3. [pielikums](https://likumi.lv/wwwraksti/2016/154/PIEL/516/P3_02.03.2017.DOC)

Ministru kabineta

2019. gada 17. decembra

noteikumiem Nr. 656

**Finanšu izlūkošanas dienesta priekšnieka amata kompetences**

1. Kompetence "Pārmaiņu vadīšana" – gatavība un spēja mērķtiecīgi vadīt efektīvu un kvalitatīvu pārmaiņu un organizācijas pārveides procesu.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr.p. k. | Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem | Vērtējums  |
| 1. | Regulāri izmēģina un testē jaunas pieejas un metodes iestādes darba pilnveidošanai. Ar savu attieksmi iedvesmo darbiniekus pārmaiņām organizācijā. Attīsta darba vidi, kurā pastāvīga attīstība tiek uzskatīta par organizācijas vērtību, t. sk. mērķtiecīgi sagatavo darbiniekus un komandu pārmaiņām nākotnē. Mērķtiecīgi ievieš citu iestāžu pārmaiņu vadības labo praksi savā iestādē. Ir paraugs citiem vadītājiem un iestādēm jaunu iniciatīvu ieviešanā | Izcili |
| 2. | Veido organizācijā inovācijām un pārmaiņām atvērtu vidi: mudina iestādē strādājošos nākt klajā ar jaunām iniciatīvām, atbalsta to īstenošanu. Saskata pārmaiņu nepieciešamību un rosina pārmaiņas, izvērtējot plašāku kontekstu, t. sk. nozares ilgtermiņa attīstības tendences. Vienkāršā un saprotamā veidā pārliecina darbiniekus par pārmaiņu nepieciešamību, t. sk. par sagaidāmajiem rezultātiem un ieguvumiem. Apzina un izmanto labo praksi pārmaiņu vadīšanā. Iegūst atgriezenisko saiti no pārmaiņās iesaistītajām pusēm un izmanto to izmaiņu un uzlabojumu veikšanai pārmaiņu plānā un komunikācijā | Ļoti labi |
| 3. | Definē pārmaiņu vajadzību, mērķi un sasniedzamos rezultātus, izskaidro tos darbiniekiem. Izstrādā pārmaiņu vadības plānu, nosakot veicamos pasākumus, termiņus un iesaistītās puses. Vada pārmaiņu procesu līdz izvirzītā mērķa sasniegšanai. Seko līdzi darbinieku noskaņojumam un izpratnei par pārmaiņu procesu, veic pasākumus, lai mazinātu pretestību, sniedz atbalstu. Atzīst pārmaiņu procesā pieļautās kļūdas | Labi |
| 4. | Izprot pārmaiņu nepieciešamību, taču neuzņemas aktīvu lomu pārmaiņu īstenošanā. Nepiedāvā pietiekami aptverošu vai ar iesaistītajām pusēm saskaņotu pārmaiņu vadības plānu. Nenoved pārmaiņas līdz rezultātam, sastopoties ar grūtībām un pretestību. Īsteno pārmaiņas tikai savā tiešās atbildības jomā, neizvērtējot to plašāku ietekmi uz iestādi, nozari vai valsts pārvaldi kopumā. Neizvērtē vai formāli izvērtē pārmaiņu rezultātus | Jāpilnveido |
| 5. | Nesaskata pārmaiņu nepieciešamību un to radītās iespējas iestādei. Bloķē pārmaiņu iniciatīvas un izrāda atklātu pretestību un negatīvu attieksmi pret ārēji rosinātām pārmaiņām. Ierosina pārmaiņas, neizvērtējot to pamatotību un lietderību | Neapmierinoši |

2. Kompetence "Lēmumu pieņemšana" – spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr.p. k. | Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem | Vērtējums  |
| 1. | Uzņemas atbildību un proaktīvi risina sabiedrībai nozīmīgas problēmas. Jēgpilni iesaista visas puses lēmumu pieņemšanas procesā, lai panāktu iespējami labāko rezultātu. Paredz un skaidro nākotnē pieņemamo lēmumu iespējamās sekas un ieguvumus sabiedrībai. Pārvar pretestību sarežģītu lēmumu izpildē | Izcili |
| 2. | Laikus pieņem nepopulārus lēmumus, skaidri un izsmeļoši tos pamato visām iesaistītajām pusēm. Pieņem lēmumus nenoteiktas un/vai nepilnīgas informācijas apstākļos, kā arī stresa situācijās. Pilnveido lēmumu pieņemšanas procesu savā iestādē, veicinot individuālās atbildības uzņemšanos visos līmeņos. Izsmeļoši un saprotami izskaidro pieņemtos lēmumus visos līmeņos un visām iesaistītajām pusēm: vadības komandai, iestādes darbiniekiem, dažādām sabiedrības grupām. Ierosina efektīvākus lēmumu izpildes veidus, pārrauga to īstenošanu | Ļoti labi |
| 3. | Patstāvīgi un laikus pieņem lēmumus, kas kaut daļēji ir iestādes atbildībā. Lēmuma pieņemšanas procesā konsultējas ar iesaistītajām pusēm. Lēmumus balsta pierādījumos un objektīvos faktos, izvērtējot riskus un ieguvumus, skaidri un izsmeļoši tos pamato. Veido lēmumu pieņemšanas procesu iestādē, skaidri nosakot veicamos pasākumus, iesaistītās puses un to atbildības robežas. Panāk un nodrošina lēmumu izpildi. Rūpējas par efektīvāku resursu izmantošanu. Uzņemas atbildību par pieņemtajiem lēmumiem, t. sk. kritiski izvērtē to radītās sekas un atzīst pieļautās kļūdas | Labi |
| 4. | Novilcina lēmumu pieņemšanu, meklē iemeslu nerīkoties. Iesaistītās puses informē pēc lēmuma sagatavošanas. Pietiekami neizvērtē lēmumu iespējamo ietekmi. Bez skaidrojuma maina lēmumu pieņemšanas procesu, radot iesaistīto pušu neizpratni  | Jāpilnveido |
| 5. | Izvairās pieņemt lēmumus, kas ietilpst amata atbildībā. Pieņem lēmumus vienpersoniski vai šaurā lokā, neapzinot iesaistīto pušu viedokļus. Pieļauj paviršības lēmumu pieņemšanā un izpildē, nepievērš uzmanību iespējamiem riskiem. Neizpilda saistības. Atrod ārēju attaisnojumu savām kļūdām, neuzņemas atbildību | Neapmierinoši |

3. Kompetence "Stratēģiskais redzējums" – spēja definēt un pārvērst darbībā iestādes attīstības stratēģisko vīziju.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr.p. k. | Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem | Vērtējums  |
| 1. | 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 saistību starp iestādes vērtībām un pārveido tās iestādes darbības prioritātēs | Izcili |
| 2. | Paredz šķēršļus un iespējas iestādei un atbilstoši pielāgo savu rīcību. Definē problēmas, saskata iespējas un izvēlas risinājumus atbilstoši iestādes stratēģijai un vīzijai. Enerģiski un pārliecinoši popularizē stratēģiskos mērķus kolēģiem un padotajiem | Ļoti labi |
| 3. | Sadarbojas ar darbiniekiem, lai noteiktu darbības mērķus un plānus un nodrošinātu atbilstību stratēģiskajam virzienam. Skaidri definē un veicina darbinieku ieguldījumu iestādes mērķu 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 | Labi |
| 4. | Komunicē ar darbiniekiem un skaidro stratēģisko vīziju savas atbildības jomā, bet ir 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 | Jāpilnveido |
| 5. | Trūkst stratēģiska redzējuma vai nevēlas apzināt jaunus stratēģiskos virzienus | Neapmierinoši |

4. Kompetence "Komandas vadīšana" – vēlme un spēja uzņemties līdera lomu, organizēt un virzīt komandas darbu, lai nodrošinātu mērķu sasniegšanu. Spēja veidot cieņpilnas, uz sadarbību vērstas attiecības starp komandas dalībniekiem, rūpēties par komandu un motivēt to kopīgo mērķu sasniegšanai.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr.p. k. | Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem | Vērtējums  |
| 1. | Prezentē mērķi tā, lai katrs komandas dalībnieks "dzīvotu" ar šo ideju. Mērķtiecīgi plāno vadības pēctecību – identificē un attīsta nākamos komandu līderus. Izmanto daudzveidīgas metodes komandas attīstīšanai. Veido vidi, kurā komandas locekļi paši rada inovācijas, nāk klajā ar idejām un priekšlikumiem komandas darba snieguma kāpināšanai. Nodrošina komandā savstarpējo uzticēšanos, radot uzticību un uzticoties komandas biedriem | Izcili |
| 2. | Vada komandas pielāgošanos darbam mainīgos apstākļos, ja nepieciešams, pārdefinējot un mainot komandas mērķus. Nodrošina zināšanu nodošanu un pieredzes apmaiņu komandā. Regulāri īsteno pasākumus komandas motivācijas kāpināšanai. Veido panākumu "svinēšanas" kultūru komandā. Izvērtē komandas darba rezultātus, rosina arī komandu analizēt savu darbu | Ļoti labi |
| 3. | Kopīgi ar komandu definē mērķus, vadoties no iestādes stratēģijas. Uzdevumu sadalē ņem vērā komandas dalībnieku spējas un intereses. Regulāri sniedz atgriezenisko saiti komandai, analizē un pārrunā komandas darba sniegumu. Seko līdzi komandas motivācijai un īsteno pasākumus motivācijas kāpināšanai. Atbalsta komandas dalībniekus mērķu un uzdevumu izpildē. Izturas taisnīgi un vienlīdzīgi pret visiem komandas dalībniekiem | Labi |
| 4. | Atgriezenisko saiti komandai sniedz neregulāri vai tikai kritiskās situācijās. Izrāda interesi par komandas motivāciju kritiskās situācijās. Definē mērķus, neiesaistot komandu un neizskaidrojot tos. Īslaicīgi spēj mobilizēt komandu darbam, lai paveiktu konkrētus uzdevumus. Izmanto vienus un tos pašus komandas motivācijas instrumentus, neizvērtējot to piemērotību. Demonstrē atšķirīgu attieksmi pret darbiniekiem līdzīgās situācijās | Jāpilnveido |
| 5. | Individuāli strādā ar komandas dalībniekiem, neveicinot komandas darbu. Dominē viedokļa paušanā. Nenosaka komandas mērķus, veic normatīvajos aktos uzdotos pienākumus, nedefinējot to izpildes rezultātā sasniedzamo mērķi. Izvairās analizēt komandas darba sniegumu, nedod atgriezenisko saiti par komandas sasniegumiem un neveiksmēm vai arī pievērš uzmanību tikai komandas kļūdām un trūkumiem. Nepievērš uzmanību komandas motivācijai | Neapmierinoši |

5. Kompetence "Rezultātu sasniegšana" – prasme plānot un nodrošināt iestādes darbu tā, lai tiktu sasniegts plānotais mērķis un rezultāts.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nr.p. k. | Kompetences rīcības rādītāji pa līmeņiem | Vērtējums  |
| 1. | Neatlaidīgi virzās uz mērķu sasniegšanu, novērš šķēršļus, lai sasniegtu rezultātu. Nodrošina profesionālu augstas kvalitātes darbu organizācijā un aktīvu virzību uz mērķu sasniegšanu | Izcili |
| 2. | Mērķtiecīgi plāno organizācijas darbu, nodrošinot vienmērīgu noslodzi un kvalitatīvu rezultātu noteiktajā termiņā. Efektīvi pārrauga rezultātu sasniegšanu, laikus veic darbības, lai mazinātu riskus | Ļoti labi |
| 3. | Skaidri definē uzdevumus, nosaka prioritātes un rīcības soļus. Pārbauda darba kvalitāti, nepieņem prasībām neatbilstošu, nekvalitatīvu darba izpildi. Laikus paredz iespējamās grūtības un rīkojas, lai tās mazinātu | Labi |
| 4. | Sadala darbus atbilstoši darbinieku prasmēm. Pārbauda darba rezultātu, bet nepamana vai ignorē kļūdas | Jāpilnveido |
| 5. | Nenosaka skaidrus uzdevumus, prioritātes un rīcības soļus. Nedomā par iespējām uzlabot darba kvalitāti, produktivitāti un efektivitāti. Darba rezultātu pieņemšanā nepamana vai ignorē kļūdas | Neapmierinoši |

Iekšlietu ministrs S. Ģirģens