



SABIEDRISKO
PAKALPOJUMU
REGULĒŠANAS
KOMISIJA

**Sabiedrisko pakalpojumu
regulēšanas komisijas
Cilvēkresursu attīstības politika
2018-2021**



SATURS

1. IEVADS	3
2. REGULATORA MISIJA UN VĪZIJA, CILVĒKRESURSU VADĪBAS MĒRĶIS	3
3. KOMPETENCES	4
4. CILVĒKRESURSU PROCESI UN TO ATTĪSTĪBAS POLITIKA	5

1. IEVADS

Sabiedrisko pakalpojumu regulēšanas komisijas (turpmāk – Regulators) Cilvēkresursu attīstības politikas mērķis ir īstenot vienotu, mūsdienīgu, efektīvu cilvēkresursu vadības politiku Regulatorā, lai nodrošinātu Regulatora darbības stratēģijā noteikto mērķu sasniegšanu – piesaistīt un noturēt kvalificētus, profesionālus, motivētus, lojālus darbiniekus. Cilvēkresursu vadības darbu reglamentē gan ārējie, gan iekšējie normatīvie akti. Cilvēkresursu vadība balstās uz Regulatora vīziju, ka Regulators ir uzticams un atvērts, Regulatoram ir ekspertīze, kompetence, kā arī Regulators pielieto principu “konsultē vispirms, nevis sodi”. Darba tiesiskajās attiecībās mērķis nodrošināt Regulatora un darbinieku tiesību ievērošanu, savstarpēji cieņpilnu attieksmi darba attiecību veidošanā.

2. REGULATORA MISIJA UN VĪZIJA, CILVĒKRESURSU VADĪBAS MĒRĶIS

► MISIJA

Regulatora misija ir neatkarīgi un uzticami nodrošināt lietotāju un komersantu interešu līdzsvarošānu, veicinot sabiedrisko pakalpojumu attīstību.

► VĪZIJA

Viena no sabiedrībai uzticamākajām un atvērtākajām valsts iestādēm.

► STRATĒĢISKAIS MĒRĶIS

Mūsdienīga, atvērta, uz klientu orientēta iestāde. Ar pašiniciatīvu un idejām apveltīti darbinieki.

3. KOMPETENCES

Kompetence ir cilvēka pamatraksturojums, kas atrodas cēloņsakarības attiecībās ar efektīvu un izcilu darba sniegumu, bals tītu uz noteiktiem kritērijiem.¹

Mērķis – kompetencēs balstīta cilvēkresursu vadība, kur uzmanības centrā tiek virzītas prasmes un īpašības, kas nodrošina ļoti labu vai izcilu darba izpildi.

Regulatorā ir definētas astoņas vadības kompetences Regulatora vadītājiem un piecas darbinieku kompetences. Darba kompetenču apraksti izveidoti, izmantojot L. Spensera, S. Spenseres grāmatu "Darba kompetences izcila darba snieguma veidošana".

Darbinieku kopējās kompetences:

Orientācija uz rezultātu – interese paveikt darbu ļoti labi vai sasniegt vai pārspēt izcilības standartus. Izcilības standarts var būt centieni uzlabot savu sniegumu, orientācija uz rezultātu, citu cilvēku sasniegums (sacensība), inovācijas.

Iniciatīva – dot priekšroku darbībai. Iniciatīva ir tendence darīt vairāk, nekā tiek prasīts vai sagaidīts darbā, darīt to, ko neviens nav prasījis darīt un kas uzlabo vai paaugstina darba rezultātus un novērš problēmas, vai radīt un atrast jaunas iespējas.

Attiecību veidošana – spēja veidot vai uzturēt draudzīgas, siltas attiecības ar dažādām cilvēku grupām.

Profesionālās zināšanas un prasmes – ietver gan apgūto ar darbu saistīto zināšanu kopumu, gan motivāciju tās paplašināt, izmantot un izplatīt.

Elastība – spēja pielāgoties un efektīvi strādāt dažādās situācijās ar atšķirīgiem cilvēkiem un dažādām grupām. Tā ir spēja izprast un novērtēt dažādus pretējus skatījumus uz problēmu, pielāgot savu pieeju, mainoties situācijas prasībām, un mainīt vai viegli pieņemt izmaiņas organizācijā vai amata prasībās. Tai pamatā ir spēja objektīvi uztvert situāciju, ietverot arī citu cilvēku uzskatus.

¹ Lails Spensers, Jr., PhD, Signe Spensere "Darba kompetences – izcila darba snieguma veidošana".

Vadītāju kompetences:

Citu attīstīšana – īpaša ietekmes kompetences versija, kurā nodoms ir mācīt vai attīstīt vienu vai vairākus cilvēkus. Visos pozitīvajos citu attīstīšanas kompetences līmeņos ir ietverts patiesš nolūks veicināt citu mācīšanos vai attīstību, kā arī atbilstošs vajadzību analizēšanas līmenis. Šīs kompetences būtība ir vēlme attīstīt un ietekmēt, neraugoties uz formālo lomu, ko ieņem vērtējamais cilvēks. Darbinieku sūtīšana uz standarta apmācību, lai izpildītu likumā noteiktās vai korporatīvās prasības, nepauž nodomu attīstīt citus un līdz ar to netiek uzskatīta kā šī kompetence.

Komandas vadība – izpaužas kā nodoms uzņemties komandas vai citas grupas līdera lomu. Tā ietver vēlmi vadīt citus. Komandas vadība bieži, bet ne vienmēr izpaužas formālās autoritātes pozīcijā.

Komandas darbs un sadarbība – ietver patiesu vēlmi sadarboties ar citiem cilvēkiem, būt daļai no komandas, strādāt kopā ar citiem pretstatā strādāšanai vienatnē vai sacensības apstākļos. Komandas darbu un sadarbību var ņemt vērā vienmēr, kad konkrētais cilvēks ir kādas grupas, kas funkcionē kā komanda, dalībnieks. Turklāt tai nav obligāti jābūt formālai komandai – arī cilvēki no dažādām nodajām un dažādiem amatu līmeņiem, kuri sadarbojas, lai kopīgi risinātu kādu problēmu vai realizētu projektu, funkcionē kā komanda.


4. CILVĒKRESURSU PROCESI UN TO ATTĪSTĪBAS POLITIKA

4.1. Cilvēkresursu atlase

Mērķis veidot daudzpusīgu atlases (iekšējo, ārējo) procesu, kas Regulatora tēlu veido atpazīstamu, atvērtu, kompetentu, kandidātiem ar vēlmi atgriezties, piesaistot profesionālus, kompetentus darbiniekus.

Izmantojot dažādus kanālus, mērķis izzināt Regulatora darba specifikai nepieciešamās kompetences un potenciālos darbiniekus regulējamās nozarēs.

Mērķis veidot personalizētu darba sludinājumu, kas uzrunā dažādas paaudzes un jomas speciālistus. Labāko kandidātu meklēšanai izmantot dažādus atlases kanālus, ne tikai tradicionālos, bet izvērtēt arī nestandarta risinājumus, piemēram, video sludinājums un citi.



Mērķis veidot darba intervijas pozitīvā un atvērtā formā, sarunas struktūru paredzēt nevis jautājumu un atbilžu formātā, bet kā iepazīšanās sarunu pozitīvā gaisotnē, lai, ja arī neizveidojas turpmākā sadarbība, kandidātam ir vēlme atgriezties un pozitīvas atsauksmes.

4.2. Jauno darbinieku integrācija

Mērķis jauno darbinieku ievadīšanai visās struktūrvienībās izstrādāt un piemērot vienu pieeju, standartu. Vienota pieeja, standarts nodrošinās motivētu jauno darbinieku saskaņā ar Regulatora vīziju.

Mentoru sistēmas izveide, kuras mērķis ir palīdzēt, ievadīt, iedrošināt jaunus darbiniekus, kā arī attīstīt Regulatora darbiniekus, kuriem ir vairāku gadu pieredze, kļūt par mentoriem.

4.3. Cilvēkresursu attīstība un motivācija

Mērķis ir kompetenti, zinoši, profesionāli, motivēti darbinieki, kas ir vērsti uz attīstību un efektivitāti.

Attīstība

Regulators ir atvērts jaunām idejām, seko līdzi jaunākajām tendencēm nozarēs un atbalsta darbinieku attīstību, kā arī un attīsta, izmanto jaunākās tehnoloģijas, lai uzlabotu un attīstītu darba procesus, piemēram, elektronizējot iesnieguma formas. Tāpat Regulators attīsta darbinieku karjeras izaugsmes iespējas (horizontālas un vertikālas) atbilstoši viņu profesionālajām iemaņām, iniciatīvai, mērķtiecībai, vēlmēm.

Mērķis ir attīstīt katras jomas vadošos ekspertus, kas dalās ar savām zināšanām, prasmēm un pieredzi gan ar Regulatora darbiniekiem, gan ārējiem partneriem un stāsta par Regulatora aktualitātēm:

1. Attīstīt visu līmeņu vadītājus, pilnveidojot kompetences un prasmes, gan strādājot ar tieši padotajiem, gan vadot dažādas darba grupas.
2. Sekmēt darbinieku vēlmi pilnveidot un attīstīt zināšanas, prasmes, kompetences savas atbildības jomās.
3. Veicināt atgriezenisko saiti vadītāju → darbinieku → vadītāju starpā.
4. Lai pilnveidotu, uzlabotu un attīstītu iekšējo pakalpojumu kvalitāti, veikt atbalsta struktūrvienību novērtējumu Regulatora darbinieku vērtējumā (apmierinātības pētījums).

5. Virzīties uz darbinieku regulārās atgriezeniskās saites sniegšanu un ieviest 360 un 180 grādu² novērtēšanu visu līmeņu darbiniekiem (konstruktīva atgriezeniskā saite), savas kompetences, prasmju un personības attīstībai.
6. Veicināt un attīstīt, ka Regulatora darbinieki iesaistās savu mērķu un uzdevumu noteikšanā.
7. Veicināt optimizēt un izskaust liekos procesus struktūrvienībās.

Motivācija

Regulatoram ir ļoti būtiski, ka darbinieki ir kompetenti savā nozarē un ir orientēti uz attīstību, veidotu vienotas komandas garu, lai sasniegtu izvirzītos mērķus.

Katrs Regulatora darbinieka amats tiek novērtēts, izmantojot *Korn Ferry*³ metodoloģiju, proti, katram amatam tiek piešķirta amata grupa un izveidots algas diapazons, kas tiek veidots, pamatojoties uz *Korn Ferry* atalgojuma pētījumu. Regulators katru gadu piedalās atalgojuma pētījumā un salīdzina Regulatora algu līmeni ar Latvijas algu līmeni.

Regulators ir nedefinējis, ka darbinieki saņem atalgojumu, ne mazāk kā 20% zem tirgus mediānas un ne vairāk kā 20% virs tirgus mediānas noteiktās mēnešalgas.

Regulatora vērtību uzticamība un atvērtība, iedzīvināšana sadarbībā ar darbiniekiem.

Regulatorā tiek ievērotas un attīstītas tradīcijas, kas veicina darbinieku piederības izjūtu, lojalitāti un motivāciju, piemēram, Regulatora neatkarības gadadienas atzīmēšana.

² 360 grādu novērtēšana ir metode, kurā viedokli par vērtējamās personas kompetencēm, atbildot uz konkrētiem jautājumiem, sniedz tā vadītājs, padotie, kolēģi un klienti. 360 grādu vērtēšanu izmanto tikai vadītāju kompetenču novērtēšanai. Darbinieku, kuriem nav padoto, novērtēšanai līdzīgā veidā izmanto 180 grādu novērtēšanas pieeju, kurā darbinieka kompetences novērtē vadītājs un kolēģi.

³ *Job Mapping* (amatu vērtēšana) ir izstrādāta, balstoties uz amatu vērtēšanas metodoloģiju un ir augstas kvalitātes viegli izmantojama globāla metodoloģija, lai analizētu un novērtētu amatus līdz Korn Ferry 21.līmenim. Job Mapping pieeja balstās uz "tikko pamanāmās atšķirības" konceptu.