



LATVIJAS REPUBLIKA

KĀRSAVAS NOVADA PAŠVALDĪBA

Reģ.Nr.90000017398, Vienības iela 53, Kārsava, Kārsavas novads, LV-5717,
tālr.65781390, fakss 65781395, e-pasts: dome@karsava.lv

APSTIPRINĀTS

Ar Kārsavas novada domes 24.01.2019.
Lēmumu Nr.4, protokols Nr.1

Kārsavas novada pašvaldības Darbinieku novērtēšanas nolikums

Izdots pamatojoties uz likuma „Par pašvaldībām” 21. panta pirmās daļas 13.punktu, 41. panta pirmās daļas 2. punktu, Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likuma 4.panta sesto daļu, 4².pantu, Valsts pārvaldes iekārtas likuma 72.panta pirmās daļas 1.punktu un 73.panta pirmās daļas 1.punktu

1. Vispārīgie noteikumi

- 1.1. Nolikums nosaka kārtību, kādā tiek veikta Kārsavas novada pašvaldības (turpmāk tekstā – pašvaldība) iestāžu (turpmāk tekstā – iestādes) vadītāju un Darbinieku, amatpersonu (kopā turpmāk tekstā arī – Darbinieki) prasmju un darba rezultātu novērtēšana.
- 1.2. Darbinieka prasmju un darba rezultātu novērtēšana (turpmāk tekstā - novērtēšana) ir personāla vadības sistēmas elements, kura mērķis ir Darbinieku motivēšana un orientēšana uz pašvaldības funkciju un uzdevumu kvalitatīvu izpildi, darba kvalitātes izvērtēšana noteiktā laika posmā, darba procesa ietekmējošo faktoru un problēmu analīze, kā arī Darbinieka mācību vajadzību apzināšana.
- 1.3. Nolikums **nenosaka** kārtību, kādā tiek novērtēta Darbinieku darbība un tās rezultāti:
 - 1.3.1. izglītības iestāžu vadītājiem un pedagogiem,
 - 1.3.2. pašvaldības kapitālsabiedrību valžu priekšsēdētājiem un darbiniekiem,
 - 1.3.3. amatiermākslas kolektīvu vadītājiem (izņemot kultūras namu vadītājus).

1.4. Darba rezultātu novērtēšana netiek veikta Kārsavas novada domes (turpmāk tekstā – domes) priekšsēdētājam un domes priekšsēdētāja vietniekam, kā arī darbiniekiem, ar kuriem darba tiesiskās attiecības nodibinātas Eiropas Savienības finansēto projektu ietvaros, un darbiniekiem, ar kuriem ir noslēgts darba līgums uz noteiktu laiku, lai veiktu noteiktu īslaicīgu darbu (Darba likuma 44.pants)

2. Novērtēšanas veikšanas termiņi

2.1. Darbinieku novērtēšana tiek veikta vienu reizi kalendārajā gadā laika posmā no 1.februāra līdz 1.martam, un to nosaka pašvaldības izpilddirektors (turpmāk tekstā – izpilddirektors) ar rīkojumu.

2.2. Darbinieka novērtēšanu veic par nostrādāto laika posmu /iepriekšējo gadu/ no 1.janvāra līdz 31.decembrim.

3. Novērtēšanas vispārējā kārtība

3.1. Darbinieka novērtēšanu veic viņa tiešais darba vadītājs - struktūrvienības vadītājs vai iestādes vadītājs. Iestādes vai struktūrvienības vadītāja novērtēšanu veic izpilddirektors. Izpilddirektora novērtēšanu veic domes priekšsēdētājs.

3.2. Ja struktūrvienības vai iestādes vadītājs ieņem attiecīgo amatu mazāk kā 3 mēnešus, viņam padoto Darbinieku vērtēšanu veic izpilddirektors vai izpilddirektora norīkots Darbinieks, piedaloties šim struktūrvienības vai iestādes vadītājam.

4. Novērtēšanas gaita

4.1. Novērtējumā tiek ņemti vērā Darbinieka darba līgumā un amata aprakstā noteiktie pienākumi, kā arī iepriekšējo novērtēšanu rezultāti. Papildus var tikt izmantoti darba kārtības noteikumi, struktūrvienības vai iestādes nolikums, kā arī citi pašvaldības Darbiniekiem saistoši normatīvie akti.

4.2. Darbiniekiem, kas ieņem vadītāja amatu, un tam ir pakļauti citi, novērtēšanā tiek izmantota veidlapa, kas ir šī nolikuma 1.pielikums. Darbiniekiem, kuru pakļautībā nav citi darbinieki, novērtēšanā tiek izmantota veidlapa, kas ir šī nolikuma 2.pielikums.

4.3. Novērtēšanas veidlapu (šī nolikuma 1. vai 2. pielikums), kas ir uzskatāma par novērtēšanas intervijas protokolu, aizpilda Darbinieks /pašvērtējums/ un pēc tam Darbinieka tiešais darba vadītājs intervijas laikā, maksimāli objektīvi analizējot Darbinieka prasmes, iemaņas, zināšanas, darba rezultātus un kvalitāti konkrētajā vērtēšanas periodā.

4.4. Ja Darbinieks nepiekrīt kāda kritērija vērtējumam, viņš norāda atšķirības sadaļā „Darbinieka komentārs”. Ja intervijas laikā tiek veiktas izmaiņas Darbinieka novērtējumā, tiešais darba vadītājs veic attiecīgus labojumus novērtējuma veidlapā, ko apstiprina ar parakstu pie attiecīgā labojuma.

4.5. Novērtēšanas veidlapu paraksta Darbinieka tiešais darba vadītājs un Darbinieks

4.6. Pēc novērtēšanas veidlapas parakstīšanas, tā tiek iesniegta iestādes personāla speciālistam un glabājas Darbinieka personas lietā. Ja Darbinieks vēlas, viņš var saņemt savas novērtēšanas veidlapas kopiju.

5. Novērtēšanas kritēriji un novērtēšanas rezultātu izmantošana

5.1. Vērtēšanas gala rezultāts tiek atspoguļots punktu skaitā, tos summējot par katru kritēriju saskaņā ar tabulu

Vērtējamais kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši / Daļēji atbilst prasībām /
Punktu skaits	5	4	3

5.2. Novērtējuma rezultātu izmanto, lai pieņemtu lēmumu par prēmiju piešķiršanu saskaņā ar **Kārsavas novada pašvaldības iestāžu amatpersonu un darbinieku atlīdzības nolikumu.**

5.2.1. Darbinieku premēšanas apmērs, kas nav vadītāji, un to pakļautībā nav citu darbinieku

Iegūto punktu skaits	<16	16-20	>20
Procenti no ikgadējā budžetā noteiktās maksimālās prēmijas	0%	50%	100%

5.2.3. Darbinieku premēšanas apmērs, kas ir vadītāji ar pakļautībā esošiem darbiniekiem

Iegūto punktu skaits	<22	22-28	>28
Procenti no ikgadējā budžetā noteiktās maksimālās prēmijas	0%	50%	100%

6. Novērtēšanas rezultāta apstrīdēšana

- 6.1. Ja darbinieks nepiekrīt tiešā darba vadītāja vērtējumam, viņš nākamās darba dienas laikā pēc intervijas iesniedz motivētu iesniegumu domes priekšsēdētājam ar lūgumu veikt atkārtotu novērtēšanu.
- 6.2. Domes priekšsēdētājs, izvērtējot darbinieka iesniegumu, trīs darba dienu laikā pieņem lēmumu par atkārtotās novērtēšanas nepieciešamību.
- 6.3. Atkārtotai darbinieka novērtēšanai tiek izveidota speciāli šim mērķim paredzēta komisija vismaz piecu cilvēku sastāvā, iekļaujot komisijā darbinieka tiešo darba vadītāju.
- 6.4. Atkārtota darbinieka novērtēšana notiek piecu darba dienu laikā pēc lēmuma pieņemšanas par darbinieka atkārtotu novērtēšanu.
- 6.5. Atkārtotās novērtēšanas laikā tiek aizpildīta un parakstīta jauna novērtēšanas veidlapa, uz kuras tiek izdarīta atzīme „Atkārtota novērtēšana”.

7. Kritēriju skaidrojums

Vērtējamais kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši/ Daļēji atbilst prasībām /
<p>1. Saskarsme</p> <ul style="list-style-type: none"> Rīcība, kas vērsta uz palīdzības sniegšanu citiem (klientiem, kolēģiem), spēja izprast citu vajadzības un atsaukties, kad tas ir nepieciešams. Spēja veidot un uzturēt ar cilvēkiem pozitīvas attiecības vai kontaktus (savā iestādē un ārpus tās), kas palīdz vai nākotnē varētu palīdzēt ar darbu saistīto mērķu sasniegšanai. 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 Gatavība pakārtot savu darbību, lai nodrošinātu klientu vajadzību precīzu izpratni un izpildi. Spēja piedāvāt klienta vēlmēm atbilstošus risinājumus Prasme uzklaut citus un veidot efektīvu komunikāciju, kas nodrošina atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlētāšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu 	<p>Uzklausa kolēģu un klientu vajadzības un rīkojas, lai prasības izpildītu laikus un augstā kvalitātē. 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. Rīkojas, lai aktīvi izzinātu un izprastu klienta vajadzības, atbilstoši tām pielāgo savu darbību un resursus. Rīkojas, lai nodrošinātu klientam izdevīgāko risinājumu. 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 bez pamudinājuma uzstājas publiski. Spēj sniegt argumentētas atbildes savas kompetences jomā</p>	<p>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. Strādā komandas labā. Piedāvā savu palīdzību un atbalstu, ja uzskata, ka tas ir nepieciešams. Ciena un izprot citu viedokli, pozitīvi novērtē citu ieguldījumu komandas darbā. Izvērtē klientu apmierinātību un vajadzības. Uzņemas atbildību problēmsituācijās ar klientiem. Uzklausa un pozitīvi reaģē uz klienta paustajām vēlmēm un norādījumiem. 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 publiski iepazīstināt ar idejām. Izvairās no emociju izpausmēm, kas var negatīvi ietekmēt darba rezultātus. Spēj publiski uzstāties, skaidri un saprotami izklāstīt prezentējamās tēmas būtību. Uzklausa citus nepārtraucot</p>	<p>Izpilda kolēģu un klientu pieprasījumus. Dažkārt nepieciešami atgādinājumi vai atkārtoti pieprasījumi. 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 sabiedrisko pasākumos iestādē un ārpus tās, bet neizrāda aktivitāti un iniciatīvu attiecību veidošanā. 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. Balstās uz iepriekš pieņemtajiem principiem un sev izdevīgākajiem risinājumiem, kas ne vienmēr atbilst klientu vajadzībām. Neiedziļinās, lai izprastu klientu vajadzības. Ir pieejams komunikācijai. Pārlicinās, vai ir pareizi sapratis informāciju. Nemeklē komunikācijas iespējas, neveicina divvirzienu komunikāciju. Atgriezenisko saiti sniedz pēc pamudinājuma. Publiski uzstājas ar grūtībām, atbildes uz jautājumiem sniedz nepārliecināti vai nesniedz vispār</p>

Vērtējamais kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši / Daļēji atbilst prasībām /
<p>2. Prasme patstāvīgi risināt problēmas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Problēmas un 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 • Ātri un efektīvi pielāgojas (spēj mainīt plānus un prioritātes) apstākļu un situāciju radītām pārmaiņām, jaunām darba prasībām vai iestādes un nozares vajadzībām • Spēja saskatīt sakarības starp situācijām un procesiem, kuri nav acīmredzami saistīti. Prasme identificēt būtiskākos jautājumus un pamatcēloņus sarežģītās situācijās. Spēja domāt vispārinājumus un radoši • Apšaubā tradicionālos risinājumus, pēta alternatīvas un atsaucas uz radošu un inovatīvu risinājumu vai pakalpojumu izaicinājumiem, izmantojot intuīciju, eksperimentus un jaunus skatījumus 	<p>Saskata cēloņus un sekas plašākā kontekstā, vairākos līmeņos. Analizē un secinājumos ņem vērā situācijas kontekstu, problēmu risināšanai izmanto dažādas pieejas. Spēj piedāvāt vairākas alternatīvas. Atbilstoši situācijai pielāgo vidēja termiņa vai īstermiņa plānus savā iestādē vai struktūrvienībā. Saskata problēmas un sakarības, kas nav tieši saistītas un nebalstās uz iepriekš iegūtajām zināšanām vai pieredzi. Veido un pārbauda jaunus pieņēmumus un risinājumus. Meklē idejas un risinājumus, kas ir bijuši efektīvi citos apstākļos, un pielāgo tos iestādei. Izmanto esošos risinājumus inovatīvā veidā. Saskata iespējamo risinājumu ilgtermiņa sekas</p>	<p>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. 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. Spēj formulēt vispāriņošus secinājumus un pieņēmumus. Izvērtējot situāciju, izmanto iepriekš definēto principu un metožu kopumu. Spēj sasaitīt dažādas idejas un novērojumus vienotā pamatpieejā (konceptijā) un piemērot pieeju atbilstoši konkrētajai situācijai. Prot vienkāršiem vārdiem, saprotamā veidā un vispārinot pasniegt sarežģītu informāciju. Spēj saskatīt būtisko. 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.</p>	<p>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. Pārsvarā ievēro procedūras. Atsevišķos gadījumos atkarībā no konkrētās situācijas vai pēc vadītāja norādījuma pielāgo rīcību, lai sasniegtu iestādes augstākos mērķus. 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. Apzinās, ka jauna pieeja ir nepieciešama, un ir atvērts jaunām idejām, bet neizrāda aktivitāti jaunu pieeju un ideju identificēšanā un definēšanā.</p>

Vērtējama kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši / Daļēji atbilst prasībām /
<p>3. Pašiniciatīva, atbildība</p> <ul style="list-style-type: none"> • 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 • Apzināti analizē savas personības 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 • Patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē • Spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemoties atbildību par tiem 	<p>Saskata jaunas iespējas un problēmas, kas var rasties nākotnē. Analizē iespējamās 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 informācijas, lai nodrošinātu kvalitatīvāku darba rezultātu. Izvirza izaicinošus mērķus un standartus sava darba izpildei, lai sekmētu profesionālo izaugsmi. Aktīvi un pastāvīgi pilnveido profesionālās prasmes un personiskās īpašības. Uzņemas darbus, kas veicina izaugsmi. Uzņemas atbildību sava amata ietvaros, patstāvīgi risina problēmjautājumus. Vēršas pie vadības tikai galējas nepieciešamības gadījumā. Pieņem skaidrus, konkrētus lēmumus, apsverot iespējamās riskus. Spēj ātri pieņemt pamatotus lēmumus kritiskās situācijās.</p>	<p>Strādā patstāvīgi. Gatavs pieņemt lēmumus un uzņemties problēmu risināšanu. Ja darba gaitā rodas sarežģījumi, gatavs pielikt papildu pūles, lai sasniegtu vēlamu rezultātu. Analizē iespējas, ko piedāvā situācija, un plāno savu rīcību saskaņā ar tām. Spēj saskatīt iespējas tuvākajā perspektīvā. Izmēģina jaunus mācīšanās paņēmienus, lai veicinātu savu un citu attīstību. Pilnvērtīgi izmanto mācīšanās iespējas darba situācijās. Pilnveido darba veikšanas savas darbības jomā. Patstāvīgi plāno un organizē savu darbu, saskaņo savus plānus ar struktūrvienības vadītāju. Pienākumus veic patstāvīgi, kontrolē darbu izpildes termiņus un iekļaujas tajos. 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</p>	<p>Pārsvarā gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Pienākumus veic pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Iniciatīvu izrāda reti. Pastāvīgi analizē savu darbību un lūdz citiem atgriezenisko saiti, lai noskaidrotu trūkumus un iespējas pilnveidot darba izpildi. Izmanto mācīšanās iespējas, taču neizrāda personīgo iniciatīvu orientācijā uz attīstību un necenšas profesionāli pilnveidoties pašmācības ceļā. Gaida rīkojumus vai instrukcijas, lai izpildītu darba uzdevumus. Veic pienākumus pēdējā brīdī pirms darba izpildes termiņa beigām. Darba rezultātus pilnveido pēc norādījumu saņemšanas. Situācijās, ja apstākļi to prasa, uzņemas atbildību un pieņem lēmumus, bet cenšas sākotnēji iegūt citu atbalstu un izvairīties no nepopulāriem lēmumiem. Nejūtas pārliecināts, gatavs viegli mainīt lēmumus. Izmanto vienkāršotu pieeju lēmumu pieņemšanā un izvairās no atbildīgu lēmumu pieņemšanas.</p>

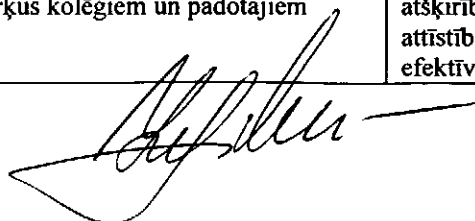
Vērtējamais kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši/ Daļēji atbilst prasībām /
<p>4. Iestādes vērtību izpratne, iestādes prestiža celšana</p> <ul style="list-style-type: none"> Iestādes (pašvaldības) misijas, vērtību un ētikas principu pieņemšana un ievērošana Rīcība, lai saskaņotu savu uzvedību ar pašvaldības un iestādes vajadzībām, prioritātēm un mērķiem Izpratne par pašvaldības un iestādes kultūru un vērtībām, kā arī politiskajiem, sociālajiem un ekonomiskajiem aspektiem, kas palīdz sasniegt rezultātus 	<p>Ievēro ētikas principus, palīdz citiem risināt ētiskas dilemmas. Tieši un atklāti rīkojas situācijās, ja ir aizdomas par ētikas normu pārkāpumiem. Piemīt augsta tiesiskā apziņa. 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. 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</p>	<p>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. Izprot un aktīvi atbalsta iestādes misiju un mērķus; pieskaņo savu rīcību un prioritātes iestādes vajadzībām; izprot sadarbības nepieciešamību, lai sasniegtu iestādes lielāka mēroga mērķus. Pauž pozitīvu un lojālu attieksmi pret pašvaldību un iestādi, izrāda lepnumu par tās sasniegumiem. Uzticams komandas biedrs. Izstrādā dažādām iesaistītajām pusēm pieņemamus risinājumus, balstoties uz izpratni par iekšējo vidi un kultūru savā iestādē 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</p>	<p>Rīkojas, lai ievērotu ētikas normas. Uzņemas atbildību par savu rīcību, taču nespēj pamatot to un paredzēt tās sekas. Rīkojas atkarībā no situācijas. Izrāda lojalitāti, vēlmi palīdzēt kolēģiem veikt uzdevumus, ievēro vadītāju norādījumus. Lielākoties uzticams komandas biedrs, tomēr atsevišķās situācijās izrāda, ka iestādes intereses nav prioritāras. Izprot un atbalsta pašvaldības misiju un mērķus. Izmanto gan formālos, gan neformālos kanālus, lai iegūtu informāciju un sasniegtu darba mērķus. Daļēji izprot ārējo ieinteresēto pušu attieksmi un intereses</p>

Vērtējamais kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši / Daļēji atbilst prasībām /
<p>5. Datorprasmes un dažādu informācijas sistēmu izmantošana ikdienas darbā</p> <ul style="list-style-type: none"> • Izpratne par dažādām biroja programmatūrām un informācijas sistēmām, spēja tās efektīvi pielietot ikdienas pienākumu savlaicīgai un kvalitatīvai izpildei. • Izpratne par e-vidi kopumā. Interneta, un dažādu brīvi pieejamu e-rīku izmantošana ikdienas darba vajadzībām 	<p>Ikdienas darba pienākumu veikšanā sekmīgi izmanto biroja programmatūru un pieejamās informācijas sistēmas, prot tās pielietot nestandarta situācijās, spēj identificēt kļūdas un definēt nepieciešamos izmaiņu pieprasījumus, kā arī konsultē citus lietotājus par to lietošanu</p>	<p>Ikdienas darba pienākumu veikšanā sekmīgi izmanto esošās biroja programmatūras un pieejamās informācijas sistēmas. Saprot un pielieto to pamata funkcionalitāti.</p>	<p>Vērojams atsevišķu prasmju un zināšanu trūkums ikdienas darbu veikšanai, izmantojot biroja programmatūru un pieejamās informācijas sistēmas. Ikdienas pienākumu veikšanā (dokumentu sagatavošanā) nelabprāt izmanto datoru. Šo resursu izmantošana kavē darbiniekam uzdoto darbu izpildi.</p>

Vērtējamais kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši / Daļēji atbilst prasībām /
<p>6. Uzdevumu un procesu pārvaldīšana (TIKAI VADĪBAI)</p> <ul style="list-style-type: none"> Izpratne par dažādām biroja programmatūrām un informācijas sistēmām, spēja tās efektīvi pielietot ikdienas pienākumu savlaicīgai un kvalitatīvai izpildei. Izpratne par e-vidi kopumā. Interneta, un dažādu brīvi pieejamu e-rīku izmantošana ikdienas darba vajadzībām 	<p>Nosaka personiskus mērķus, seko saviem standartiem, kas var būt augstāki par formāli noteiktajiem. Analizē sava darba rezultātus, uzlabo darba metodes, lai paaugstinātu efektivitāti. Veido kompleksus īstermiņa un ilgtermiņa rīcības plānus. Prot noteikt prioritātes. Spēj plānot ne tikai savu, bet arī citu darbu ilgākā laikposmā. Pamana neefektīvu plānošanu un nepilnības citu darba organizēšanā. Uzmanīga darba izpildes gaitu, salīdzinot to ar darbu plānu vai grafiku. Uzmanīga 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.</p>	<p>Uzticētos uzdevumus veic rūpīgi un pamatīgi. Seko citu izvirzītajiem mērķiem un iegulda pūles, lai sasniegtu rezultātus. Rezultatīvi veic uzdevumus bez citu kontroles. Darbu plāno, pamatojoties uz noteiktajām prioritātēm. Spēj noteiktā laikā ar paredzētajiem resursiem patstāvīgi veikt uzdevumus. Adevkāti 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. Rūpīgi pārbauda informācijas vai sava darba precizitāti. Uzmanīga citu darba kvalitāti, pārbauda, lai pārlicinātos, ka tiek ievērotas procedūras. Uztur skaidrus un detalizētus savu un citu darbību reģistrus. Uztur skaidru, detalizētu un citiem darbiniekiem atbilstoši vajadzībai pieejamu informāciju par pildāmajiem uzdevumiem</p>	<p>Uzdevumus izpilda, ja ir stingri noteikti termiņi un skaidri definētas prasības. Nepieciešama vadības kontrole. Spēj plānot 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 pārmaiņām. Rīkojas, lai panāktu skaidrību, – vēlas, lai prasības, uzdevumi un dati būtu maksimāli skaidri un, vēlams, formulēti rakstiski. Reizēm pieļauj neuzmanības kļūdas vai izpilda darbu prasībām neatbilstošā kvalitātē.</p>

Vērtējamo kritērijs /kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības/	Labi / atbilst prasībām /	Apmierinoši / Daļēji atbilst prasībām /
<p>7. Vadītāju kompetences (TIKAI VADĪBAI)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Darbinieku attīstības veicināšana, nodrošinot atbalstošu vidi darbinieku motivācijas stiprināšanai, snieguma pilnveidošanai un profesionālās izaugsmes veicināšanai • 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 kopīgo mērķu sasniegšanai • Efektīvu un kvalitatīvu pārmaiņu un iestādes pārveides procesa mērķtiecīga vadīšana • Prasme plānot un nodrošināt savu un struktūrvienības darbu tā, lai tiktu sasniegts plānotais mērķis un rezultāts • Spēja definēt un pārvērst darbībā iestādes vai nozares attīstības stratēģisko vīziju 	<p>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. 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. 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. Izstrādā procedūras kvalitātes nodrošināšanai, mudina darbiniekus tās ievērot. Veido vai pastāvīgi pilnveido iekšējās kvalitātes kontroles sistēmu. 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</p>	<p>Deleģē uzdevumus tā, lai tie ietvertu ne tikai palīgdarbus, bet arī interesantus un nozīmīgus darbus. Motivē darbiniekus sasniegt mērķus, kā arī nodrošina konstruktīvu, uz attīstību orientētu atgriezenisko saiti. Izrāda pozitīvu attieksmi par darbinieka kvalitatīvi paveikto darbu. Informē un iesaista grupas dalībniekus kopīgo lēmumu pieņemšanā, izskaidro sarežģītas idejas un plānus vienkāršā veidā. Veicina grupas dalībnieku patstāvību un iniciatīvu. 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. Izceļ pārmaiņu procesa ieguvumus un priekšrocības. Skaidro pārmaiņu radītās iespējas un to, kā tās ietekmēs praksi. Identificē efektīvās darbības, kuras nepieciešams saglabāt. Apzinās iemeslus, kas rada pretestību pārmaiņām, un veic pasākumus, lai to mazinātu. Skaidri definē uzdevumus, nosaka prioritātes un rīcības soļus. Pārbauda darba kvalitāti, nepieņem prasībām neatbilstošu, nekvalitatīvu darba izpildi. Palīdz labot kļūdas, laikus paredz iespējamās grūtības un rīkojas, lai tās mazinātu. Sadarbojas ar darbiniekiem, lai noteiktu darbības mērķus un plānus un nodrošinātu atbilstību stratēģiskajam virzienam. Skaidri definē un veicina darbinieku ieguldījumu iestādes mērķu sasniegšanā. Seko līdz 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</p>	<p>Uzklausa darbinieku vēlmes un palīdz tās īstenot, ja tas nav saistīts ar nozīmīgiem uzdevumiem vai būtiskām izmaiņām ierastajā darba procesā. Nespēj nodrošināt darbiniekiem atgriezenisko saiti, 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. Pārsvārā virza un informē komandas dalībniekus, kā arī pārliecina, 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. 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. Sadala darbus atbilstoši darbinieku prasmēm. Pārbauda darba rezultātu, bet nepamana vai ignorē kļūdas. Komunicē ar darbiniekiem un skaidro stratēģisko vīziju savas atbildības jomā, bet ir mazāk aktīvs jaunu stratēģiskās attīstības virzienu noteikšanā. Pārsvārā identificē iespējamus virzienus nākotnē atbilstoši esošajai stratēģijai. Pastāvīgi analizē savu virzību un atbilstību iestādes mērķiem un sasniedzamajiem rezultātiem. Pielāgo personīgos darba mērķus darba jomas attīstības mērķiem</p>

Domes priekšsēdētāja



I.Silicka

1.pielikums

Kārsavas novada pašvaldības Darbinieku novērtēšanas nolikumam

Kārsavas novada pašvaldības Darbinieku, kam nav pakļauti citi, novērtēšanas veidlapa

Darbinieka vārds, uzvārds _____

Amats _____

Iestāde/struktūrvienība _____

Tiešais darba vadītājs _____

Novērtēšanas periods _____

Novērtēšanas datums _____

Kritērijs / Kompetence	Ļoti labi /daļēji pārsniedz prasības (5 punkti)/		Labi /atbilst prasībām/ (4 punkti)		Apmierinoši /daļēji atbilst prasībām / (3 punkti)	
	Tieša darba vadītāja vērtējums	Darbinieka pašnovērtējums	Tieša darba vadītāja vērtējums	Darbinieka pašnovērtējums	Tieša darba vadītāja vērtējums	Darbinieka pašnovērtējums
Saskarsme						
Prasme patstāvīgi risināt problēmas						
Pašiniciatīva, atbildība						
Iestādes vērtību izpratne, iestādes prestiža celšana						
Profesionālās prasmes atbilstoši ieņemamajam amatam						

Iegūtais rezultāts _____ punkti

Darbinieka
komentārs _____

Tiešā darba vadītāja komentārs _____

Darbinieka paraksts _____

Tiešā darba vadītāja paraksts _____

2.pielikums

Kārsavas novada pašvaldības Darbinieku novērtēšanas nolikumam

Kārsavas novada pašvaldības Darbinieku, kas ieņem vadītāja amatu un kam pakļauti citi, novērtēšanas veidlapa

Darbinieka vārds, uzvārds _____

Amats _____

Iestāde/struktūrvienība _____

Tiešais darba vadītājs _____

Novērtēšanas periods _____

Novērtēšanas datums _____

Kritērijs / Kompetence	Ļoti labi / <i>daļēji pārsniedz prasības (5 punkti)/</i>		Labi / <i>atbilst prasībām/ (4 punkti)</i>		Apmierinoši / <i>daļēji atbilst prasībām/ (3 punkti)</i>	
	Tieša darba vadītāja vērtējums	Darbinieka pašnovērtējums	Tieša darba vadītāja vērtējums	Darbinieka pašnovērtējums	Tieša darba vadītāja vērtējums	Darbinieka pašnovērtējums
Saskarsme						
Prasme patstāvīgi risināt problēmas						
Pašiniciatīva, atbildība						
Iestādes vērtību izpratne, iestādes prestiža celšana						
Datorprasmes un dažādu informācijas sistēmu izmantošana ikdienas darbā						
Uzdevumu un procesu pārvaldīšana						
Vadītāju kompetences						

Iegūtais rezultāts _____ punkti

Darbinieka
komentārs _____

Tiešā darba vadītāja komentārs _____

Darbinieka paraksts _____

Tiešā darba vadītāja paraksts _____