4.pielikums

Ministru kabineta

2012.gada

noteikumiem Nr.

**Kompetences un to rīcības rādītāji**

# 1. Starppersonu efektivitātes kompetences

## 1.1. Atsaucība

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Rīcība, kas vērsta uz palīdzības sniegšanu citiem (iekšējiem un ārējiem klientiem, kolēģiem), spēja izprast citu vajadzības un atsaukties, kad tas ir nepieciešams |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Aktīvi rīkojas, lai izzinātu un izprastu klientu vajadzības. Atbilstoši tām pielāgo savu darbību. Izvērtē klientu apmierinātību. Uzņemas atbildību, ja rodas problēmas |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Uzklausa klientu/kolēģu vajadzības un rīkojas, lai izpildītu prasīto maksimāli savlaicīgi un augstā kvalitātē |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Uzklausa un pozitīvi reaģē uz citu cilvēku (kolēģu/klientu) paustajām vajadzībām un norādījumiem. Izpilda klientu/kolēģu lūgumus apzinīgi, ņemot vērā viņu vajadzības un prasības |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Izpilda kolēģu/klientu pieprasījumus. Dažkārt nepieciešami atgādinājumi vai atkārtoti pieprasījumi |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Darbā ņem vērā tikai savas intereses. Nedara neko, lai noskaidrotu un izprastu citu cilvēku vajadzības. Izrāda noraidošu attieksmi pret kolēģiem un klientiem |

## 1.2. Attiecību veidošana un uzturēšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja veidot un uzturēt pozitīvas attiecības vai kontaktus ar cilvēkiem (savā iestādē un ārpus tās), kas palīdz vai nākotnē varētu palīdzēt ar darbu saistīto mērķu sasniegšanai |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Veicina jaunu komunikācijas un sadarbības tīklu veidošanos. Identificē jomas, kurās veidot stratēģiskas attiecības. Sazinās ar augstākā līmeņa vadītājiem, lai identificētu ilgtermiņa interešu jomas |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Stratēģiski paplašina sadarbības tīklus. Veido sadarbību ar ārējiem partneriem, kuri var veicināt iestādes stratēģijas īstenošanu. Veido neformālas ekspertu komandas, lai kopīgi risinātu jautājumus, dalās ar informāciju un risina viedokļu atšķirības, kad tas nepieciešams. Izmanto formālās un neformālās zināšanas, lai veicinātu iestādes mērķu sasniegšanu |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Meklē iespējas nodibināt partnerību un zināšanu apmaiņu, aktīvi piedaloties konferencēs, sanāksmēs, darba grupās, komisijās, semināros. Veido un attīsta komunikāciju un sadarbību ar citām iestādes struktūrvienībām un ārējiem partneriem, efektīvi izmanto kontaktus, lai sasniegtu rezultātus. Ierosina un attīsta attiecības ar dažādu sociālo grupu pārstāvjiem |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Noskaidro, kur atrodama darbam nepieciešamā informācija un veido sadarbību ar ekspertiem un informācijas avotiem. Attīsta un uztur tikai svarīgākos kontaktus kā informācijas avotus. Piedalās attiecību veidošanā un sabiedriskos pasākumos iestādē un ārpus tās, bet neizrāda aktivitāti un iniciatīvu attiecību veidošanā |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nerīkojas mērķtiecīgi kontaktu un attiecību veidošanā, neiesaistās profesionālās vai ekspertu komandās darba mērķu sasniegšanai. Informācijas meklēšanā paļaujas uz citiem kolēģiem vai klientiem. Nespēj vai necenšas veidot un uzturēt pozitīvas attiecības vai kontaktus ar cilvēkiem (savā iestādē un ārpus tās), kas palīdz vai nākotnē varētu palīdzēt ar darbu saistīto mērķu sasniegšanai |

## 1.3. Darbs komandā

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Rīcība, kas vērsta uz veiksmīgu sadarbību ar kolēģiem, lai veicinātu komandas mērķu sasniegšanu. Spēja uzturēt labas attiecības ar komandas biedriem, apmainīties ar nozīmīgu informāciju, veidot kopīgas komandas izjūtu |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Veido un uztur komandas garu. Rīkojas, lai risinājumi un lēmumi tiktu pieņemti, balstoties uz vienprātību. Izrāda izpratni par citu komandas dalībnieku rīcības cēloņiem. Palīdz atrisināt grupas iekšējos konfliktus |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Labprāt uzņemas papildu pienākumus, kas veicina komandas mērķu sasniegšanu. Veicina pozitīvu sadarbību un visu dalībnieku iesaistīšanos komandas darbā. Spēj analizēt un konstruktīvi izvērtēt citu idejas un priekšlikumus, izsaka atzinību par citu idejām un priekšlikumiem |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Strādā komandas labā. Piedāvā savu palīdzību un atbalstu, ja redz, ka tas ir nepieciešams. Ciena un izprot citu viedokli, pozitīvi novērtē citu ieguldījumu komandas darbā. Piedāvā jaunas idejas un risinājumus |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Gatavs ieguldīt tik, cik prasa. Piedalās komandas darbā, pauž pozitīvu attieksmi pret komandas locekļiem. Nesniedz priekšlikumus un nepauž viedokli pēc savas iniciatīvas. Nodod tālāk svarīgu informāciju. Atbalsta komandas lēmumus. Dara to, ko komanda prasa |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nepiedalās komandas darbā. Necenšas uzturēt kontaktus ar citiem. Ar savu uzvedību var izraisīt konfliktus |

**1.4. Komunikācija**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Prasme uzklausīt citus un veidot efektīvu komunikāciju, kas nodrošina atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlēšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Komunicē stratēģiski, lai sasniegtu noteiktus mērķus (plāno tādus aspektus kā optimālais ziņojuma saturs, laiks un auditorija). Identificē un skaidro iestādes politiku un procedūras informācijas aprites jomā vadībai, padotajiem un kolēģiem. Publiski uzstājoties, skaidri un saprotami spēj atbildēt uz neskaidriem jautājumiem ne tika savas, bet visas iestādes kompetencē esošo jautājumu jomā |

|  |  |
| --- | --- |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Izmanto dažādus komunikācijas kanālus un mūsdienīgus tehniskos līdzekļus, lai nodrošinātu informācijas nonākšanu pie adresāta. Veicina divvirzienu komunikāciju ar iesaistītajām pusēm. Izmanto auditorijai piemērotus argumentācijas veidus, apzinās auditorijas vērtības, uzskatus un informētības līmeni. Izvairās no formālisma komunikācijā. Spēj saprotami izskaidrot sarežģītus jautājumus. Sarežģītus vai nepatīkamus (nepopulārus) jautājumus skaidro taktiski un diplomātiski. Patstāvīgi sagatavojas un uzstājas publiski bez pamudinājuma. Spēj sniegt argumentētas atbildes savas kompetences jautājumos |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Rīkojas, lai nodrošinātu efektīvu informācijas apriti iestādē un ar iesaistītajām personām ārpus iestādes. Bez kavēšanās informē par svarīgākajiem notikumiem vadību, saistītās struktūrvienības, pakļautībā esošos darbiniekus, sadarbības partnerus, klientus. Bez pamudinājuma argumentē savu un komandas viedokli un lēmumus. Prot kontaktēties ar dažādām auditorijām un pasniegt idejas publiski. Izvairās no emociju izpausmēm, kas var negatīvi ietekmēt darba rezultātus. Spēj publiski uzstāties, spēj skaidri un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Ieklausās citos nepārtraucot |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Ir pieejams komunikācijai. Pārliecinās, vai ir pareizi sapratis informāciju. Nemeklē komunikācijas iespējas, neveicina divvirzienu komunikāciju. Atgriezenisko saiti sniedz pēc pamudinājuma. Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz jautājumiem sniedz nepārliecinoši vai nesniedz vispār |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Neinformē par svarīgākajiem notikumiem un lēmumiem vadību un/vai darbiniekus. Liek šķēršļus informācijas apritei un komunikācijai. Bez pamudinājuma neargumentē savus lēmumus un komandas viedokli. Izvairās no ideju pasniegšanas publiski vai plašākām auditorijām, tajā skaitā iekšējās sanāksmēs. Komunicējot ar citiem, neapvalda negatīvas emocijas. Neuzklausa citu domas un nespēj pieņemt arī argumentētu viedokli, necenšas izprast sarunu biedru, reizēm pārtrauc runātāju vai runā vienlaicīgi ar to |

## 1.5. Orientācija uz klientu

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Gatavība pakārtot savu darbību, lai nodrošinātu iekšējo un ārējo klientu vajadzību precīzu izpratni un izpildi. Spēja piedāvāt klienta vēlmēm atbilstošus risinājumus |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Izvirza klienta intereses par prioritāti. Analizē un izmanto iespējas, lai paaugstinātu klientu apmierinātību. Piedāvā risinājumus un rīkojas, lai pilnveidotu iestādes procedūras ar mērķi atvieglot klientam pakalpojuma saņemšanu un nodrošināt tā atbilstību klienta vajadzībām |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Rīkojas, lai aktīvi izzinātu un izprastu klienta vajadzības, atbilstoši tām pielāgo savu darbību un resursus. Rīkojas, lai nodrošinātu klientam izdevīgāko risinājumu |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Izvērtē klientu apmierinātību un vajadzības. Uzņemas atbildību problēmsituācijās ar klientiem. Uzklausa un pozitīvi reaģē uz klienta paustajām vēlmēm un norādījumiem |

|  |  |
| --- | --- |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Balstās uz iepriekš pieņemtajiem principiem un sev izdevīgākajiem risinājumiem, kas ne vienmēr atbilst klientu vajadzībām. Neiedziļinās, lai izprastu klientu vajadzības |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Darbā ņem vērā tikai savas intereses. Nedomā par klientu/citu cilvēku vajadzībām vai nevērīgi izturas pret tām. Nedara neko, lai noskaidrotu un izprastu klientu vēlmes. Izrāda noraidošu attieksmi pret klientu |

**2. Domāšanas un problēmu risināšanas kompetences**

## 2.1. Analītiska domāšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Problēmas/situācijas izpratne, sadalot to daļās un saskatot cēloņu un seku sakarības, kā arī spēja izdarīt atbilstošus secinājumus. Spēja sistematizēt, prasme izvēlēties prioritātes un sastādīt plānu |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Kvalitatīvi analizē sarežģītu un liela apjoma informāciju. Piemīt izcilas argumentācijas spējas, kas balstītas uz plašu un vispusīgu informāciju (skaitļi, fakti, viedokļi). Ņem vērā gan tiešas, gan netiešas cēloņsakarības, kas nosaka vai ietekmē sekas gan tieši, gan pastarpināti. Piešķir nozīmi gan faktiem, gan emocijām |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Saskata cēloņus/sekas plašākā kontekstā, vairākos līmeņos. Analizē un secinājumos ņem vērā situācijas kontekstu, problēmu risināšanai izmanto dažādas pieejas. Spēj piedāvāt vairākas alternatīvas |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Spēj saskatīt cēloņsakarību virknes un domāt vairākus soļus uz priekšu (cēloņi un sekas var būt dažādi un vairākos līmeņos). Spēj loģiski argumentēt viedokli, sistematizēt pēc cēloņiem un nozīmīguma. Veiksmīgi analizē neikdienišķas problēmas |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Saskata tiešas, vienkāršas sakarības, tiešu saistību starp cēloņiem, faktiem un sekām. Balstās uz vienu analīzes modeli, nespēj patstāvīgi norādīt uz alternatīvām. Neveic dziļāku analīzi. Spēj sadalīt problēmas būtiskajās un nebūtiskajās. Redz tikai atsevišķu problēmu cēloņus |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Uzskaita problēmas/faktus, nemākot tos pamatot vai izskaidrot. Pamatojas uz ārējiem sekundāriem iemesliem (piemēram, kāds teicis, ka tā ir; tā vienkārši jābūt). Nespēj saskatīt sakarības, neatšķir cēloņus no sekām, būtisko no nebūtiskā. Nespēj izdarīt loģiskus secinājumus. Informāciju un problēmas uztver burtiski, neapšaubot |

## 2.2. Elastīga domāšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Ātri un efektīvi pielāgojas (maina plānus un prioritātes) apstākļu, darba prasību, situāciju vai iestādes/nozares vajadzību izmaiņām |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Pielāgo izstrādāto iestādes darbības stratēģiju pārmaiņām ārējā vidē, domā plašāk nekā tikai savas iestādes vai struktūrvienības līmenī. Veic lielus vai ilgtermiņa pielāgojumus savā iestādē vai struktūrvienībā, reaģējot uz situācijas noteiktu nepieciešamību |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Veic vidēja termiņa vai īstermiņa plānu pielāgojumus savā iestādē vai struktūrvienībā, reaģējot uz situācijas noteiktu nepieciešamību |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Pielāgo taktiku situācijai vai citu reakcijai. Maina savu uzvedību vai pieeju atbilstoši situācijai. Pielāgo savu stratēģiju, mērķus vai projektus situācijām. Aizstāj kolēģus, ja nepieciešams, ārkārtas gadījumos veicot arī viņu uzdevumus |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Pārsvarā ievēro procedūras. Atsevišķos gadījumos, atkarībā no konkrētās situācijas vai pēc vadītāja norādījuma, pielāgo rīcību, lai sasniegtu iestādes lielākos mērķus |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Neraugoties uz acīmredzamām problēmām un vadītāja norādījumiem, pieturas pie saviem uzskatiem, neatzīst citu viedokļu pareizību |

## 2.3. Konceptuāla domāšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja saskatīt sakarības starp situācijām un procesiem, kuri nav acīmredzami saistīti. Prasme identificēt būtiskākos jautājumus un pamatcēloņus sarežģītās situācijās. Spēja domāt vispārinājumos un radoši |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Spēj radīt konceptuāli jaunus un noderīgus risinājumus. Spēj saskatīt sakarības starp situācijām un procesiem, kuri iepriekš nav tikuši saistīti, un piedāvāt skaidrojumus sarežģītām problēmām vai situācijām |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Saskata problēmas un sakarības, kas nav tieši saistītas un nebalstās uz iepriekš iegūtajām zināšanām vai pieredzi. Veido un pārbauda jaunus pieņēmumus un risinājumus |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Spēj formulēt vispārinošus secinājumus un pieņēmumus. Izvērtējot situāciju, izmanto iepriekš definēto principu un metožu kopumu. Spēj sasaistīt dažādas idejas un novērojumus vienotā pamatpieejā (koncepcijā) un piemērot pieeju atbilstoši konkrētajai situācijai. Prot vienkāršiem vārdiem, saprotamā veidā un vispārinot pasniegt sarežģītu informāciju. Spēj saskatīt būtisko |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Spēj formulēt vienkāršus vispārinājumus. Izvērtējot problēmas, nemeklē jaunus risinājumus, balstās tikai uz praktisku pieeju un iepriekšējo pieredzi. Strādājot ar informāciju, ievēro atkārtotas lietas un līdzības, saskata tendences un pretrunas. Dažādās situācijās meklē līdzīgo, cenšas vispārināt |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Domā ļoti konkrēti. Neizmanto abstraktus jēdzienus vai teorētisku situācijas analīzi. Rīkojas atbilstoši situācijai, nesaskatot saiknes ar pagātni un nākotni. Nemācās no pieredzes, pieļauj atkārtotas kļūdas. Nodarbojas ar sekundāru jautājumu risināšanu, jo nespēj nodalīt būtisko |

## 2.4. Radoša domāšana un novatorisms

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Apšauba tradicionālos risinājumus, pēta alternatīvas un atsaucas radošu un inovatīvu risinājumu vai pakalpojumu izaicinājumiem, izmantojot intuīciju, eksperimentus un jaunus skatījumus |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Integrē esošās koncepcijas jaunos risinājumos, attiecībā uz kuriem nav iepriekšējas pieredzes. Rada jaunus rīcības modeļus un metodes. Identificē elastīgus un pielāgojamus risinājumus, kuri vienlaikus ir saskaņā ar profesionālajiem un iestādes standartiem |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Meklē idejas un risinājumus, kas ir bijuši efektīvi citos apstākļos, un pielāgo tos iestādei. Izmanto esošos risinājumus inovatīvā veidā. Saskata iespējamo risinājumu ilgtermiņa sekas |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Analizē esošo risinājumu stiprās un vājās puses. Pārveido un pielāgo esošās metodes un pieejas, lai labāk apmierinātu klientu/iedzīvotāju vajadzības. Balstoties uz pieredzi, identificē alternatīvus risinājumus. Pēc alternatīvo risinājumu priekšrocību un trūkumu izvērtēšanas izvēlas optimālo risinājumu |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Apzinās, ka jauna pieeja ir nepieciešama, un ir atvērts jaunām idejām, bet neizrāda aktivitāti jaunu pieeju un ideju identificēšanā un definēšanā |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Neapzinās jaunu pieeju nepieciešamību, noliedz to iespējamību |

**3. Personīgās efektivitātes kompetences**

## 3.1. Iniciatīva

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Aktīva rīcība, lai noteiktu un risinātu problēmas, meklētu iespējas uzlabot darba rezultātus. Spēja saskatīt un sagatavoties jaunām iespējām nākotnē. Gatavība darīt vairāk nekā to prasa formālie amata pienākumi |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Aktīvi rīkojas, lai sasniegtu ilgtermiņa mērķus. Spēj iesaistīt citus papildu pienākumu veikšanā (brīvprātīgi papildu pienākumi, atbildība). Paredz un sagatavo risinājumus nākotnes problēmām. Spēj saskatīt iespējas vairāk nekā gadu uz priekšu |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Saskata jaunas iespējas un problēmas, kas var rasties nākotnē. Analizē iespējamos šķēršļus un meklē risinājumus, lai sagatavotos nākotnes iespējām vai izvairītos no krīzes. Ņem vērā mainīgo situāciju, plānojot un paredzot izmaiņas. Meklē papildu informāciju, lai uzlabotu rīcības plānu. Pēc savas iniciatīvas meklē pēc iespējas vairāk papildu informāciju, lai nodrošinātu kvalitatīvāku darba rezultātu |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Strādā patstāvīgi. Gatavs pieņemt lēmumus un uzņemties problēmu risināšanu. Nepadodas, ja darba gaitā rodas sarežģījumi, gatavs pielikt papildu pūles, lai sasniegtu vēlamo rezultātu. Analizē iespējas, ko piedāvā situācija, un plāno savu rīcību saskaņā ar tām. Spēj saskatīt iespējas tuvākajā perspektīvā |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Pārsvarā gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Iniciatīvu izrāda reti |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Izvēlas savus darba pienākumus atbilstoši tam, cik liela piepūle nepieciešama uzdevuma veikšanai. Ja rodas problēma, necenšas to risināt, bet gaida citu iejaukšanos vai palīdzību. Saredz iespējas, bet nerīkojas, kamēr nesaņem uzdevumu |

## 

## 3.2. Orientācija uz attīstību

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Apzināti analizē personīgās stiprās un vājās puses, lai noteiktu attīstības vajadzības un uzlabotu personīgo un iestādes sniegumu. Īsteno attīstības vajadzības, pamatojoties ne tikai uz darba devēja iniciatīvu, bet arī pašmācības ceļā |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Definē personiskos attīstības mērķus, balstoties uz iestādes/struktūrvienības attīstības mērķiem. Izmanto pārmaiņas kā iespēju attīstīt vai iegūt jaunas prasmes un zināšanas. Seko līdzi procesiem ārējā vidē, lai laikus plānotu un īstenotu jaunu kompetenču, prasmju un zināšanu ieguvi. Iegūst papildu zināšanas ne tikai savas darbības jomā, bet arī izpratni par citām valsts pārvaldes funkcijām, tādā veidā paplašinot savu izpratni par valsts pārvaldes darbību |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Izvirza izaicinošus mērķus un standartus savai darba izpildei, lai sekmētu savu profesionālo izaugsmi. Aktīvi un pastāvīgi pilnveido savas profesionālās prasmes un personiskās īpašības. Uzņemas darbus, kas veicina izaugsmi |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Izmēģina jaunus mācīšanās paņēmienus, lai veicinātu savu un citu attīstību. Pilnvērtīgi izmanto mācīšanās iespējas darba situācijās. Pilnveido darba veikšanas paņēmienus un papildina zināšanas savas darbības jomā |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Pastāvīgi sevi analizē un lūdz citiem atgriezenisko saiti, lai noskaidrotu savus trūkumus un iespējas pilnveidot savu darba izpildi. Izmanto mācīšanās iespējas, taču neizrāda personīgo iniciatīvu orientācijā uz attīstību un necenšas profesionāli pilnveidoties pašmācības ceļā |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Neapzinās savas vājās puses, neatzīst, kad uz tām norāda. Neizmanto attīstības iespējas un nemeklē tās |

## 3.3. Patstāvība

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu un sasniedz darba rezultātus. Rīkojas atbildīgi, seko līdzi savai un kolēģu darba izpildei, lai sasniegtu labākus darba rezultātus |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Uzņemas atbildību sava amata ietvaros, patstāvīgi risina problēmjautājumus. Vēršas pie vadības tikai pilnīgas nepieciešamības gadījumā |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu, saskaņo savus plānus ar struktūrvienības vadītāju. Pienākumus veic patstāvīgi, kontrolē darbu izpildes termiņus un iekļaujas tajos |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Pēc norādījumu saņemšanas pilnveido darba rezultātus |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Darba uzdevumu veikšanai nepieciešami atgādinājumi un pastāvīga uzraudzība |

## 3.4. Spēja pieņemt lēmumus un uzņemties atbildību

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Spēj pieņemt arī nepopulārus lēmumus, tajā skaitā arī paaugstināta stresa situācijās. Izvērtējot riskus, spēj pieņemt lēmumus arī situācijās, kad nav pilnīgas informācijas |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Pieņem skaidrus, konkrētus lēmumus, apsverot iespējamos riskus. Spēj ātri pieņemt pamatotus lēmumus kritiskās situācijās |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Izmanto dažādas pieejas lēmumu pieņemšanai: konsultējas ar citiem, iesaista ekspertus. Spēj patstāvīgi veidot viedokli, balstoties uz apkopotajiem ekspertu viedokļiem. Ir pārliecināts par pieņemtajiem lēmumiem, gatavs tos aizstāvēt |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Situācijās, kad apstākļi to prasa, uzņemas atbildību un pieņem lēmumus, bet cenšas sākotnēji iegūt citu atbalstu un izvairīties no nepopulāriem lēmumiem. Nejūtas pārliecināts, gatavs viegli mainīt pieņemtos lēmumus. Izmanto vienkāršotu pieeju lēmumu pieņemšanai un izvairās no atbildīgu lēmumu pieņemšanas |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nav spējīgs patstāvīgi pieņemt lēmumus. Izvairās no atbildības. Paļaujas uz citu viedokli |

# 4. Uzdevumu un procesu pārvaldīšanas kompetences

## 4.1. Orientācija uz rezultātu sasniegšanu

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Vēlme veikt uzdevumus arvien labāk, izvirzīt mērķus, kas nav viegli sasniedzami, un mērķtiecīgi strādāt pie tiem, lai tos sasniegtu. Spēja saskatīt, novērtēt un radīt jaunas iespējas iestādes attīstībai un tās īstenot |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Izvirza izaicinošus mērķus sev un citiem. Izmēģina jaunas pieejas un metodiski strādā, lai sasniegtu mērķus. Izrāda gatavību uzņemties papildu slodzi ilgākā laika termiņā. Nosakot mērķus, izvērtē nepieciešamos ieguldījumus/ieguvumus, uzņemas saprātīgu risku, lai sasniegtu labākus rezultātus |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Nosaka personiskus mērķus, seko saviem standartiem, kas var būt augstāki par formāli noteiktajiem. Analizē sava darba rezultātus, uzlabo darba metodes, lai paaugstinātu efektivitāti |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi un pamatīgi. Seko citu izvirzītiem mērķiem un iegulda pūles, lai sasniegtu izvirzītos rezultātus. Rezultatīvi veic uzdevumus bez citu kontroles |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Uzdevumus izpilda, ja ir stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Nepieciešama kontrole no vadības puses |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nepievērš uzmanību struktūrvienības mērķiem un darbības rezultātu rādītājiem, nesaista savu rīcību ar struktūrvienības mērķu sasniegšanu |

## 4.2. Plānošana un organizēšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Prasme noteikt prioritātes, plānot, organizēt un kontrolēt savu un citu darbu īsā un ilgstošā laika termiņā, nodrošinot efektīvu laika un resursu izmantošanu |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Plānojot dažādus uzdevumus, ņem vērā darbinieku noslogotību, resursu pieejamību, iespējamās izmaiņas. Ātri reaģē uz izmaiņām. Spēj kontrolēt vairākus procesus paralēli. Efektīvi izmanto resursus. Jūtas atbildīgs ne tikai par personīgajiem, bet arī par kolēģu darba rezultātiem. Labprāt uzņemas komandas darba organizēšanu un pārraudzīšanu |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Veido kompleksus īstermiņa un ilgtermiņa rīcības plānus. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot ne tikai savu, bet arī citu darbu ilgākā laika termiņā. Pamana neefektīvu plānošanu un citu darba organizēšanu |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Darbu plāno, pamatojoties uz noteiktajām prioritātēm. Spēj noteiktā laikā ar paredzētajiem resursiem patstāvīgi veikt uzdevumus. Adekvāti izvēlas svarīgāko un organizē darbu noteiktā sistēmā. Uzdevumus deleģē, balstoties uz formālo pienākumu sadali. Prot strādāt ar dažādiem uzdevumiem vienlaikus. Mainoties situācijai, pārskata plānus, spēj noteikt reālus izpildes termiņus |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Spēj saplānot savu darbu viena uzdevuma ietvaros. Var pieļaut kļūdas, neatbilstoši izvērtēt pieejamo informāciju. Grūtības sagādā darbs ar paralēliem uzdevumiem. Mēdz kavēt termiņus un netiek galā ar lielu darba apjomu. Ar grūtībām piemērojas izmaiņām |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nespēj saplānot savu darbu vai ievērot citu piedāvātu plānu. Strādā pavirši. Nenosaka prioritātes. Nespēj patstāvīgi veikt plašākus vai apjomīgākus uzdevumus. Resursus izmanto neefektīvi. Efektīvi strādā tikai ciešā uzraudzībā |

## 4.3. Rūpes par kārtību, precizitāti un kvalitāti

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Personiski rīkojas, lai nodrošinātu sava un citu darba precizitāti un kvalitāti, pārbaudot vai uzraugot datus un darbu un/vai izveidojot un uzturot darba un informācijas organizēšanas sistēmas |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Ierīko jaunas, detalizētas, kompleksas sistēmas, lai veicinātu kārtību un uzlabotu datu kvalitāti. Konstatē jaunas vajadzības un piedāvā tām risinājumu |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Uzrauga darba izpildes gaitu, salīdzinot to ar darbu plānu vai grafiku. Uzrauga datus, atklāj vājās vietas vai trūkstošus datus un meklē informāciju, lai saglabātu kārtību; rūpējas par esošo sistēmu un/vai kārtības uzlabošanu. Attīsta un izmanto sistēmas informācijas organizēšanai un sekošanai tai |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Rūpīgi pārbauda informācijas vai sava darba precizitāti. Uzrauga citu darba kvalitāti, pārbauda, lai pārliecinātos, ka tiek ievērotas procedūras. Uztur skaidrus un detalizētus savu un citu darbību reģistrus. Uztur skaidru un detalizētu un citiem nodarbinātajiem pēc nepieciešamības pieejamu informāciju par pildāmajiem uzdevumiem |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Rīkojas, lai panāktu skaidrību – vēlas, lai lomas, prasības, uzdevumi un dati būtu maksimāli skaidri un, vēlams, rakstiski. Reizēm pieļauj neuzmanības kļūdas vai izpilda darbu prasībām neatbilstošā kvalitātē |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nepievērš uzmanību darba precizitātei un kvalitātei, necenšas to uzlabot |

**5. Vadītāju kompetences**

## 5.1. Darbinieku motivēšana un attīstīšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Darbinieku attīstības veicināšana, nodrošinot atbalstošu vidi darbinieku motivācijas stiprināšanai, snieguma pilnveidošanai un profesionālās izaugsmes veicināšanai |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Veido ilgtermiņa attīstības plānus cilvēkresursu attīstībai iestādē vai struktūrvienībā. Veido pastāvīgas attīstības un mācīšanās sistēmu. Uztver un analizē darbinieku noskaņojumu un motivācijas līmeni, rīkojas, lai to paaugstinātu vai uzturētu augstā līmenī. Apzinās un realizē savas iespējas iedvesmot un virzīt darbiniekus |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Vieš darbiniekos entuziasmu un pozitīvu attieksmi pret darbu. Mudina darbiniekus izmantot iespējas attīstībai, veicina talantīgu darbinieku izaugsmi. Saprot darbinieku attīstības vajadzības, cenšas nodrošināt resursus mācībām un attīstībai atbilstoši iestādes iespējām. Mērķtiecīgi izmanto atgriezenisko saiti, lai veicinātu darbinieku attīstību |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Deleģē uzdevumus tā, lai tie ietvertu ne tikai palīgdarbus, bet arī interesantus un nozīmīgus darbus. Motivē darbiniekus sasniegt mērķus. Sniedz darbiniekiem konstruktīvu, uz attīstību orientētu atgriezenisko saiti. Izrāda pozitīvu attieksmi darbiniekam par viņa kvalitatīvi paveikto darbu |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Uzklausa darbinieku vēlmes un palīdz tās realizēt, ja tas nav saistīts ar nozīmīgiem izdevumiem vai būtiskām izmaiņām ierastajā darba procesā. Izvairās sniegt atgriezenisko saiti darbiniekiem, necenšas noskaidrot darbinieku motivācijas līmeni un intereses. Pārrunā darba izpildi tikai problēmu gadījumā. Izvairās no uzdevumu deleģēšanas vai deleģē tikai vienkāršākos un mazāk svarīgos darbus |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Neuztic darbiniekiem pienākumus un pilnvaras, apslāpē iniciatīvu. Neveicina vai bremzē darbinieku izaugsmi. Nerunā ar darbiniekiem par viņu sasniegumiem un attīstības iespējām. Mēdz kritizēt darbiniekus citu klātbūtnē. Nesaprot darbinieku attīstības vajadzības. Ar savu attieksmi atņem darbiniekiem drosmi un entuziasmu. Nesniedz un neuzskata par vajadzīgu darbiniekam sniegt atgriezenisko saiti |

## 5.2. Komandas vadīšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Vēlme un spēja uzņemties līdera lomu, organizēt komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Spēja veidot pozitīvas attiecības starp komandas dalībniekiem, rūpēties par komandu un motivēt to kopējo mērķu sasniegšanai |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Aktīvi un pēc paša iniciatīvas uzņemas līdera lomu un efektīvi organizē komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Vienmēr savlaicīgi atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu rīcību iedvesmo citus kopīgam darbam. Uzņemas pilnu atbildību par komandas darba rezultātiem |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Pārstāv komandas intereses un reputāciju lielākas iestādes ietvaros. Veido komandas kopējo vīziju, veicina komandas dalībnieku savstarpējo sadarbību, atbalstu un attīstību. Darbojas sistemātiski un konsekventi, lai novērstu destruktīvu opozīciju vai nopietnus šķēršļus |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Informē un iesaista grupas dalībniekus kopējo lēmumu pieņemšanā, izskaidro sarežģītas idejas un plānus vienkāršā veidā. Veicina patstāvību un iniciatīvu no grupas dalībnieku puses. Izmanto dažādas metodes, lai paaugstinātu komandas produktivitāti un veidotu pozitīvu gaisotni (piemēram, kopīga pieredze, komandas simboli). Atrisina iekšējos konfliktus komandā. Ar savu uzvedību rāda labu piemēru |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Pārsvarā virza un informē komandas dalībniekus, kā arī pārliecinās, vai komandai ir uzdevumu veikšanai nepieciešamie resursi, kontrolē komandas darba efektivitāti. Neiesaista komandas dalībniekus ideju ģenerēšanā vai lēmumu pieņemšanā, necenšas izvērtēt darbinieku atbilstību konkrēto uzdevumu veikšanai. Dažreiz izmanto formālo autoritāti, ja nevar vadīt citā veidā |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Neuzņemas komandas vadību, nevēlas uzņemties atbildību par citiem komandas dalībniekiem. Necenšas organizēt grupas darbu. Neuztic atbildību padotajiem, apslāpē citu iniciatīvu. Kad nepieciešams pieņemt lēmumus, paļaujas uz sava amata autoritāti un uzspiež savu viedokli |

## 5.3. Pārmaiņu vadīšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Efektīvu un kvalitatīvu pārmaiņu un iestādes pārveides procesa mērķtiecīga vadīšana |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Veido vidi, kura veicina un iedrošina pārmaiņas un inovācijas. Izceļ un skaidro iestādē veiksmīgu pārmaiņu vai inovāciju pieredzi. Personiski sniedz skaidru vīziju par pārmaiņu ietekmi |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Veido sasaisti starp iestādes/struktūrvienības mērķiem un pārmaiņu procesa mērķiem. Atklāti runā par pārmaiņu procesa plusiem un mīnusiem un kopīgi ar darbiniekiem izstrādā stratēģijas pārmaiņu vadīšanai |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Izceļ pārmaiņu procesa ieguvumus un priekšrocības. Skaidro pārmaiņu radītās iespējas un to, kā tās ietekmēs esošo praksi. Identificē efektīvās darbības, kuras nepieciešams saglabāt. Apzinās iemeslus, kas rada pretestību pārmaiņām, un veic pasākumus, lai to mazinātu |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Apzinās un pieņem pārmaiņu nepieciešamību. Skaidro pārmaiņu procesu, sekas un pamatojumu tiem, kurus tās ietekmēs, taču neizrāda personīgo iesaistīšanos un neprot pārliecināt par pārmaiņu procesa ieguvumiem. Ierosina diskusiju par pārmaiņu procesu, bet piedalās tajā ar novērotāja attieksmi |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Noliedz pārmaiņu nepieciešamību vai to, ka gaidāmas pārmaiņas. Izvairās no komunikācijas par pārmaiņām. Nejautā un neuzklausa darbinieku viedokļus un ieteikumus pārmaiņu īstenošanā. Izvēlas direktīvu pieeju pārmaiņu realizēšanā |

## 5.4. Rezultātu sasniegšana

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Prasme plānot un nodrošināt savu un struktūrvienības darbu tā, lai tiktu sasniegts plānotais mērķis un rezultāts |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Neatlaidīgi virzās uz mērķu sasniegšanu, novērš šķēršļus, lai sasniegtu rezultātu. Nodrošina profesionālu, augstas kvalitātes darbu pat detaļu līmenī |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Izstrādā procedūras kvalitātes nodrošināšanai, mudina darbiniekus tās ievērot. Veido vai pastāvīgi pilnveido iekšējās kvalitātes kontroles sistēmu |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Skaidri definē uzdevumus, nosaka prioritātes un rīcības soļus. Pārbauda kļūdas, nepieņem prasībām neatbilstošu, nekvalitatīvu darba izpildi. Palīdz labot kļūdas, savlaicīgi paredz iespējamās grūtības un rīkojas, lai tās mazinātu |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Sadala darbus atbilstoši darbinieku prasmēm. Pārbauda darba rezultātu, bet nepamana vai ignorē kļūdas. |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nenosaka skaidrus uzdevumus, prioritātes un rīcības soļus. Nedomā par iespējām uzlabot darba kvalitāti, produktivitāti un efektivitāti. Darba rezultātu pieņemšanā nepamana vai ignorē kļūdas |

## 5.5. Stratēģiskais redzējums

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Spēja definēt un pārvērst darbībā iestādes vai nozares attīstības stratēģisko vīziju |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Vada iestādes attīstības vīzijas izstrādi. Definē un apzināti pauž vīziju un stratēģiju plašāku valsts attīstības mērķu kontekstā. Raksturo vīziju un vērtības saprotamā un viegli uztveramā veidā, lai panāktu darbinieku līdzdalību un iesaistīto personu uzticēšanos. Identificē, konceptualizē un sintezē jaunus virzienus vai saistības starp iestādes vērtībām un pārveido tās iestādes darbības prioritātēs |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Paredz šķēršļus un iespējas iestādei un atbilstoši pielāgo savu rīcību. Definē problēmas, izstrādā iespējas un izvēlas risinājumus atbilstoši iestādes stratēģijai un vīzijai. Enerģiski un pārliecinoši popularizē stratēģiskos mērķus kolēģiem un padotajiem |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Sadarbojas ar darbiniekiem, lai noteiktu darbības mērķus un plānus un nodrošinātu atbilstību stratēģiskajam virzienam. Skaidri definē un veicina darbinieku ieguldījumu iestādes mērķu veicināšanā un sasniegšanā. Seko līdzi komandas darbībai, lai nodrošinātu atbilstību stratēģiskajai virzībai un iestādes vērtībām. Regulāri popularizē iestādi, tās stratēģisko vīziju un vērtības klientiem, iesaistītajām personām un partneriem. Novērtē atšķirību starp esošo stāvokli un vēlamo attīstības virzienu nākotnē un nosaka efektīvākos veidus, kā atšķirību mazināt |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Komunicē un skaidro stratēģisko vīziju darbiniekiem savas atbildības jomā, bet mazāk aktīvs jaunu stratēģiskās attīstības virzienu noteikšanā. Pārsvarā identificē iespējamos virzienus nākotnē atbilstoši esošajai stratēģijai. Pastāvīgi analizē savu virzību un atbilstību iestādes mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem. Pielāgo personīgos darba mērķus darba jomas attīstības mērķiem |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Trūkst stratēģiskā redzējuma vai arī nevēlas apzināt jaunus stratēģiskos virzienus |

**6. Organizācijas izpratne un vērtību pieņemšana**

## 6.1. Ētiskums

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Iestādes (valsts pārvaldes) misijas, vērtību un ētikas principu pieņemšana un ievērošana |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Definē ētikas vērtības, rīkojas atbilstoši un pastāvīgi atgādina par tām citiem. Palīdz izprast ētikas principus, skaidro ētikas normas. Rīkojas, lai tiktu nodrošināta ētiskas normu ievērošana. Ievēro ētikas normas privātajās aktivitātēs, nenodarbojas ar interešu lobēšanu. Ir paraugs citiem, veicinot sabiedrības uzticību iestādei un valsts pārvaldei |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Ievēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiskas dilemmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, kad ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem. Piemīt augsta tiesiskā apziņa |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Attiecībās ar citiem ievēro ētikas principus. Identificē ētiskās dilemmas un interešu konflikta situācijas un rīkojas, lai no tām izvairītos. Izvēloties rīcības alternatīvas, identificē un līdzsvaro pretrunīgas vērtības. Identificē un apsver situāciju dažādos ētiskos aspektus |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Nespēj izturēties ar cieņu, saglabāt neatkarību un nepakļauties ietekmei. Profesionālās darbības rezultātā iegūto informāciju un darba resursus izmanto arī personīgās interesēs, izmanto amata priekšrocības personīgā labuma gūšanai. Savlaicīgi nesniedz informāciju par amatu savienošanu. Pildot darba pienākumus, nodarbojas ar interešu lobēšanu. Neievēro ētikas normas privātajās aktivitātēs, un tas ir publiski zināms |

## 6.2. Lojalitāte

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Rīcība, lai saskaņotu savu uzvedību ar valsts pārvaldes un iestādes vajadzībām, prioritātēm un mērķiem |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Rīcība un prioritātes vienmēr ir atbilstošas valsts pārvaldes un iestādes vajadzībām. Attieksmē un komunikācijā izrāda lojalitāti pret iestādi. Dod priekšroku iestādes ilgtermiņa ieguvumiem (piemēram, ierosina izmaksu samazināšanu vai atlaišanu savā struktūrvienībā, uzņemas papildu uzdevumus), pretstatā savas struktūrvienības īstermiņa ieguvumiem; aicina arī citus rīkoties iestādes ilgtermiņa mērķu sasniegšanas vārdā |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Paliek uzticīgs lēmumiem, kas atbilst iestādes mērķiem, pat ja tie ir nepopulāri. Prasmīgi skaidro pieņemto lēmumu nepieciešamību, gan vārdos, gan darbos izrāda savu atbalstu tiem |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Izprot un aktīvi atbalsta iestādes misiju un mērķus; pieskaņo savu rīcību un prioritātes atbilstoši iestādes vajadzībām; izprot sadarbības nepieciešamību, lai sasniegtu iestādes lielāka mēroga mērķus. Pauž pozitīvu un lojālu attieksmi pret valsts pārvaldi un iestādi, izrāda lepnumu par tās sasniegumiem. Uzticams komandas biedrs |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Izrāda lojalitāti, vēlmi palīdzēt kolēģiem veikt uzdevumus, ievēro vadītāju norādījumus. Lielākoties uzticams komandas biedrs, tomēr atsevišķās situācijās izrāda, ka iestādes intereses nav prioritāras |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Veic nepieciešamo minimumu, lai nezaudētu darbu. Nav uzticams komandas biedrs |

## 6.3. Organizācijas vērtību apzināšanās

|  |  |
| --- | --- |
| **Definīcija** | Izpratne par valsts pārvaldes un iestādes kultūru un vērtībām, kā arī politiskajiem, sociālajiem un ekonomiskajiem aspektiem, kas palīdz sasniegt rezultātus |
| **Vērtējums** | **Rīcības rādītāji** |
| **Izcili** | ***Pārsniedz prasības***  Demonstrē plašu izpratni par sociālo un ekonomisko kontekstu, kādā valsts pārvalde un iestāde darbojas. Apzinās politiskās vides iespējamās pārmaiņas un kā tās var ietekmēt iestādi. Darbojas sekmīgi dažādās sociālajās, politiskajās un kultūras vidēs. Balstās uz iestādes kultūru kā pamatu ietekmei un līderībai |
| **Teicami** | ***Daļēji pārsniedz prasības***  Atbalsta kultūras un darbības modeļu pārmaiņas, ja tās ir iestādes interesēs. Izprot iestādes ilgtermiņa mērķus. Izmanto gan formālos, gan neformālos kanālus, lai iegūtu informāciju un sasniegtu darba mērķus |
| **Labi** | ***Atbilst prasībām***  Veido risinājumus, kuri ir pieņemami dažādām iesaistītajām pusēm, balstoties uz izpratni par iekšējo vidi un kultūru savā un citās iestādēs. Izprot ārējo ieinteresēto pušu attieksmi un intereses. Izmanto šo informāciju, lai diskutētu par mērķiem un iniciatīvām. Identificē ietekmīgākos lēmumu pieņēmējus un ietekmes avotus |
| **Jāpilnveido** | ***Daļēji atbilst prasībām***  Izprot un atbalsta valsts pārvaldes misiju un mērķus. Izmanto gan formālos, gan neformālos kanālus, lai iegūtu informāciju un sasniegtu darba mērķus. Daļēji izprot ārējo ieinteresēto pušu attieksmi un intereses |
| **Neapmierinoši** | ***Neatbilst prasībām***  Uzrauga darbu, lai nodrošinātu, ka tas atbilst formālajām prasībām. Neizprot valsts pārvaldes un iestādes ilgtermiņa mērķus, vērtības un kultūru. Apzinās un izmanto savās interesēs darba veikšanas regulējumu, procedūras vai metodes |

..... ministrs ........

Iesniedzējs:

Ministru prezidents \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ V.Dombrovskis

Vizē:

Valsts kancelejas direktore \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ E.Dreimane

05.06.2012.

4857

Medvecka 67082907

Baiba.Medvecka@mk.gov.lv