk ietekmē klientu interešu ievērošana, mazāk – noteikumi un juridiskās prasības, kā arī institūcijas politika un vadītāja viedoklis.²⁵ Sociālos darbiniekus ētisko dilemmu risināšanas gaitā ietekmē ne tikai viņu profesionālās lomas un pienākumi, bet arī viņu personīgā motivācija, attieksme un vēlmes. Daži no šiem faktoriem atstāj neapzinātu iespaidu uz sociālo darbinieku izturēšanos un vērtību izvēli.²⁶

No šeit minētā ētisko dilemmu risināšanas stratēģiju raksturojuma var secināt, ka literatūrā tiek minētas dažādas ētisko dilemmu risināšanas stratēģijas, kuras sniedz vadlīnijas sociālajiem darbiniekiem rīcības izvēlei. Katrā tiek piedāvāts savs fokuss – uz procesu orientētās, uz organizācijas kompetenci orientētās un uz labākajām sekām klientam orientētās. Galvenie literatūrā minētie faktori, kas ietekmē ētisko dilemmu risināšanu un rašanos, ir klientu interešu ievērošana, valstī noteiktie likumi un noteikumi sociālajā jomā un institūcijas noteikumi.

Empīriskā pētījuma metodoloģija

Lai sasniegtu iepriekš izvirzīto pētījuma mērķi, tika anketēti un intervēti Rīgas Sociālā dienesta sociālie darbinieki, kuri sniedz sociālos pakalpojumus Rīgas pašvaldības iedzīvotājiem. Anketas tika nosūtītas 102 sociālajiem darbiniekiem, kuri strādā šajā jomā, aizpildītas anketas tika saņemtas no 43 darbiniekiem. Padziļinātas intervijas tika veiktas ar diviem sociālajiem darbiniekiem ar vislielāko darba stāžu nozarē.

Mērķis bija izpētīt sociālo darbinieku tipiskākās ētisko dilemmu risināšanas stratēģijas ierobežotu personāla resursu apstākļos Rīgas Sociālajā dienestā un sagatavot priekšlikumus sociālajiem darbiniekiem, kā efektīvi veikt klientu apkalpošanu šajos apstākļos.

²⁴ Gottfried-Strom, K. J. 2003. Understanding adjudication: Origins, target, and outcomes of ethics complaints. *Social Work in Health Care*. 48(1), 85–94; Birkenmaier, J. 2017. *The practice of generalist social work*. 4th ed. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 56.

²⁵ Sandu, A., Frunza, A. 2018. *Ethical Issues in Social Work Practice*. United States of America: IGI Global, 112.

²⁶ Guttman, D. 2012. *Ethics in Social Work. A Context of Caring*. New York: The Haworth Press, 174.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Empīriskās daļas uzdevumi bija šādi: rast atbildes par to, kuras praksē ir tipiskākās ētiskās dilemmas, kas rodas ierobežota personāla apstākļos, un kādas ir to risināšanas iespējas; kā personāla resursu trūkums ietekmē sociālā pakalpojuma sniegšanu; kā arī izpētīt sociālo darbinieku tipiskākās rīcības stratēģijas profesionālajā darbībā trūkstošu personāla resursu apstākļos.

Lai sasniegtu iepriekš izvirzīto pētījuma mērķi un izpildītu uzdevumus, laikposmā no 2020. gada maija līdz jūnijam tika anketēti un intervēti Rīgas Sociālā dienesta sociālie darbinieki,²⁷ kuri sniedz sociālos pakalpojumus Rīgas pašvaldības iedzīvotājiem, t. i., 102 sociālie darbinieki, kuri strādā sociālā darba nozarē un sniedz atbilstīgos pakalpojumus. Anketas elektroniskā veidā tika izsūtītas visiem 102 sociālajiem darbiniekiem, atkārtoti atgādinājumi aizpildīt anketu tika nosūtīti četras reizes, aizpildītas anketas tika saņemtas no 43 darbiniekiem. Padziļinātas intervijas notika ar diviem sociālajiem darbiniekiem ar vislielāko darba stāžu sociālā darba nozarē. Padziļināta intervija ar vecākajiem sociālajiem darbiniekiem veikta tāpēc, ka viņu pieredze un zināšanas ļāva iegūt praksē pamatotu viedokli par ētiskajām dilemmām, kas rodas ierobežota personāla resursu apstākļos, un to risināšanas iespējām.

Anketā bija ievaddaļa un septiņi jautājumi. Anketas ievaddaļa ietvēra uzrunu un informāciju par personāla trūkuma problemātiku sociālajā dienestā un ētiskās dilemmas jēdziena skaidrojumu. Pirmais anketas jautājums bija par sociālā darbinieka darba pieredzi. No atbildēm uz to var secināt, kā sociālā darbinieka pieredze ietekmē uz nākamo anketas jautājumu sniegtās atbildes. Otrais un trešais anketas jautājums bija saistīts ar sociālā darbinieka viedokli par ierobežotiem personāla resursiem sociālajā dienestā. Savukārt 4.–7. jautājums tika balstīts uz teorijā aprakstītajiem secinājumiem par ētiskām dilemmām un to risināšanas stratēģijām. Pēc atbildēm uz 4. jautājumu bija plānots iegūt trīs ētiskās dilemmas, ar kurām sociālajam darbiniekam nākas saskarties visbiežāk. No 5. jautājuma atbildēm tika iegūta informācija par faktoriem, kas ietekmē ētiskās dilemmas

²⁷ No 20.04.2020. Rīgas Sociālā dienesta kopīgo darbinieku kataloga datiem varēja secināt, ka Rīgas Sociālajā dienestā strādā 199 sociālie darbinieki. No tiem 59 ir sociālie darbinieki darbā ar ģimeni un bērniem, 83 ir sociālie darbinieki, 57 – vecākie sociālie darbinieki. Kopumā no visiem 199 sociālajiem darbiniekiem 102 strādā sociālā darba jomā, 44 sociālie darbinieki strādā sociālo pakalpojumu, bet 28 – sociālās palīdzības jomā, 13 sociālie darbinieki strādā Rīgas Sociālā dienesta dienas centros, viena sociālā darbinieka pienākumu lokā ir aizbildņu, audžuģimeņu un pirmsadopcijas aprūpē esošie bērni, viena – jaundzimušo aprūpe un aizgādņi, trīs sociālie darbinieki strādā kopienas centrā un septiņiem sociālajiem darbiniekiem joma nav norādīta. Sk. Rīgas Sociālā dienesta darbinieku saraksts. *Rīgas Domes Labklājības departaments*. 2020. http://www.ld.riga.lv/files/assets/Socialais%20dienests/RSD_darbinieku_katalogs.xlsx

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

risināšanu, balstoties uz trim ētisko dilemmu risināšanas stratēģijām: uz procesu orientēto; uz organizācijas kompetenci orientēto; uz labākajām sekām klientam orientēto. Atbildes uz 6. jautājumu ļāva noskaidrot, kurš no sociālā darba pakalpojuma procesa posmiem tiek ietekmēts visvairāk ierobežotu personāla resursu apstākļos. Anketas 7. jautājuma atbildes sniedza informāciju par to, kurai ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai sociālie darbinieki dod priekšroku.

Intervijā bija ievaddaļa un 12 atvērtie jautājumi. No atbildēm uz pirmajiem diviem intervijas jautājumiem tika uzziņātas problēmas, kuras rodas trūkstošā personāla apstākļos, kādās situācijās tās rodas, kāpēc rodas un kā ietekmē sociālā pakalpojuma sniegšanu. No 3. līdz 9. jautājumam – aprakstītas ētiskās dilemmas atbilstīgi teorijā gūtajiem secinājumiem, ar konkrētiem piemēriem, par kuriem respondentam bija jāsniedz dilemmas risinājums, šādā veidā parādot, kurai ētisko dilemmu stratēģijai viņš dod priekšroku, kā arī bija jāpamato sava izvēle. 12. jautājuma rezultāti atspoguļojās respondentu sniegtajos priekšlikumos sociālajiem darbiniekiem par to, kā efektīvi veikt klientu apkalpošanu ierobežotu personāla resursu apstākļos.

Aptaujas un interviju rezultāti

Saskaņā ar sociālo darbinieku sniegtajām atbildēm ierobežotie personāla resursi sociālajā dienestā rada nelielas problēmas, bet netraucē galveno uzdevumu izpildi.

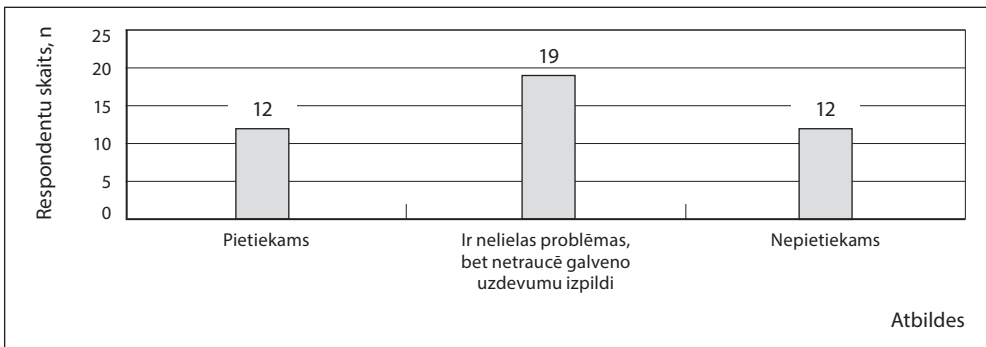
Kaut arī liela daļa respondentu norāda, ka problēmu nav vai tās ir nelielas (sk. 1. att.), uz anketas jautājumu, kādas ir tipiskākās problēmas, kuras rodas jūsu darbā ar klientiem sakarā ar to, ka dienestam ir ierobežoti personāla resursi, respondenti nosauc vairākas problēmas sociālā pakalpojuma sniegšanā, kuras rodas ierobežotu personāla resursu apstākļos. Svarīgi atzīmēt, ka tie 12 respondenti, kuri uzskatīja, ka sociālajā dienestā pietiek personāla resursu, kā galvenās problēmas sociālā pakalpojuma sniegšanā ierobežotu personāla resursu apstākļos norādīja, ka darbā ar klientu nav pietiekamas regularitātes, trūkst laika, pastāv virspusēja pieeja klienta problēmai, nav laikus novērsti un konstatēti klienta riski, ir pārāk liels darba apjoms, vienam sociālajam darbiniekam jāstrādā ar vairākiem gadījumiem.

Kā tipiskākās problēmas, kuras rodas ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā, respondenti norāda šādas: nav iespējama individuāla pieeja katram klientam; nevar ar klientu izveidot stabilas, uz uzticēšanos un sadarbību vērstas attiecības; nevar kvalitatīvi un regulāri strādāt ar sociālo gadījumu; nevar pietiekamā apjomā veikt psihosociālo konsultēšanu; ir mazāka iedziļināšanās klienta situācijā; nevar savlaicīgi nodrošināt ar pakalpojumu, nav pietiekamas regularitātes darbā ar klientu.

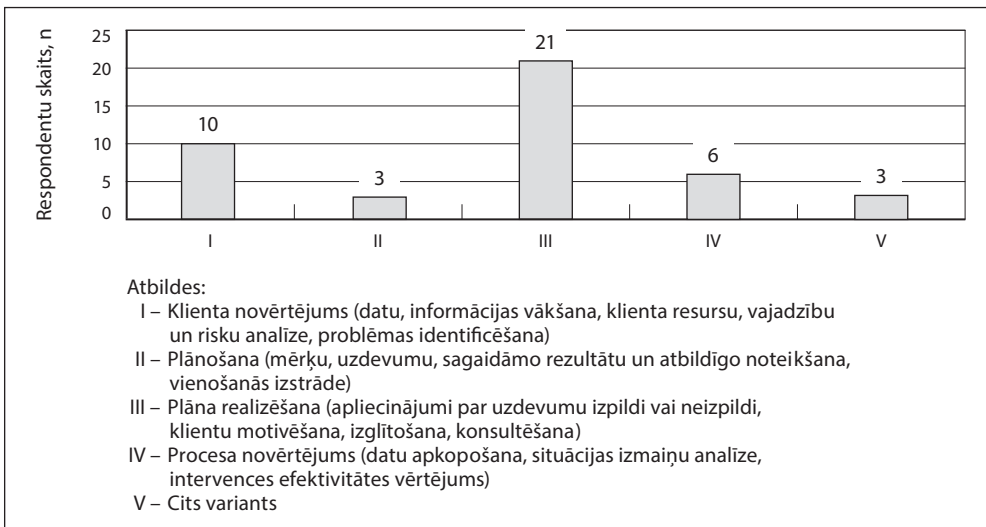
M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Respondentu atbildēs minētais norāda uz zināmu pretrunu – par spīti tam, ka personāla deficīta problēmas acīmredzami ietekmē sniegtā sociālā pakalpojuma kvalitatīvu izpildi, tomēr diezgan liela respondentu daļa tās nesasaista ar nepietiekamiem personāla resursiem, nemin tās kā cēloni šādai situācijai.

Gandrīz puse respondentu uzskata, ka personāla resursu trūkuma apstākļos visvairāk tiek ietekmēta plāna realizēšana sociālā pakalpojuma sniegšanā (sk. 2. att.).



1. attēls. Rīgas Sociālā dienesta sociālo darbinieku viedoklis par personāla resursu pietiekamību struktūrvienībā – teritoriālajā centrā, nodaļā (respondentu atbildes)



2. attēls. Sociālā pakalpojuma procesa posmi, kuri personāla resursu trūkuma apstākļos tiek ietekmēti visvairāk (respondentu atbildes)

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Tas nozīmē, ka personāla resursu trūkumam vislielākā ietekme ir uz iepriekš plānoto uzdevumu izpildi, klientu motivēšanu, izglītošanu un konsultēšanu, tātad – uz tiešo darbu ar klientu. Būtiska ir iedarbe arī uz klienta novērtēšanas posmu. Divi galvenie posmi sociālā pakalpojuma sniegšanā, tas ir, novērtēšana un plāna realizēšana, tiek būtiski ietekmēti, kas var norādīt uz problēmām sociālajā darbā ar gadījumu kopumā.

Kā galvenos iemeslus klienta novērtēšanas posma padziļinātas izpētes problemātikai sociālie darbinieki min laika un personāla trūkumu. Var secināt, ka arī plānošanas posmā kā galveno iemeslu problemātikai sociālie darbinieki min laika trūkumu, ko var izraisīt gan trūkstoši personāla resursi, gan liels darba apjoms.

Sociālie darbinieki uzskata, ka plāna realizēšana aizņem daudz laika. Šis posms prasa stabilitāti, diezgan ilgstošu sadarbību ar klientu un citiem speciālistiem, un, ja mainās darbinieks vai strādā pagaidu darbinieks, šajā posmā paveiktais nav kvalitatīvs. Šī posma kvalitatīvu izpildi traucē daudzu dokumentu aizpildīšana, nepietiekamā apjomā uzturēta un organizēta sadarbība ar iesaistītajām pusēm. Tādējādi klientam netiek pilnvērtīgi sniegts nepieciešamais atbalsts. Kā galvenos iemeslus plāna realizēšanas posma kvalitatīvas izpildes problemātikai sociālie darbinieki min laika trūkumu, lielo dokumentācijas apjomu, sociālo darbinieku maiņu un personāla resursu trūkumu. Kā galvenos iemeslus nekvalitatīvai procesa novērtējuma analīzei sociālie darbinieki min laika trūkumu un lielu darba apjomu.

Kopumā var secināt, ka pilnīgi visus sociālā pakalpojuma sniegšanas procesa posmus ietekmē laika trūkums, personāla trūkums un tā mainība, kā arī darba ar dokumentāciju lielais apjoms.

Anketēšanas rezultātā tika iegūta informācija par faktoriem, kuri visvairāk ietekmē ētiskās dilemmas risināšanu, balstoties uz trim iepriekš minētajām ētisko dilemmu risināšanas stratēģijām: uz procesu orientētās; uz organizācijas kompetenci orientētās; uz labākajām sekām klientam orientētās (sk. 3. att.).

“Ja esmu pārliecināts par klienta vajadzībām, dažādi mēģinu pārliecināt lēmuma pieņēmējus par nepieciešamību rast iespēju palīdzēt,” atbilde atbilst uz labākajām sekām klientam orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai.

“Ja konstatēju, ka savā iestādē trūkst resursu palīdzībai, meklēju citus pakalpojuma sniedzējus vai atlieku situācijas risināšanu,” šis risinājums atbilst uz organizācijas kompetenci orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai.

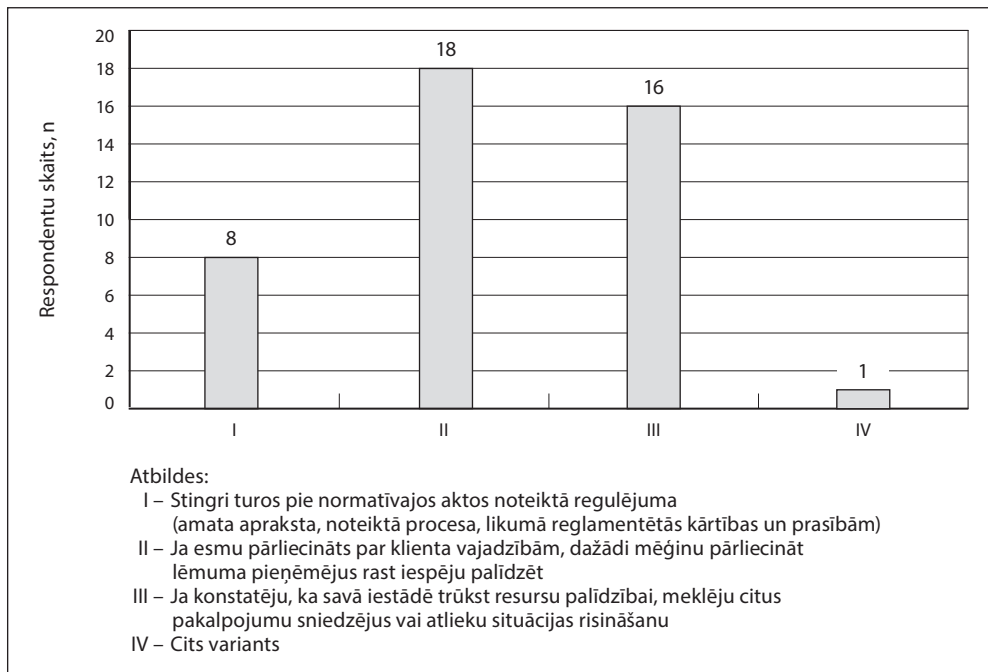
“Stingri turos pie normatīvajos aktos noteiktā regulējuma,” šis variants atbilst uz procesu orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai.

Var secināt, ka sociālie darbinieki dod priekšroku uz labākajām sekām klientam orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai. Tomēr šis stratēģijas īstenošana, iespējams, ir vēlamākā, bet ne reālākā stratēģija. Ņemot vērā minētās tipiskākās problēmas, to var īstenot tikai ļoti retos gadījumos, jo tā prasa

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

pastiprinātu iedziļināšanos, laika patēriņu un emocionālo slodzi, ko sociālie darbinieki min kā būtiskākās problēmas sociālā pakalpojuma sniegšanā.

Rīgas Sociālā dienesta sociālie darbinieki ētisko dilemmu risināšanā dod priekšroku uz procesu orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai. Svarīgi atzīmēt, ka ētiskās dilemmas procesā pirmajās trīs darbībās sociālie darbinieki biežāk dod priekšroku uz organizācijas kompetenci orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai un uz labākajām sekām klientam orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai, taču ētisko dilemmu risināšanas procesa pēdējās trīs darbībās sociālie darbinieki dod priekšroku uz procesu orientētās ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai. Tas nozīmē, ka neatkarīgi no tā, kurai ētiskās dilemmas risināšanas stratēģijai sociālie darbinieki dod priekšroku pašā sākumā, risināšanas procesa beigās tiek izvēlēta formālā procesa ievērošana. No gūtajiem rezultātiem var novērot, ka sākotnējā ētiskās dilemmas risināšanas posmā, kamēr nav skaidra klientu vajadzība un kamēr vēl notiek informācijas iegūšana, tiek dota priekšroka uz organizācijas kompetenci orientētai stratēģijai, bet vēlāk, kad notiek tālāka situācijas izzināšana, priekšroka tiek dota uz procesu orientētai ētisko dilemmu risināšanas stratēģijai.



3. attēls. Rīgas Sociālā dienesta sociālo darbinieku rīcība ētiskās dilemmas situācijā (respondentu atbildes)

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

Secinājumi un priekšlikumi

1. Kaut arī liela daļa respondentu atbildē uz tiešu jautājumu apgalvo, ka problēmu nav vai ir nelielas problēmas personāla deficīta dēļ, tomēr turpmākās atbildēs par sociālā pakalpojuma sniegšanu viņi norāda uz vairākām problēmām, kuras rodas ierobežotu personāla resursu apstākļos. Tas parāda, ka darbinieki uz tiešu jautājumu par ierobežotiem personāla resursiem nav gatavi atbildēt vai izvēlas sniegt sociāli pieņemamāko atbildi, vai arī nesasaista ierobežotu personāla problemātiku ar citām respondentu norādītajām problēmām: lietu daudzumu, slodzi, laika trūkumu, izdegšanu un citām. Tas norāda arī uz to, ka ierobežoti personāla resursi vairāk izpaužas sociālā pakalpojuma sniegšanā un sekās, piemēram, var būt neiedziļināšanās klienta problemātikā, izdegšanas riski, liels darba apjoms, laika trūkums u. tml.
2. Tipiskākās problēmas, kuras rodas ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā, skar tiešo darbu ar klientu un sociālā pakalpojuma sniegšanu, jo nav iespējama individuāla pieeja katram klientam, nevar izveidot ar klientu stabilas, uz uzticēšanos un sadarbību vērstas attiecības, nevar kvalitatīvi un regulāri strādāt ar sociālo gadījumu, nevar veikt psihosociālo konsultēšanu pietiekamā apjomā, ir mazāka iedziļināšanās klienta situācijā, nevar savlaicīgi nodrošināt pakalpojumu, nav pietiekamas regularitātes darbā ar klientu. Tādējādi personāla deficīta problēmas tieši ietekmē sniegtā sociālā pakalpojuma kvalitatīvu izpildi.
3. Personāla resursu trūkums sociālajā darbā ar individuālu gadījumu visvairāk ietekmē divus posmus – izvērtēšanas un plāna realizēšanas posmu, atstājot būtisku ietekmi uz darba kvalitāti. Var secināt, ka personāla trūkuma apstākļos sociālā darba ar individuālu gadījumu process tiek īstenots, bet klienta problēmsituāciju izmaiņas fāze tiek ietekmēta visvairāk.
4. Sociālie darbinieki dod priekšroku uz labākajām sekām klientam orientēto ētiskās dilemmas risināšanas stratēģiju. Tomēr šīs stratēģijas īstenošana prasa pastiprinātu iedziļināšanos, laika patēriņu un emocionālo slodzi, ko sociālie darbinieki min kā būtiskākās problēmas sociālā darba pakalpojuma sniegšanā. Sociālā darba praksē ar individuālu gadījumu rodas pretruna starp vēlamo un faktiski iespējamo.
5. Pētījums parāda, ka lielākā daļa sociālo darbinieku ir vērsti uz klientu interešu un vajadzību ievērošanu ētisko dilemmu risināšanā, taču ētiskās dilemmas risināšanas gaitā viņi ir spiesti pāriet uz procesu orientēto ētisko dilemmu risināšanas stratēģiju. Tas nozīmē, ka risināšanas

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

procesa beigās viņi dod priekšroku formālā procesa ievērošanai, kas savukārt norāda uz formalizācijas tendenci sociālā darba profesionālajā darbībā.

6. Sociālo darbinieku minētie risinājumi ierobežotu resursu apstākļos skaidri parāda, ka viņi resursus sadalītu nevis visiem vienādi, bet gan dotu tiem, kam tie vairāk nepieciešami. Tādējādi labāk funkcionējošie klienti nonāktu sliktākā pozīcijā nekā sliktāk funkcionējošie klienti, jo šajā gadījumā visus resursus saņemtu krīzē un akūtā situācijā esošie klienti, bet klientiem, kam ir lielāks uzlabošanās potenciāls, resursu nepietiktu. Tā rastos risks, ka šiem klientiem bez atbilstošu resursu nodrošināšanas situācija pasliktināsies un viņi atbalstu saņems tad, kad paši nonāks krīzē. Šāda resursu sadales sistēma var veidot negatīvu situāciju, ka sistēma pati rada krīzi, jo laikus netiek sniegts atbalsts.
7. Lai nodrošinātu kvalitatīvu sociālā pakalpojuma sniegšanu, ir nepieciešams definēt tā kvalitatīvo un kvantitatīvo standartu.
8. Nepieciešamas praktiskas nodarbības sociālajiem darbiniekiem par profesionālajām vērtībām, kuras būtu jāievēro vienmēr, neatkarīgi no ierobežojumiem, – no intervēto atbildēm varēja secināt, ka darbinieki balstās nevis uz konkrētām vērtībām, bet gan uz personīgo pieredzi. Sociālajiem darbiniekiem ir svarīgi apzināt un praktiski lietot sociālā darba profesionālās vērtības, kas veicina kvalitatīvu sociālā pakalpojuma sniegšanu.

Ethics of Social Work in Limited Personnel Resources in Social Service

Abstract

The Thesis “Ethics of Social Work in Limited Personnel Resources in Social Service” aims to study the most typical strategies for solving ethical dilemmas of social workers in the conditions of limited personnel resources in Riga Social Service and to prepare propositions for social workers on how to effectively provide customer service.

Internal data of Riga Social Service on employee variability show that in 2018, 81 employees were hired in the social service, but 78 employees were released. In 2015, a survey was conducted in which social workers of a Riga shelter were interviewed. Consequently, 20 % of the respondents consider ethical dilemmas and

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

difficulties highly important in decision-making process, among the difficulties faced by employees in everyday practice.

To achieve the aim, the concept of ethics, the concept of ethical dilemmas, strategies for solving ethical dilemmas, values of social work, tasks of a social worker in the field of social work, tasks of a social service and social work service were theoretically described.

To study the most typical strategies for solving ethical dilemmas of social workers in the conditions of limited personnel resources in the social service, a study was conducted in which 43 social workers in the field of social work were surveyed and 2 senior social workers in the field of social work were interviewed.

It was concluded that most typical ethical dilemmas that arise in the conditions of limited personnel resources are personal and professional values and customer values; allocation of limited resources and provision of basic customer needs; telling the truth and respecting customer protection; compliance with laws, regulations and ethical values. Social workers in the field of social work prefer the strategy of solving the process-oriented ethical dilemma while solving ethical dilemmas in the field of social work.

Based on theoretical study and conclusions obtained in the research, propositions were developed for social workers in the field of social work for more successful solution of ethical dilemmas and customer service in professional practice.

Keywords: social work ethics, ethical dilemmas, strategies for solving ethical dilemmas, limited personnel resources, social casework.

Avoti un literatūra

1. Banks, S. 2012. *Ethics and Values in Social Work*. United Kingdom: Red Globe Press.
2. Beckett, C., Maynards, A., Jordan, P. 2017. *Values & ethics in social work*. 3rd edition. London: SAGE Publications Ltd.
3. Birkenmaier, J. 2017. *The practice of generalist social work*. 4th edition. New York: Routledge, Taylor & Francis Group.
4. Constable, R. T. 1995. *Foundation Concepts in Social Work Values and Ethics*. Social Work Fields Instructions in Post-Communist Societies. Kaunas: Caritas Press.
5. Doel, M. 2016. *Rights and wrongs in social work*. London: Palgrave.
6. Gottfried-Strom, K. J. 2003. Understanding adjudication: Origins, target, and outcomes of ethics complaints. *Social Work in Health Care*. 48(1), 85–94.
7. Guttman, D. 2012. *Ethics in Social Work. A Context of Caring*. New York: The Haworth Press.
8. Hardcastle, A. D. 2011. *Community Practice: Theories and Skills for Social Workers*. 3rd edition. Oxford: Oxford University Press.

M. Lārmane, M. Moors. Sociālā darba ētika ierobežotu personāla resursu apstākļos sociālajā dienestā

9. Mite, A., Vencjuna, K., Dmitrijeva, O. 2015. Ētika sociālā darbinieka profesionālajā darbībā. No: *Zināšanu pārnese sociālā darba praksē. 2.*
10. Pašvaldību sociālo dienestu un sociālā darba speciālistu darbības efektivitātes novērtēšanas rezultāti un analīze: Gala ziņojums. No: 2017: *Ex ante* izvērtējums pašvaldību sociālo dienestu darbības efektivitātes novērtēšanai. *Latvijas Republikas Labklājības ministrija*. Iegūts no: <http://adm.lm.gov.lv/lv/nozares-politika/sociala-palidziba/petijumi-un-informativie-materiali/4-petijumi/2017-ex-ante-izvertejums-pasvaldibu-socialo-dienestu-darbibas-efektivitates-novertesanai>
11. Praude, V. 2012. *Menedžments*. 1. gr. Rīga: Burtene.
12. Reamer, G. F. 2013. *Social Work Values and Ethics*. 4th edition. New York: Columbia University Press.
13. Reamer, G. F. 1987. *Values and Ethics. Encyclopedia of Social Work*. Vol. II. Silver Spring: National Association of Social Workers.
14. Rīgas Sociālā dienesta darbinieku saraksts. *Rīgas Domes Labklājības departaments*. 2020. Iegūts no: http://www.ld.riga.lv/files/assets/Socialais%20dienests/RSD_darbinieku_katalogs.xlsx
15. Sandu, A., Frunza, A. 2018. *Ethical Issues in Social Work Practice*. United States of America: IGI Global.
16. Sietiņšone, I. 2016. Ētiskas dilemmas sociālo dienestu praksē caur sociālā gadījuma prizmu. No: *Sociālais darbs Latvijā. 2.*
17. Sociālo dienestu vadītāju un sociālā darba speciālistu apmierinātības mērījumi un to analīze par sociālā darba praksi: 2. starpziņojums. No: 2017: *Ex ante* izvērtējums pašvaldību sociālo dienestu darbības efektivitātes novērtēšanai. *Latvijas Republikas Labklājības ministrija*. Iegūts no: <http://adm.lm.gov.lv/lv/nozares-politika/sociala-palidziba/petijumi-un-informativie-materiali/4-petijumi/2017-ex-ante-izvertejums-pasvaldibu-socialo-dienestu-darbibas-efektivitates-novertesanai>
18. Zemīte, Ē. 2003. *Sociālā darba pamati*. Rīga: SDSPA "Attīstība".
19. Zerbe, J. W. 2008. *Emotions, Ethics and Decision-Making*. Bingley, United Kingdom: Emerald Publishing Limited.