

**Iekšlietu nozares darbinieku viedokļi par stratēģisko plānošanu,
sadarbību ar tiešo vadītāju un darba vidi kopumā:
tiešsaistes aptaujas rezultāti**

Pārskats

Agnese Zīle-Veisberga
Iekšlietu ministrijas
Nozares politikas departamenta
vecākā referente
e-pasts: agnese.veisberga@iem.gov.lv

Saturs

KOPSAVILKUMS	3
1. REZULTĀTI.....	5
1.1. Viedoklis par stratēģisko plānošanu.....	5
1.2. Viedoklis par sadarbību ar tiešo vadību	7
1.3. Respondentu novērtējums un sajūtas darba vietā	7
2. RESPONDENTU SNIEGTIE KOMENTĀRI	9
Pielikums 1: Atbilžu sadalījums pēc iestādes.....	15
Pielikums 2. Aptaujas jautājumi	21

Kopsavilkums

Tiešsaistes aptauja par iekšlietu nozares stratēģisko plānošanu un darbinieku apmierinātību izstrādāta un izplatīta Eiropas Savienības Strukturālo reformu atbalsta programmas (SRAP) projekta "Iekšlietu nozares iestāžu darbības efektivitātes paaugstināšana Latvijā" 3. posma ietvaros. Aptaujas **mērķis** ir noskaidrot darbinieku viedokli par stratēģisko plānošanu, sadarbību ar tiešo vadītāju, kā arī par sajūtām darba vietā. Iegūtie dati izmantoti SIA "Ernst & Young Baltic" (EY) situācijas apraksta ziņojuma sagatavošanai. Papildus sagatavots šis pārskats, rezultātu izplatīšanai iekšlietu nozares iestādēs.

Aptauja īstenota no 2020. gada 27. novembra līdz 7. decembrim tiešsaistes platformā <https://globaleysurvey.ey.com>, ko sagatavoja un uzturēja EY. Kopā tika saņemtas 876 pabeigtas aptaujas un iegūtie dati analizēti, izmantojot SPSS statistikas datu apstrādes programmu.

Secināms, ka kopā 58% respondentu ir iepazinušies ar savas iestādes stratēģiju. Novērojamas atšķirības starp iestādēm, ilustrējot, ka iestādēs ar skaitliski mazāku nodarbināto skaitu informācijas aprīte par stratēģiju ir vieglāka. Visaugstākie radītāji apgalvojumam par iepazīšanos ar stratēģiju ir Finanšu izlūkošanas dienestā (100%) un Iekšējā drošības birojā (84%), bet viszemākie tie ir Valsts policijā (45%) un Iekšlietu ministrijas Informācijas centrā (48%).

Sniegto atbilžu rezultāti parāda, ka lielākā daļa respondentu vēlētos, lai viņu viedoklis tiktu ņemts vērā stratēģiskajā plānošanā (78%), bet salīdzinoši tikai neliela daļa respondentu ir pārliecināti par to, ka viņu viedoklis tiek ņemts vērā (30%). Tāpat respondenti salīdzinoši vidēji novērtēja savu izpratni par iestādes stratēģiskajiem mērķiem un savu ieguldījumu stratēģisko mērķu sasniegšanā – nedaudz vairāk kā 60% uz šiem jautājumiem varēja atbildēt apstiprinoši. Šajā kontekstā arī jāatzīmē, ka stratēģijas sadaļā bija augsts "grūti pateikt" atbilžu īpatsvars, kas liecina, ka piedāvātie apgalvojumi bija pārāk neviennozīmīgi un sagādāja grūtības daļai respondentu.

Kopumā respondenti pārliecinoši atbildēja uz apgalvojumiem par sadarbību ar tiešo vadību un to novērtēja atzinīgi, piemēram, 75% respondentu apstiprināja, ka tiešais vadītājs sniedz atgriezenisko saiti par darba rezultātiem. Vienlaikus jānorāda, ka komentāru sadaļā vairāki respondenti uzsvēra nepieciešamību uzlabot vadītāju prasmes. Respondenti nedaudz sliktāk novērtēja apgalvojumu par ikgadējās novērtēšanas lietderīgumu, tomēr šeit svarīgi atzīmēt, ka vērojamas izteiktas atšķirības starp iestādēm, piemēram, Finanšu izlūkošanas dienesta un Nodrošinājuma valsts aģentūras darbinieki daudz retāk atzīmēja, ka novērtēšana ir tikai formāls process.

Pozitīvi vērtējams, ka 74% respondentu izjūt gandarījuma sajūtu darbā un 81% apstiprināja, ka jūtas lepnī strādāt savā iestādē. Vislepnākie par savu darbu ir Finanšu izlūkošanas dienesta, Iekšējā drošības biroja un Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienesta darbinieki. Savukārt retāk lepnumu izjūt Nodrošinājuma valsts aģentūras darbinieki.

Viens no vērtīgākajiem aptaujas rezultātiem ir respondentu sniegtie komentāri. Skaitliski visvairāk respondenti komentēja stratēģiskās plānošanas procesu, norādot, ka tas ir sadrumstalots un plānošanu ierobežo finansējuma iespējas. Respondenti arī norādīja, ka ir daudz mazu politikas iniciatīvu, bet nav redzama kopaina, vienots stratēģiskais mērķis un prioritātes, par kuru ministrija "stāvēs un kritīs". Vienlaikus jāuzlabo informācijas aprīte par stratēģiskajiem mērķiem, un kā tie tiek sasniegti. Tāpat pausta kritika, ka darbinieku iesaiste stratēģiskajā plānošanā ir reta, bet stratēģijas izstrādātājiem nepieciešams uzlabot savas zināšanas. Vairāki respondenti norādīja, ka nepieciešams uzlabot darbinieku kvalifikāciju, celt atalgojumu un uzlabot vadītāju prasmes.

IEVADS

Tiešsaistes aptauja izstrādāta un izplatīta Eiropas Savienības Strukturālo reformu atbalsta programmas (SRAP) projekta "Iekšlietu nozares iestāžu darbības efektivitātes paaugstināšana Latvijā" 3. posma ietvaros, kura īstenošanai piesaistīts SIA "Ernst & Young Baltic" (EY). Vispārējais projekta mērķis ir izstrādāt plānošanas un rezultātu pārvaldības sistēmu un nostiprināt Iekšlietu ministrijas lomu šajā sistēmā, ņemot vērā ārvalstu pieredzi minēto jautājumu risināšanā. Tiešsaistes aptauja izvēlēta kā viena no situācijas izpētes metodēm. Aptaujas **mērķis** ir noskaidrot darbinieku viedokli par stratēģisko plānošanu, sadarbību ar tiešo vadītāju, kā arī par sajūtām darba vietā.

Pārskata pirmajā sadaļā iekļauta informācija par iegūtajiem rezultātiem. Otrajā sadaļā iekļauti respondentu sniegtie komentāri, tos tematiski sagrupējot. Pārskata pirmajā pielikumā iekļautas diagrammas, kurās vizualizētas atbildes daļējuma pēc iestādes, savukārt, otrajā pielikumā pievienota aptaujas anketa.

Metodoloģija un izlase

Aptaujas instrumentārijs tematiski sadalīts trīs daļās: 1) viedoklis par stratēģisko plānošanu; 2) sadarbība ar tiešo vadītāju; 3) sajūtas darbā kopumā. Pirmās sadaļas jautājumi par stratēģisko plānošanu pamatā ir oriģinālajautājumi, savukārt otrās un trešās sadaļas jautājumi par sadarbību ar tiešo vadību un kopējo apmierinātību darbā pārņemti no līdzīgām darbinieku apmierinātības aptaujām. Kopā aptaujā tika iekļauts 23 jautājums, no kuriem 22 jautājumi veidoti kā daļēji slēgti ar iepriekš sagatavotiem atbilžu variantiem un viens jautājums veidots kā atvērts, kurā respondents varēja sniegt rakstisku komentāru gan par aptauju, gan stratēģisko plānošanu. Datu analīze veikta, izmantojot SPSS statistikas datu apstrādes programmu.

Aptauja tika izplatīta latviešu valodā no 2020. gada 27. novembra līdz 7. decembrim un to varēja aizpildīt tiešsaistē speciāli izveidotā <https://globaleysurvey.ey.com> platformas sadaļā, ko uzturēja EY. Sākotnēji aptauja tika izplatīta ar Iekšlietu ministrijas valsts sekretāra atbalstu, nosūtot e-pastu viesiem Iekšlietu ministrijas darbiniekiem, kā arī iestāžu vadītājiem ar lūgumu to izplatīt tālāk saviem darbiniekiem. Tomēr, ņemot vērā zemo respondenci, 2020. gada 2. decembrī nolemts izmantot citu izplatīšanas kanālu, proti, Iekšlietu ministrijas Informācijas centrs nosūtīja e-pastu visiem resora darbiniekiem, izņemot Valsts policijas, Iekšlietu ministrijas veselības un sporta centra un poliklīnikas darbiniekiem.

Kopā aptauju aizpildīja 876 Iekšlietu nozares darbinieki. Analizējot rezultātus, secināms, ka iestādes, kurās nodarbināti skaitliski mazāk darbinieku, sasniedza daudz augstāku respondenci. Vienlaikus nodarbinātību Iekšlietu ministrijā atzīmēja daudz vairāk respondentu nekā Iekšlietu ministrija faktiski nodarbina, ko var skaidrot ar to, ka daļa respondentu varēja atzīmēt atbildi "Iekšlietu ministriju", pat ja strādā kādā citā ministrijas iestādē, tāpat iespējama atkārtota aizpildīšana. Līdztekus response Valsts policijā, Valsts robežsardzē un Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienestā bija salīdzinoši zema. Tāpat aptauju faktiski neaizpildīja Iekšlietu ministrijas veselības un sporta centra, poliklīnikas un Valsts drošības dienesta darbinieki (skat. 1. tabulu).

1.tabula. Respondentu skaits un response

Iestāde	Respondentu skaits	Nodarbināto skaits ¹	Response (%)
Iekšlietu ministrija	136	124	110%
Finanšu izlūkošanas dienests	12	16	75%
Iekšējās drošības birojs	31	85	36%
Iekšlietu ministrijas Informācijas centrs	64	267	25%
Iekšlietu ministrijas poliklīnika	4	---	---
Iekšlietu ministrijas veselības un sporta centrs	1	87	1,1%

¹ Nodarbināto skaits (nevis amata vietu skaits), pamatojoties uz informāciju, kas sniegta Valsts kancelejai Valsts pārvaldes reformu plāna 2020 atskaitē par nodarbinātajiem uz 2019. gada decembri.

Nodrošinājuma valsts aģentūra	80	342	23%
Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde	122	580	21%
Valsts drošības dienests	1	---	---
Valsts policija	196	5659	3,5%
Valsts robežsardze	129	2072	6,2%
Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienests	100	2800	3,6%
Kopā	876	12032	7,3%

Raksturojot izlasi, svarīgi atzīmēt, ka 44% respondentu iekšlietu sektorā ir nostrādājuši ilgāk par 15 gadiem un vēl 32% respondentu atzīmēja, ka strādā no 6 līdz 15 gadiem. Tādējādi kopumā secināms, ka izlasi lielā mērā veido respondenti, kuri nozarē strādā jau ilgstoši un var novērtēt izmaiņas ne tikai gada, bet daudz ilgākā periodā – piecu, desmit gadu vai vēl ilgākā posmā. Vēl 18% iekšlietu sektorā nostrādājuši no 1 līdz 5 gadiem un 6% mazāk par vienu gadu.

1. Rezultāti

1.1. Viedoklis par stratēģisko plānošanu

Kopumā no visiem respondentiem 58% atzīmēja, ka ir iepazinušies ar savas iestādes stratēģiju, vēl 35% to ir izdarījuši daļēji, bet 7% nav iepazinušies ar stratēģiju. Vienlaikus svarīgi atzīmēt, ka aptaujas izplatīšanas brīdī Valsts policijai nebija apstiprināta aktuālā iestādes stratēģija.

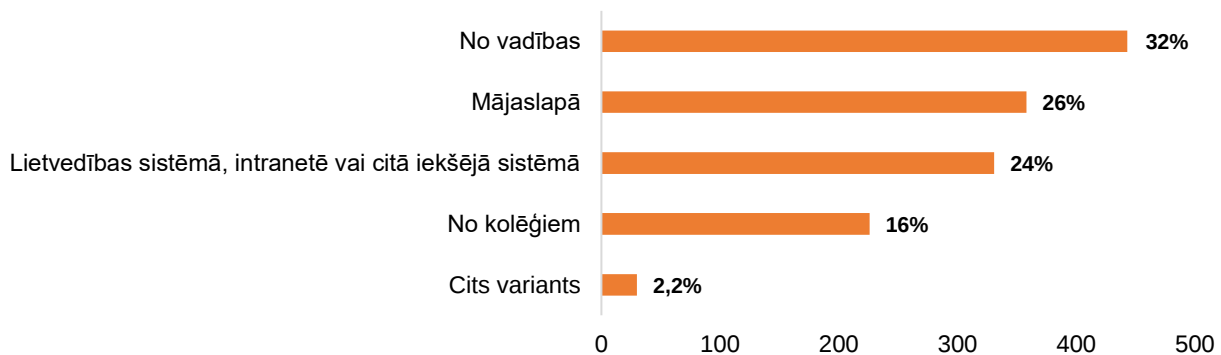
2.tabula. Vai esat iepazinies ar savas iestādes stratēģiju? (%)

	Jā	Daļēji	Nē
Finanšu izlūkošanas dienests (n=12) ²	100%	0	0
Iekšējās drošības birojs (n=31)	84%	13%	3%
Iekšlietu ministrija (n=136)	58%	34%	8%
Iekšlietu ministrijas Informācijas centrs (n=64)	48%	38%	14%
Nodrošinājuma valsts aģentūra (n=80)	71%	26%	3%
Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde (n=122)	56%	41%	3%
Valsts policija (n=196)	45%	47%	8%
Valsts robežsardze (n=129)	64%	26%	10%
Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienests (n=100)	61%	32%	7%
Pārējās (n=6)	83%	0	17%
Kopā	58%	35%	7%

Tiem respondentiem, kuri bija iepazinušies ar savas iestādes stratēģiju, tika vaicāts par informācijas avotiem. Uz šo jautājumu respondenti varēja atzīmēt vairākus atbilžu variantus. Redzams, ka kopumā informācija tiek iegūta no dažādiem avotiem, proti, nepastāv viens svarīgākais informācijas kanāls. Piemēram, visbiežāk tika atzīmēts, ka informācija tiek iegūta no vadības (n=; 32%), bet arī pārējie avoti, piemēram, mājaslapa vai iekšējā informācijas sistēma tika minētas bieži (skat. 1. attēlu).

² Lai gan izlasēm, kuru skaits ir mazāks par 100 vienībām, rezultātus parasti izsaka skaitā nevis procentuāli, salīdzinājumam arī mazās izlases izteiktas procentuāli. Tomēr šeit jāņem vērā, ka procentuālais īpatsvars var būtiski mainīties pat viena respondenta ietvaros.

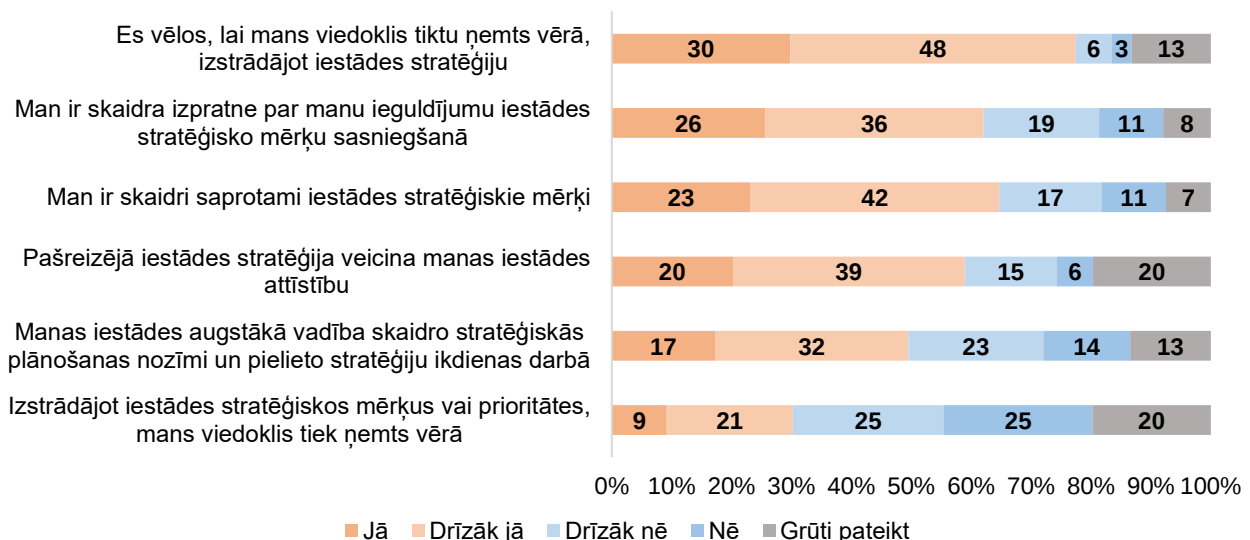
1.attēls. Kur Jūs iegūstat informāciju par savas iestādes stratēģiju? (%)



Tāpat tika taujāts, vai iestādēs tiek organizēti "iedzīvināšanas" pasākumi darbinieku iepazīstināšanai ar iestādes stratēģiju un politiku (piemēram: sanāksmes, elektroniski izsūtīti informatīvie materiāli, plakāti, u.c.). Kopā 53% respondentu atbildēja apstiprinoši, vēl 31% respondentu atbildēja "nē", bet 16% par šādiem iedzīvināšanas pasākumiem nezina.

Respondentu sniegtās atbildes uz piedāvātajiem apgalvojumiem par stratēģisko plānošanu atšķiras. Piemēram, vispārliciecinoties respondenti atbildēja uz apgalvojumu par to, vai vēlētos, lai viņu viedoklis tiktu ņemts vērā stratēģiskajā plānošanā - 78% respondentu atbildēja apstiprinoši. Līdztekus tikai 30% apstiprināja, ka viņu viedoklis tiek ņemts vērā, izstrādājot iestādes stratēģiskos mērķus vai prioritātes. Respondenti salīdzinoši vidēji novērtēja savu izpratni par iestādes stratēģiskajiem mērķiem kopumā un par savu ieguldījumu iestādes stratēģisko mērķu sasniegšanā, piemēram, kopā 65% respondentu atbildēja ar "jā" un "drīzāk jā" uz apgalvojumu, vai izprot iestādes stratēģiskos mērķus un 62% uz jautājumu par to, vai izprot savu ieguldījumu stratēģisko mērķu sasniegšanā. Jāvērš uzmanība, ka respondenti salīdzinoši zemu novērtēja iestādes vadības iesaisti stratēģiskās plānošanas nozīmes skaidrošanā un pielietošanā ikdienā – kopā uz šo apgalvojumu apstiprinoši varēja atbildēt 49% respondentu (skat. 2. attēlu).

2.attēls. Respondentu sniegtās atbildes par stratēģisko plānošanu (%)



Vēl svarīgi atzīmēt, ka atbilžu vidū kopumā vērojams augsts "Grūti pateikt" īpatsvars, kas nozīmē, ka apgalvojumi kaut kādā mērā nav izstrādāti tā, lai respondents varētu atbildēt. Piemēram, apgalvojumā par to, vai pašreizējā iestādes stratēģija veicina iestādes attīstību, kopā 20% respondentu atbildēja ar "Grūti pateikt". Līdz ar to rodas jautājums, kādēļ respondentam bija grūti atbildēt uz šo jautājumu, vai tādēļ, ka nav redzama saistība starp stratēģiju un attīstību, varbūt nav

attīstība, bet ir stagnācija vai lejupslīde. Iespējams ir atšķirība starp stratēģiju kā dokumentu un faktisko stratēģisko rīcību. Līdz ar to visi apgalvojumi ar augstu “Grūti pateikt” atbilžu īpatsvaru ir jāinterpretē piesardzīgi, kā arī jāizstrādā citi, daudz mērķētāki jautājumi.

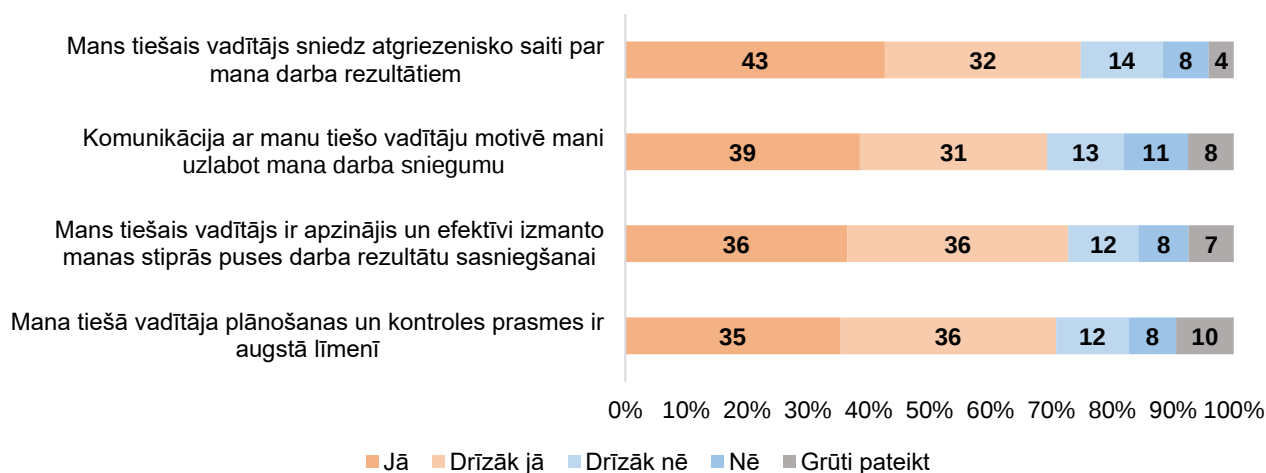
Tāpat tika salīdzināts, vai viedoklis par stratēģisko plānošanu atšķiras starp respondentiem, kuri ir iepazinušies ar stratēģiju, un respondentiem, kuri ar to ir iepazinušies daļēji vai nav iepazinušies. Secināms, ka respondentu sniegtās atbildes uz stratēģijas sadaļas apgalvojumiem ir līdzīgas, izņemot jautājumā par to, vai iestādes stratēģija veicina iestādes attīstību, kur ar “jā” un “drīzāk jā” atbildēja 72,5% (visa izlase kopā – 59%) tie respondenti, kuri bija iepazinušies ar stratēģiju. Šāds rezultāts apliecina, ka viedoklis būtiski atšķiras starp tiem respondentiem, kuri ir iesaistīti stratēģiskajā plānošanā un tiem, kuri nav.

Tāpat jānorāda, ka novērojama neliela atšķirība starp dažādu iestāžu darbinieku viedokļiem. Kopumā Informācijas centra un Valsts policijas darbinieki retāk apstiprināja, ka saprot iestādes stratēģiskos mērķus vai savu ieguldījumu stratēģisko mērķu sasniegšanā, tāpat minēto iestāžu darbinieki retāk norādīja, ka iestādes vadība pielieto stratēģiju ikdienā un ka darbinieku viedoklis tiek ņemts vērā, izstrādājot stratēģiju. Savukārt vispārlietotākie stratēģijas apgalvojumu sadaļā bija Finanšu izlūkošanas dienesta un Iekšlietu drošības biroja darbinieki (detalizētāk skat. 1. pielikuma 1. – 7. jautājumu).

1.2. Viedoklis par sadarbību ar tiešo vadību

Kopumā respondentu sniegtās atbildes par sadarbību ar tiešo vadītāju ir līdzīgas un novērtējamās diezgan atzinīgi, piemēram, 75% respondentu uzskata, ka tiešais vadītājs sniedz atgriezenisko saiti par darba rezultātiem, vēl 70% norāda, ka tiešais vadītājs motivē darbiniekus uzlabot darba sniegumu, 72% uzskata, ka tiešais vadītājs prot efektīvi izmantot stiprās puses rezultātu sasniegšanai un 71% uzskata, ka tiešā vadītāja plānošanas un kontroles prasmes ir augstā līmenī (skat. 3. attēlu). Vienlaikus jānorāda, ka, lai gan kopumā vērojams pozitīvs vērtējums, vairāki respondenti komentāros norādīja par nepieciešamību uzlabot vadītāju prasmes (skat. 2. sadaļu).

3.attēls. Respondentu viedokli par sadarbību ar tiešo vadību (%)



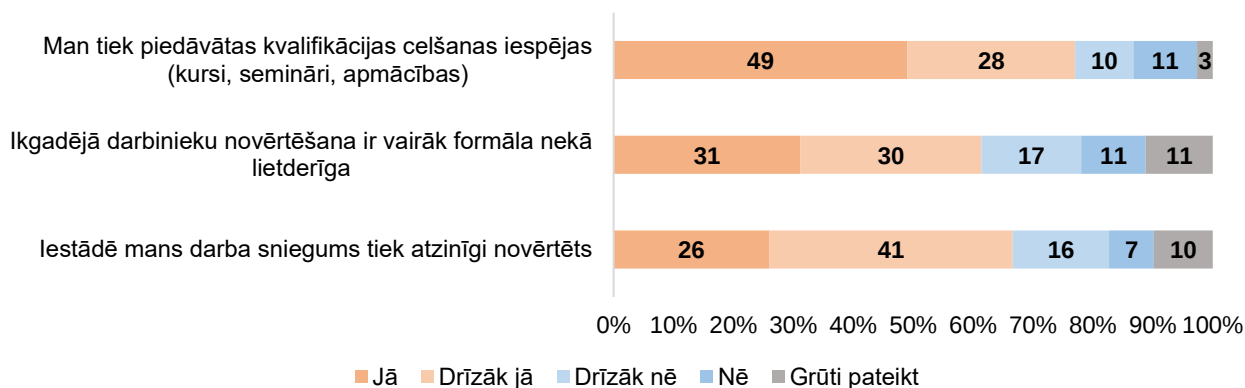
Analizējot katras iestādes sniegtās atbildes, kopumā redzams līdzīgs sadalījums, vienlaikus nedaudz pesimistiskāki ir Informācijas centra darbinieki, bet optimistiskāki ir Finanšu izlūkošanas dienesta un Iekšlietu drošības biroja darbinieki (skat pielikuma 8. – 11. attēlu).

1.3. Respondentu novērtējums un sajūtas darba vietā

Līdztekus jautājumiem par sadarbību ar tiešo vadītāju, tika uzdoti arī jautājumi par kvalifikācijas celšanas iespējām, novērtēšanas procesu un kopējām sajūtām darbā. Kopumā kvalifikācijas celšanas iespējas respondenti novērtē atzinīgi, proti, kopā 77% respondentu norādīja,

ka viņiem tiek piedāvātas kvalifikācijas celšanas iespējas (skat. 4. attēlu). Tomēr arī šeit jāatzīmē, ka Informācijas centra darbinieki kvalifikācijas celšanas iespējas novērtēja sliktāk, salīdzinoši 64% uz šo apgalvojumu atbildēja ar “jā” vai “drīzāk jā” (skat. 1. pielikuma 12. jautājumu).

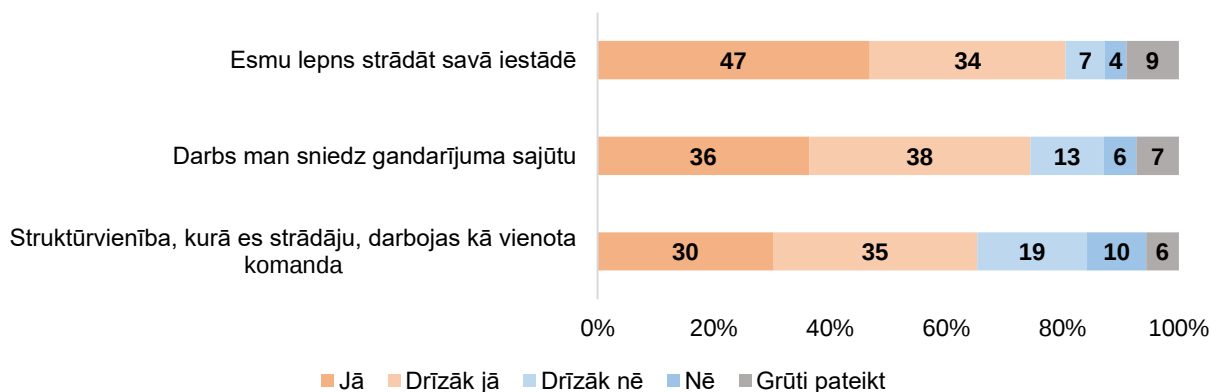
4.attēls. Respondentu viedoklis par kvalifikācijas celšanas iespējām, novērtēšanu un atzinību (%)



Jāatzīmē, ka kopumā 61% respondentu norādīja, ka darbinieku novērtēšana ir drīzāk formālā nekā lietderīga. Šeit jānorāda, ka šādam apgalvojumu kopumā nepiekrīt Finanšu izlūkošanas dienesta darbinieki, kā arī Nodrošinājuma valsts aģentūras darbinieki formalitāti novērtēšanas procesā saskata retāk nekā citu iestāžu darbinieki (skat. 1. pielikumā 13. jautājumu). Apgalvojumā par to, vai darbinieks jūtas atzinīgi novērtēts, kopā 67% respondentu atbildēja ar “jā” vai “drīzāk jā”. Arī šajā jautājumā novērojamas atšķirības starp iestādēm un Informācijas centra darbinieki visretāk jūtas atzinīgi novērtēti – 54%. Salīdzinoši Finanšu izlūkošanas dienesta un Iekšlietu drošības biroja darbinieki biežāk jūtas atzinīgi novērtēti (skat. 1. pielikuma 14. jautājumu).

Noslēgumā darbiniekiem tika taujāts par kopējām sajūtām, strādājot savā iestādē. Kopā 81% darbinieku jūtas lepns, strādājot savā iestādē, un tas vērtējams kā ļoti labs rādītājs. Vislepnākie jūtas Finanšu izlūkošanas dienesta (100%), Iekšlietu drošības biroja (94%) un Valsts ugunsdzēsības un glābšanas dienesta (90%) darbinieki. Nedaudz zemāku vērtējumu respondenti sniedza par gandarījuma sajūtu, proti, kopā 74% darbinieku izjūt gandarījumu darbā. Kopumā zemāki šie rādītāji bija Valsts robežsardzes (67%), Nodrošinājuma valsts aģentūras (70%) un Informācijas centra (71%) darbinieku vidū (detalizētāk skat. 1. pielikuma 15. jautājumu).

5.attēls. Respondentu viedoklis par sajūtām darba vietā (%)



Tāpat jāatzīmē, ka kopumā 65% darbinieku uzskata, ka struktūrvienība darbojas kā vienota komanda. Zemāki šie rādītāji bija Valsts policijas (53%), Valsts robežsardzes (57%) un Informācijas centra (59%) darbinieku vidū, bet augstāki Pilsonības un migrācijas lietu pārvaldes (85%), Iekšlietu drošības biroja (84%) un Finanšu izlūkošanas dienesta (83%) darbinieku vidū.

2. RESPONDENTU SNIEGTIE KOMENTĀRI

Sadaļā iekļauti visi respondentu sniegtie komentāri, sagrupējot tos tematiskās grupās. Kopumā lielākā daļa komentāru attiecināmi uz stratēģijas plānošanu, ieviešanu, kā arī informācijas apriti. Tāpat salīdzinoši liela daļa komentāru tika sniegti par mikroklimatu darbavietā, kā arī konkrētām risināmām problēmām.

Komentāri par stratēģisko plānošanu un stratēģijas izstrādi

Jānosaka robežas starp faktisko plānošanu, analīzi un organizāciju.

Es neesmu pārliecināts, vai iestādē vispār tiek īstenots mērķtiecīgs stratēģiskās plānošanas process! Bet, ja tiek, tad es to neesmu pamanījis!

Priekšlikums izstrādājot stratēģiskus plānošanas dokumentus ņemt vērā viedokli, ko pauž praktiķi.

Nesakārtotā likumdošana, pretrunīgi normatīvi akti, politiskā konjunktūra liedz pilnvērtīgi plānot iespējamās mērķus un virzību uz tiem. Esošie plāni ir formāli un nedarbojas. Birokrātijas slogs jau ieceres stadijā, bremzē visas iniciatīvas. Ja arī ir izstrādāta efektīva stratēģijā, tad tā netiek novadīta līdz personālsastāvam un darbiniekiem pietiekamā līmenī.

Lai plānošanu veic cilvēki, kas zina un māc to darīt.

Žēl, ka idejas beidzas ar finansēm.

Ir laiks pārtraukt formālu plānošanu.

Vairāk iepazīstināt darbiniekus ar to. Veidot diskusiju, nevis nolikt fakta priekšā.

Stratēģiskās plānošanas efektivitāti stipri mazina vienkāršas neatrisinātās lietas iestādē. Piemēram, jau pieminētās amatu kompetences, izglītības saimes, jomas, kuras ļauj ieņemt vadošo amatu, bet neļauj zemāku. Tāpat iecirkņa inspektora institūts, kura reāli vairs nav, bet instrukcijas un uzdevumi palikuši, kuri it kā jāpilda, bet prakse vairs nav iespējams pildīt. Ja stratēģiskajā plānošanā piedalās darbinieki ar amatiem, kuri pēc stratēģijas uzdevumiem jāsamazina, tad primāri plānojot stratēģiju tiks domāts par savu amatu saglabāšanu, visas lietderības paliks otrajā plānā.

Atdrumstot un padarīt monolitāku stratēģiskās attīstības vadību.

Šobrīd ir pārāk daudz mazu sprādzienu - katrs uz savu pusi, tas neļauj atvēzēties kārtīgai plānošanai ar ilgtermiņa attīstību.

Iekšlietu nozares stratēģiskās plānošanas procesa pilnveidei jāpiesaista menedžmenta, finanšu un nozares augsti izglītotos darbiniekus ar labu pieredzi. Labs operatīvais darbinieks diez vai būs arī izcils stratēģijas plānotājs, ka arī labs menedžeris bez dziļas iepazīšanas ar iestādi, nebūs lietas glābējs.

Stratēģija iestādes tirā veidā principā netiek uzdots rīcībai un izpildei struktūrvienībām taču atsauksme uz stratēģiju dažādos rīkojuma, plānošanas, projektu dokumentos protams notiek. Iespējams, varētu aktīvāk analizēt stratēģijas izpildes gaitu un rezultātus iestāžu gada pārskata sanāksmēs un publiskajos pārskatos.

Stratēģijas jāveido laicīgi, nevis sasteigtas, pēdējā brīdī, neizvērtējot iespējamās sekas no pieņemtajiem lēmumiem ilgtermiņā. Labāk lēnāk, bet pareizi un tendētas uz ilgtermiņu, nevis sasteigtas, formālas un tādas, kuru vienīgais mērķis ir izpildīt kādu nejaušu arod biedrības, valsts kontroles vai kāda audita "ultimātu" un kas praksē visu tikai sarežģī nevis atvieglo.

Būtu vēlams iesaistīt šāda jautājuma risināšanā darbiniekus, kuru pienākumi ir tieši saistīti ar izvirzītā mērķa sasniegšanu, lai būtu iespējams izteikt savu viedokli, ieteikumus stratēģiskās plānošanas procesa pilnveidei.

Vadlīnijas stratēģijas izstrādei jaunajiem darbiniekiem var būt samērā sarežģītas, bet viss ir apgūstams komandas darbā. Galvenais ir strādāt ar vēlmi attīstīties un sadarboties ar citām struktūrvienībām.

Stratēģija jāveido no taktiskā vērtējuma, analīzes un plānošanas īsā, vidējā un ilgtermiņā. Stratēģijai būtu jābūt ilgtermiņa, vismaz pieci gadi. Iestādes stratēģija jāizstrādā sasaistē ar vispārējo Valsts pārvaldes iestāžu sistēmas stratēģiju.

Sākumā cilvēkiem pašiem ir jāsaprot ko nozīmē stratēģija un pēc tam ķerties plānošanai. Lai kaut ko plānot nepieciešams apzināt to kas jau ir un kādas ir tekošās problēmas, lai pieņemtu stratēģiski pareizus lēmumus. Dotajā brīdī stratēģija neatbilst esošai situācijai. Nav skaidrs ar kādiem resursiem tiks realizēti uzstādītie plāni.

1) *Stratēģiskās plānošanai ir nepieciešams, lai visi iesaistīti būtu apmeklējuši dažāda veida kursus, lai saprastu, kā nosaka mērķus, vīziju, rādītājus utt. - tas diemžēl iztrūkst, arī man. 2) pats stratēģijas dokuments - formāls dokuments, vairāk atspoguļo to, ko mēs katru gadu darām (un darījām - ar nelielām izmaiņām), un vispārīgi norāda, ko gribam sasniegt. Ja kādam jāpastāsta kur mēs esam un pēc 5 gadiem būsīm (vai vismaz ko vēlamies sasniegt, ar konkrētiem rādītājiem) - domāju, to neviens nevarēs pateikt. Iemesls - netiek uzkrāta vēsturiskā informācija, dati, nav iespējams veikt veikto darbu analīzi, salīdzināt un apskatīt datus šķērsbiezumā, nav iespējams tos salīdzināt, Daudzas darbības datu un informācijas uzkrāšanai joprojām ir papīra formā (nav elektroniski, nav datu bāzes vai sistēmas utt.). Tādēļ arī ir grūti noteikt skaidrus rezultātus rādītājus. 3) no IEM nesāņemot skaidru stratēģisko virzienu, par kuru tā stāvēs un kritīs, lai to īstenotu katrā dienestā - nav iespējams sasniegt mērķus, jo viss ir balstīts uz pieeju - ja būs finansējuma, tad varēsim to īstenot. Pagaidām esošais stāvoklis VUGD ir tāds, ka varam censties noturēt pakalpojumus un darbību tādā līmenī, lai tas nepasliktinātos, bet cik ilgi (autotransports, tehniskā un speciālā aprīkojuma trūkums, depo sliktais stāvoklis un citas telpas, apmācības infrastruktūra un apmācības metodes fiziski un morāli novecojušas (nav digitālu risinājumu utt.), nav poligona ugunsdzēsējiem praktisku apmācību īstenošanai, formas tērpu trūkums, materiālo rezervju uzglabāšanas pieeja un novecojusi glabāšanas infrastruktūra, nav konkurētspējīga piedāvājuma, lai ieinteresētu jaunatni pievienoties (salīdzinot ar NBS).*

Tā kā šeit nav ļauts daudz izpausties, tad rakstīšu īsumā ko esmu novērojis iekšienē. Katrā iecirknī, katrā reģiona pārvaldē katrs dara savādāk, t.i., nav vienotas izpratnes un vienotas darbības procesuālo uzdevumu izpildē. Sākot ar dokumentu reģistrāciju un beidzot ar likumu normu interpretāciju. Nav tā kā vienu dokumentu visi reģistrē vienādi. Pat reģiona ietvaros nerunājot starp reģioniem. Par stratēģiskiem uzdevumiem un mērķiem - katram darbiniekam būtu jāvirza vismaz viens teikums, viena doma stratēģiskai plānošanai, tālāk tā kļūst par noteiktas struktūrvienības, bet vēl tālāk jau par visas iestādes stratēģisko prioritāti. Un pilnīgi noteikti ir interesantā, atraktīvā veidā darbiniekiem jāizstāsta pats galvenais un kas tieši ir viņa kompetencē, lai notiktu kopējā iestādes attīstība.

Policisti, kas ir piedalījušies starptautiskos projektos par policijas reformām pat netiek aicināti izteikt savu viedokli stratēģiskos jautājumos. Piemēram tādos, kas skar izglītību un dzīvojamo platību. Inspektors [norādījis vārdu, uzvārdu, atskaitē nepublicē – red.]

Plānā izstrādes laikā darbinieki netiek informēti par tā izstrādi un viņiem nav ne mazākas saprašanas ko kāpēc un kas to izstrādā. Kur nu vēl tiek uzklaustītas viņu domās. Un pārsvarā izstrādātājiem nav ne mazākās saprašanas ka vispār darbs tiek organizēts uz vietas. Pārsvarā tiek paņemts kāds labs piemērs no citu valstu pieredzes un mēģināts to "iestutēt" mūsu realitātē, bet ir jāsaprot ka tas viss strādā ja ņem visu kopumu.

Ņemt vērā iepriekšējo darba kārtību un izejot no tās paņemt labāko un efektīvāko, nevis akli pārņemt apkārtējo valstu modeli

Stratēģiskā plānošana visā iestādē jāveic modelēti - dažādos segmentos. Lai darbiniekiem ir skaidrs priekšstats par iestādes mērķiem un katra personīgo ieguldījumu šo mērķu sasniegšanā. Viens darbinieks nevar "pavilkt" visas iestādes stratēģiskā mērķa sasniegšanu. Tātad - skaidrs plāns kas jādara, skaidrs katra darbinieka ieguldījums katrā laika nogrieznī (gads). Attiecībā uz katru darbinieku tiek izstrādāts arī pašizaugsmes plāns - mācības, rehabilitācija, prēmiju sistēma. Iestādes plāniem jābūt visiem zināmiem (publicētiem WWW), savukārt individuālos plānus - jāsaprot ar tieši vadītāju. Pēc šiem plāniem un to izpildes arī tiek veikta ikgadējā novērtēšana. Pēc šiem individuālajiem plāniem tiek noteikta arī prēmiju sistēma. Tad katrs personīgi būs ieinteresēts savā izaugsmē un ieguldījumā, un tiks sasniegti arī iestādes mērķi. Jo katrs primāri taču vēlas īstenot SAVUS mērķus, un caur šo mērķu sasniegšanu tiks sasniegti arī iestādes mērķi. Viegļāk taču realizēt SAVUS mērķus nevis IESTĀDES mērķus. Tad arī radīsies vēlme un motivācija iet uz darbu un strādāt ar atdevi. Komandas mērķi tiks sasniegti caur savu personīgo mērķu realizāciju. Neaizmirstam, ka dzīvojam kapitālismā, un ja darbs IEM ir vienīgais darbs, tad no šī darba augļiem (algas) ir jāapmierina visas radušās nepieciešamības (kaut vai ģimenes pamatvajadzības). Ja nebūs pārliecība, ka no atalgojuma var dzīvot, tad darbiniekiem domas ir par to, kā nodrošināt savas pamatvajadzības, nevis par savu mērķu sasniegšanu iestādes klimatā, tādējādi arī iestādes mērķu sasniegšanu. Visi iestādes mērķi un uzdevumi (patiesie) jau tiek sasniegti no reālā darba darītājiem, nevis no administratīvā aparāta, kuram ir jāveic savas funkcijas, lai darbiniekiem savus uzdevumus būtu viegli un neapgrūtināši pildīt. Prēmiju sistēmai jābūt saprotamai un atbilstoši katra atdevei, pēc rezultātiem. Varētu būt prēmiju nemainīgā daļa un mainīgā daļa, jo rezultāti (komandā) tiek sasniegti, bet katrā rezultātā ir arī kāda darbinieka personīgais ieguldījums (operatīvā darbinieka informācija), pēc kuras strādā visa komanda, šajā laikā nerealizējot savu informāciju, strādājot pie kolēģu informācijas. tāpēc jābūt prēmiju nemainīgajai daļai, un arī mainīgajai daļai. Tātad: iestādes mērķi - definēti katru gadu. Saprotami. Plāns attiecībā uz katru darbinieku; Atbildība un prēmijas - pēc padarītā darba un izstrādātā plāna veikšanas un novērtējuma; Iestāde savus mērķus sasniedz izejot no katra darbinieka personīgo mērķu sasniegšanas (izaugsmes profesionālajā līmenī). Jāpanāk darbinieku ieinteresētību darba veikšanā. Un vēl - bieža stratēģisko vai sistēmisko pamatu izmaiņa rada darbiniekos nedrošības sajūtu par nākotni. Fundamentālo dienestu

ietekmējošo likumu grozījumu izstrāde un apspriešana (ja šo likumu ieviešanas rezultātā netiek ievērots tiesiskās palāvības princips) nerada stabilitātes un pārliecības sajūtu par drošu nākotni strādājot leM.

Informācijas aprīte par stratēģiskajiem mērķiem, stratēģiju un prioritātēm

Vairāk, plašāk skaidrot personālam VRS stratēģiju un plānus nākotnei.

Aizpildot aptauju, konstatēju, ka ir jāpārdomā iestādes stratēģijas "iedzīvināšana", lai jebkurš darbinieks par to zinātu un saprastu savu nozīmi iestādes attīstībā. Šobrīd, visticamāk, par stratēģiju zina un to kontrolē vadība un centrālās iestādes nodaļu vadītāji.

Paldies par iespēju izteikt viedokli šajā jautājumā! Vienīgais komentārs - iestāde vadība nebija iepazīstinājusi visus iestādes darbiniekus ar leM IC 2020.-2022. gada stratēģiju, To vēlams turpmāk būtu ieteicams novērst.

Lai stratēģija būtu ērtāk un ātrāk pieejama. Tomēr bija gana ilgi sistēmā jāmeklē.

Biezāk ir jāorganizē struktūrvienību sapulces (1 reizi nedēļā), dažādi izaugsmes semināri un kursi (tieši jomā, ar ko darbinieks nodarbojas). Vadītājiem ir jābeidz domāt, ka visu zina un ir jāuzklausā padotie, jo viņi zina vairāk, kā reāli viss notiek. Ir jāmotivē darbinieki.

Lai vis NVA darbinieki tiktu informēti.

Iestādes vadītājam būtu regulāri jāstāsta par šo procesu, lai ne tikai vadītāji, bet arī darbinieki izprastu procesa būtību.

Iestādes attīstības, reformu mērķi tiek slēpti un darbinieki nevar plānot nākotnes vīzijas, jo nezina iestādes tālākos attīstības plānus, struktūru un kas būs ar struktūrvienību pēc mēneša vai gada.

Plānā izstrādes laikā darbinieki netiek informēti par tā izstrādi un viņiem nav ne mazākās saprašanas, ko, kāpēc un kas to izstrādā.

Stratēģijas ieviešana un īstenošana

Plānošanas dokumentu skaits bieži vien neļauj izsekot stratēģiskajiem mērķiem.

Neviens (tāds radies iespaids) nezina (varbūt nesaprot), kas notiek, kurp ejam. Gribētos sarunu, bet ar ko?

Es kā darbinieks ""parastais"" stratēģisku plānošanu neredzu. Darbs nepaliek ne par kriptu vieglāks.

Nepieciešams būtiski uzlabot stratēģiskā plāna kvalitatīvu un sistēmisku izpildi.

Stratēģiskā plānošana iestādē, no mana skata punkta, ir formāla un atrauta no reālās situācijas valstī. Jo plānots tiek augstās matērijās bet vienkāršas ikdienas lietas, kuras var uzlabot darba kvalitāti tiek atstātas novārtā. Plāni ir labi taču izpildījums un ieviešana dzīvē nav kvalitatīvs un var pat pasliktināt reālo situāciju.

Kaut kā jāsadala šīs stratēģijas - organizācijas stratēģija, darbības vai biznesa stratēģija, funkcionālā stratēģija, lai darbiniekam dotais uzdevums jau izpilda kādu augstāku uzdevumu vai jau pat pilda stratēģijā noteikto mērķu sasniegšanai. Lai tas nav kaut kā pa "tukšo", ja iet runa tikai par pašu iestādes stratēģiju. Vismaz 80% vajadzētu tādu uzdevumu, kas ir noteikti stratēģijā. Saprotams, ka visi iestādes darbiniekiem dotie uzdevumi nebūs tikai stratēģijas izpilde vai tajā atspoguļoti. Būtībā ko vēlas panākt.

Lai arī kopumā patiek iestāde, kurā strādāju, kā arī kolektīvs, pietrūkst vienotas stratēģiskās sadarbības starp struktūrvienībām. Ir nācies piedzīvot arī netaisnīgus brīžus ikgadējā novērtēšanā.

Iestādes stratēģijai ir jābūt skaidri izprotamai ik vienam, lai nerastos nevajadzīgas interpretācijas kāda uzdevuma īstenošanā

Iestādes stratēģiskie plāni regulāri būtu jāatgādina darbiniekiem un jādemonstrē kā tie būtu realizējami katra darbinieka ikdienas darbā.

Par spīti tam, ka visur tiek aicināts ierobežot birokrātiju, birokrātijas/formalitāšu/skaistu vārdu lietošana par neko tikai palielinās. Domas un ideju trūkums tiek aplēpts garās, tukšvārdīgās frāzēs un ar neko neizsakošiem postulātiem.

Mums ir "plāns uz plāna" (jā, arī ļoti kvalitatīvi plāni), bet problēma jau ir plāna īstenošanā - trūkst darbinieku, ir nepietiekamas to zināšanas, prasmes un pieredze, kā arī trūkst motivācijas, iniciatīvas un lojalitātes iestādei, jo būtībā nav atbilstoša, cilvēka cienīga, motivējoša atalgojuma, kā arī stipras komandas. Nav iestādes apzināti

veidotas, profesionālas darba kultūras. Protams, arī pandēmija dara savu... Lai mums visiem kopā izdodas uzsākt jaunu SP procesa pieeju iekšlietu resorā!

Nepieciešams dialogs starp leM padotības iestādēm, lai vairotu iestāžu reputāciju un stiprinātu šo iestāžu vietu tiesībsardzības iestāžu vidū. Tāpat sadarbība ar prokuratūru izmeklēšanas jautājumos.

Personāls koncentrējas uz ikdienas darbu, neredz sevi, iestādi sistēmā, valstī.

Vīzijas, koncepcijas, stratēģijas un "sausais atlikums" 30 gadu griezumā...

Manuprāt vairāk ir jāakcentē rezultāts nevis process, jo process ir tikai veids, kā nonākam līdz rezultātam. Vairāk ir jārūnā ar visiem nodarbinātajiem par rezultātu, ko mēs gribam sasniegt.

Diemžēl, mans viedoklis leM sistēmā nevienu neinteresē!

Ir liela birokrātija un kaut ko jauni ieviest nav iespējams. Līdz ar to uzlabojumi netiek ieviesti vai tie tiek ieviesti ļoti lēni.

Par darbiniekiem un darba organizēšanu

Papildus ieteikumu nav, uzskatu, ka iespēju robežās no vadības puses tiek darīts viss, lai iestādes darbu pilnveidotu. Konkrēti ar saviem amata pienākumiem, lomu iestādē un mikroklimatu darba vidē esmu ļoti apmierināts.

Jādomā par darbinieku motivēšanu, jo šobrīd darbiniekiem trūkst motivācija un liela daļa darbinieku ir pesimistiski noskaņoti, raugoties uz nākotni. Darbinieki nav gatavi pārmaiņām un visas pārmaiņas uztver saasināti.

Katastrofāli trūkst darbinieku, ja tā turpināsīm nebūs, kas strādā. Jaunajiem darbiniekiem trūkst zināšanu, vāji tiek apmācīti. Darba vide kurā ikdienā strādājam arī nav sakārtotas. Kaut pēdējā laikā tam sāk piegriezt vērību.

Vajadzīgs algas paaugstinājums, un vairāk sadarbības.

Nepieciešams izvērtēt, katra darbinieka noslodzi un kompetenci, tajā skaitā nodaļas vadītāju atbildību esošajos amatos.

Mācīt tiešos priekšniekus lietišķi runāt ar padotiem (draudzīgu, komandas kolektīvu veidot), nevis noniecināt darbinieku, pazemot sarunas laikā vai tiem uzkliegt, ka kaut ko neizdara pa prātam. Tiešos priekšniekus mācīt, lai neveido mobinga un bosinga situācijas. Psiholoģiski grūti strādāt, bailes amatu zaudēt, prēmijas nepiešķirs vai piešķir mazāk, salīdzinot ar citiem darbiniekiem utt. Kā arī, lai tiešais priekšnieks nedelegē savus darba pienākumus darīt sev pakļautiem darbiniekiem un pašam tos nedarīt! Vai mākslīgi pasniedz situāciju tā, ka tas uzdevumus darbiniekam ir jādara. Līdz ar to darbiniekam ir arvien vairāk darbu uzkrauti, jāpaliek ilgāk pēc darba laika, lai visu uzspētu izdarīt, tādējādi tiek veltīts mazs laiks ģimenēm, papildus nogurums un no rīt sākas viss no jauna!

Ieklausīties civilajos nevis "gremdēt" darbiniekus, kuri doma dara un cīnās.

Kamēr NVA nemainīsies darba vadības stils (ļoti tuvs kā armijā. "Bezierunu izpilde!"), nekas diemžēl nemainīsies :(

Cilvēcīgi komunicēt, bez uzbraucieniem un draudiem. Ļaut vairāk pastāvīgi darīt tās lietas, kas tev vislabāk padodas. Tik ļoti nekontrolēt, tas mazina stresu un rada uzticību priekšniecībai ar padotajiem.

Salīdzinot darba slodzi, darba stresu un atbildību, atalgojums par darbu šķiet salīdzinoši mazs, kas mazliet dot nenovērtētu sajūtu.

Nesodiet savus darbiniekus par sīkumiem.

Lūdzu apmācīt vadītājus nediskriminēt darbiniekus par viņu ārpusdarba aktivitātēm.

Jāpanāk darbinieku ieinteresētība darba veikšanā.

Vadības darba stils sašķel kolektīvu.

Lai būtu pilnvērtīga stratēģiska plānošana, amatu konkursiem ir jābūt caurspīdīgiem, godīgiem, nedrīkst pieļaut ielikšanu priekšnieku amatos nekompetentus cilvēkus, kuri ir pietuvināti augstākstāvošiem priekšniekiem, līdz ar to tiek grauta motivāciju sistēma, darbinieki nav motivēti censties attīstīties darba vietā, jo virzīšanos pa karjeras "kāpnēm" nosaka pēc draudzības ar augstākstāvošu priekšniecību.

VP vidējā un zemākā līmeņa vadība nemaz neinformē par stratēģiju un stratēģisko plānu izpildi. Vidējā un zemākā līmeņa vadība domā tikai par sevi, kā nesaņemt kritiku no augstākās vadības un piesegt sevi. Darbinieku attīstībā nav ieinteresēti, jo baidās no konkurences. Darbinieku izaugsmes iespējas ir tuvu 0. Esmu nostrādājis vienā vietā 13 gadus. Strādāju labi, ieguldu sirdi un dvēseli. Novērtēšanā esmu norādījis uz izaugsmi, bet tiešais vadītājs katru reizi norāda, ka izaugsmes iespēju nav. Pēdējo 2 gadus, ļoti demotivējoša attieksme no vadības. Nav prieka strādāt un vēlmes iet uz darbu. Daru darbu, kā apgrūtināšu pienākumu. Patiesībā, tagad man ir kauns, ka strādāju VP un vēlos ātrāk sasniegt pensiju un aizmirst visu šo iestādi.

Problēmas ir no pašas iestādes augstāko vadītāju puses, nav saprotama viņu vīzija un darbību lietderība. Paša struktūrvienība viss ir labi. saprotami un skaidri tiklīdz atnāk "Kungu" pavēles

Konkrēti attīstības priekšlikumi/problēmas

Ministrijai būtu lietderīgi pievērst vairāk uzmanību jauna darbaspēka piesaistīšanai (studenti), Būtu nepieciešams aktīvāk realizēt prakses vietu nodrošināšanu lekšlietu ministrijā un tad padotības iestādēs, tādējādi veicinot jaunas paaudzes piesaisti valsts pārvaldē.

Mazināt birokrātijas slogu, tomēr pārmaiņas šajā jautājumā ir jāsāk ministrijas līmenī.

Ievērot vienlīdzības principus visās lekšlietu ministrijas struktūrvienībās

Ir jāsāk veikt reāli darbi jaunas un modernas Valsts policijas izveidei.

Samazināt trauksmainu izmaiņu sajūtu, kuru stiprina apstākļi, ka no sākuma lietas tiek izmainītas, bet pēc tam redzot izmaiņu bezjēdzību cenšas atgriezties pie vecā, lai kaut kādā mērā saglabātu situāciju. Trūkst izpratnes par darbinieka spējām piemēroties visiem haotiskajiem darba nosacījumiem un tanī pat laikā tas viss atgādina nekonsekventa vecāka izdarības ģimenē. saprast, ka policijai ir tik daudz iekšēju funkciju, ka izpausties uz ārējiem kairinājumiem un atbilst izvirzītajiem kritērijiem ir gandrīz neiespējami

"Jau 10 gadus (kopš krīzes) ik gadu dienestu pamet vairāk darbinieku nekā jaunie nāk vietā.

Izmantotās tehnoloģijas novecojušas.

Labs piemērs par stratēģisko plānošanu jeb ""elektroniskā dokumentu aprīte"", kas, šķiet, pārsteidza VP nesagatavotu - laikam pēkšņa revolūcija notika IT pasaulē, kam nevarēja sagatavoties.

Šobrīd visus spiež pāriet uz elektronisko dokumentu apriti, bet izmantotā dokumentu vadības sistēma ir teju no pagājušā gadsimta. Ja kriminālprocesa virzītājs vēlas sagatavot elektroniski nosūtāmu dokumentu (pieprasījumu kriminālprocesā), tad viņš: 1. sagatavo pieprasījumu, izdrukā, paraksta to ar tinti un ieskenē; 2. sagatavo pieprasījuma pavadrakstu no priekšnieka vārda (jo priekšniekiem ir tiesības parakstīt dokumentus no struktūrvienības vārda, bet darbiniekiem nav. Attiecīgi priekšnieks elektroniski paraksta pavadrakstu (iestādes veidlapu), kam pielikumā ir darbinieka rakstītais pieprasījums ""uz baltas lapas"". (Darbinieks savu pieprasījumu nevar parakstīt elektroniski, jo nav, ar ko); 3. Izmantojot ārkārtīgi vecu, lēnu, grūti saprotamu programmu, kas nereti mēdz uzkārties, darbinieks elektroniski izveido nosūtāmā dokumenta ""kartīti"" - norāda tur ziņas par nosūtāmo dokumentu un pievieno no datora šai kartītei failus - priekšnieka pavadrakstu, savu ieskenēto pieprasījumu un vēl dokumenta atvasinājuma apliecinājumu - ka ""kopija pareiza"" (jo priekšnieks taču pielikumā nosūta ieskenētu dokumentu). 4. Tad darbinieks šo sagatavo kartīti ar trim dokumentiem ""nosūta"" izpildei. Bet - ak, vai - pirms tā tiek nosūtīta, tā ir vispirms jāsaņem pašam - kastītē ""saskaņojamie dokumenti"", jo sistēma paredz, ka ikviens dokuments ir jāsaņem - tādēļ darbiniekam ir jāsaņem pašam ar sevi viņa nupat izveidotais dokuments, lai tas beidzot ""iekristu" priekšnieka ""kastītē"", kurš tad beidzot var to parakstīt. Aprakstītais gadījums ar elektronisko dokumentu apriti ir tikai viens no šādiem darba aspektiem. Vai iestāde ""stratēģiski plāno"" savu darbu, ja visiem darbiniekiem ir jāveic šāda procedūra, gatavojot elektroniski parakstāmos dokumentus, kas ir ikdienas darba sastāvdaļa?"

Publiski izskanēja informācija par Valsts policijas sastāvā esošo ekspertu kriminālistu reorganizāciju, kas pēc pieejamas informācijas ir balstīta uz esošās vienotās sistēmas, kad notikuma vietu eksperti kriminālisti ir vienā ķēdē ar ekspertiem, kas veic augsti kvalificētas ekspertīzes. Reorganizācija paredz funkciju sadalīšanu, ekspertu pārvirzīšanu uz citu iestādi zem citas ministrijas. Es šajā reorganizācijā saskatu būtiskus riskus Valsts policijas tiešo mērķu kvalitatīvai sasniegšanai, t.i. noziegumu atklāšanai. Reorganizācija neparedz mērķi par kādu runā politiķi, iestāžu apvienošana, bet tieši otrādi, sadalīšana. Runājot ar ekspertiem kriminālistiem ir saņemti viedokļi, ka esošie nepāries uz darbu citā iestādē un vairāki neatteiksies no amatpersonas ar speciālajām pakāpēm statusa, un meklēs vakances policijā citās struktūrvienībās. Reorganizācija šādā realizācijā novedīs pie ekspertīžu veikšanas krīzes.

Ir jādefinē VP reformu plāns! Uz dot brīdi VP stagnē, jo visi gaida kaut kādu reformu, kurai nav skaidra vīzija un nozīmēti termiņi.

Esošajā situācijā ir jālikvidē reģionālo pārvalžu kriminālpolicijas biroju, jo VP nevar vairs to atļauties kadru trūkuma dēļ, turklāt šīs iestāde pārsvarā uz doto brīdi nodarbojas tikai ar FID ziņojumu izskatīšanu.

IC IEM jāapkalpo valsts objektus, nevajag mainīt to ar trešās puses pārstāvjiem

Nodarbināt izglītības līmenis ir katastrofāls,

Netiek ņemts vērā profesionalitāte, uzdevumu izpilde, augsta kvalifikācija, darba pieredze. Jaunus darbiniekus pieņem uz augstākām amatam bez augstākās izglītības, bez pieredzes, bet algu nosaka vienādu.

Strādāt pēc viena moduļa visā VUGD nevis katrā reģionā pēc sava.

PACELIET ALGAS!!!! Tad cilvēkam būs vismaz kaut kāda motivācija palikt šajā iestādē!!!

Nomainiet autoparku!

Godīgi izvēlaties cilvēkus, kurus sūtīt starptautiskajās misijās!!!! VRS darbinieks

Pēc atbalsta funkciju amatpersonu amatu pārveidošanu par civilajiem amatiem Nodrošinājuma struktūrās ar laiku samazināties kompetence un kapacitāte šajā jomā. Notiek nodarbināto rotācija sakarā ar neatbilstošo atalgojumu, gadiem ir vakanti amati. Personāla trūkuma dēļ citiem jāstrādā paaugstinātā slodzē, rodas kļūdas, pārkāpumi par kuriem ierosinātas krimināllietas. Nepieciešams nodrošināt atbilstošo atalgojumu, lai minētajos amatos strādātu kvalificēti darbinieki. Salīdzinot ar citām IEM struktūrvienībām (Nodrošinājuma valsts aģentūru un Valsts policiju) atalgojums Valsts robežsardzes Nodrošinājuma jomā ir zemāks, nepieciešams kvalificēts audits, lai noskaidrot iemeslus.

Dienesta pakāpju atgriešana, ieviešana būtiski palielina darbinieku atbildības sajūtu un kopējo drošību IEM struktūrvienībās.

Vēlētos, lai mazāk vadība iejaucas lēmumu pieņemšanā kriminālprocesos. Noteikti vēlos, lai tiktu attīstīta mūsdienu tehnoloģiju izmantošana izmeklēšanas darbā, bet tā, lai tā nenestu līdzīgu papildus birokrātisko slogu un tehnisko darbu. Vēlos, lai beidzot vadība atrisina jautājumus, kas saistīti ar ekspertu trūkumu valstī. Vai tiešām 20 gados nevarēja sagatavot speciālistus? Nav normāli, ka vardarbības upurim ir jāgaida tiesu psiholoģiskā ekspertīze vairāk nekā 2 mēneši, Vissmagāk ir bērniem, jo atkārtoti viņiem liekam atgriezties pie traumatizējošās situācijas, kad jau izieta rehabilitācija, tas ir nežēlīgi.

Priekšlikums Valsts policijā veidot jaunu stratēģiskās plānošanas struktūrvienību, kura būtu tieši pakļauta Valsts policijas priekšniekam un kuras darbības pamatā būtu visaptveroša analīze un stratēģija. Tā darbotos, kā sadarbības koordinācijas struktūrvienība, kura dod stratēģiskas norādes politikas plānošanā un uzrauga uzdevumu izpildi, izmanto jaunākās tehnoloģiskās iespējas un rīkus ikdienas tiesībsardzības procesu pārvaldībai, sagatavo regulārus darba izpildes novērtējumus, piedāvājot ilgtermiņa stratēģiskas prognozes pieejamo resursu efektivitātes paaugstināšanai.

Par aptauju

Ko dos šī aptauja? Par kādu stratēģiju tiek jautāts. Vai visi respondenti ar vārdu stratēģija un stratēģiskā plānošana domā vienu un to pašu. Pēc šiem jautājumiem varētu noprast, ka tiks strādāts pie organizācijas ar apm. 150 darbinieku komandu stratēģiju, taču ministrijā parasti runājam par visas nozares stratēģiju un nozares stratēģisko plānošanu.

Šīm aptaujām diemžēl nav nekādas Jēgas, bet fakts.

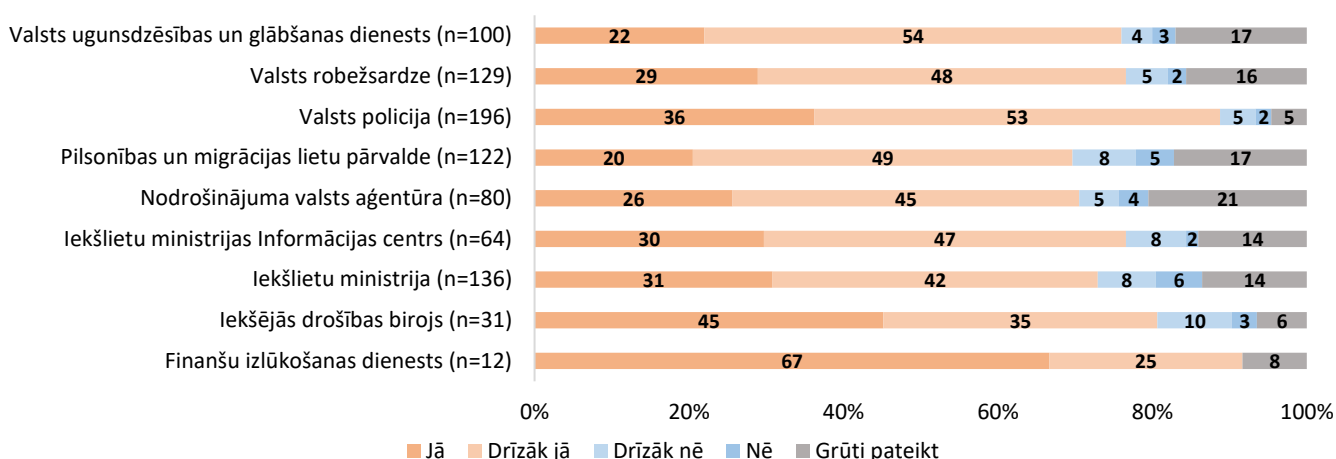
Aptauja, drīzāk, ir domāta vadības darba uzteikšanai? Nekādu uzvedinošu jautājumu un iespēju par kaut ko uzrakstīt nav. Ir: Jā, Nē, Drīzāk, un citi, kas nav atbilde, ja ir kas cits sakāms par jebkuru no jautājumiem. Tā kā tāda tukša salmu kulšana vien ir. Piemēram jautājums: vai Jums šķiet pareizi Jūsu darba regulējošie Normatīvie akti? Uzdodāt šādu jautājumu, tikai ar lauku, kādā pašreiz rakstu, un Jūs saņemsiet atbildi, ja ne no visiem, tad no tiem, kuri kaut mazliet saprot, kas notiek, un kā tam būtu jābūt.

Atsevišķi apgalvojumi būtu jāformulē nedaudz konkrētāk, lai būtu vieglāk sniegt atbildes uz jautājumiem. Alternatīva būtu iespējamo atbilžu variantu paplašināšana (piemēram, varētu būt cilvēki, kas varētu izvēlēties atbildes variantu "nav viedokļa", ja tāda būtu piedāvāta. Citādi īpašu pretenziju pret aptauju nav.

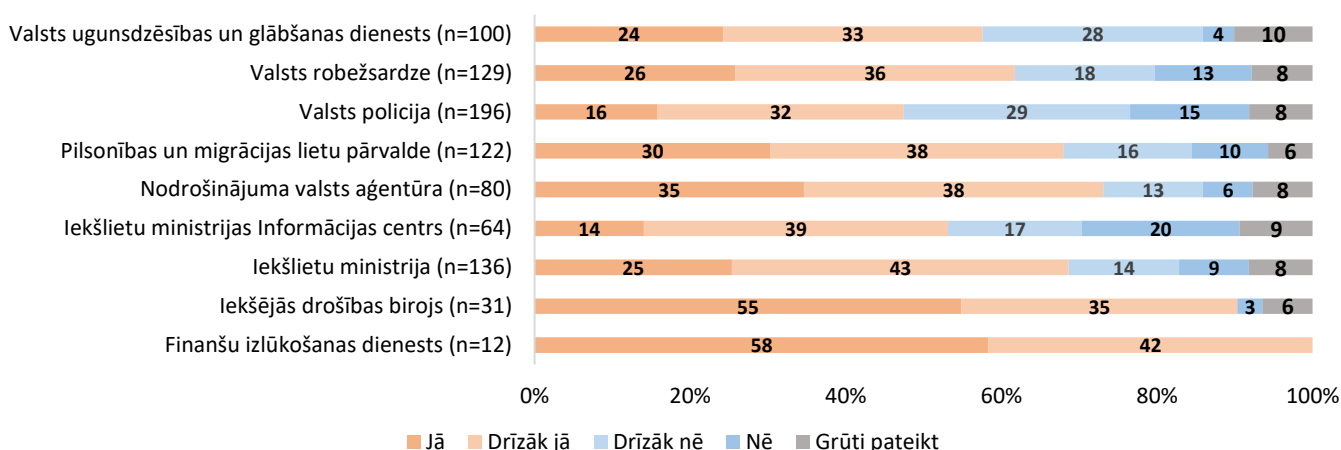
Te daži ir tādi jautājumi, kas teiksim uz zemākā līmeņa darbiniekiem nemaz nav attiecināmi, tāpēc atbilde var būt tikai subjektīva.

Pielikums 1: Atbilžu sadalījums pēc iestādes³

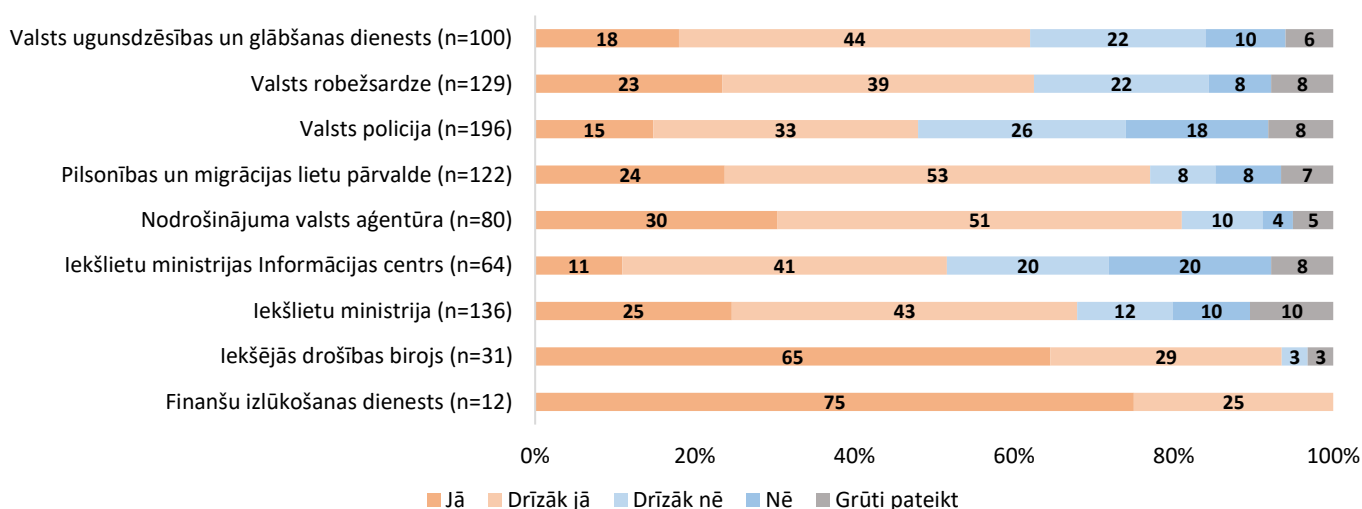
1. Es vēlos, lai mans viedoklis tiktu ņemts vērā, izstrādājot iestādes stratēģiju (%)



2. Man ir skaidra izpratne par manu ieguldījumu iestādes stratēģisko mērķu sasniegšanā (%)

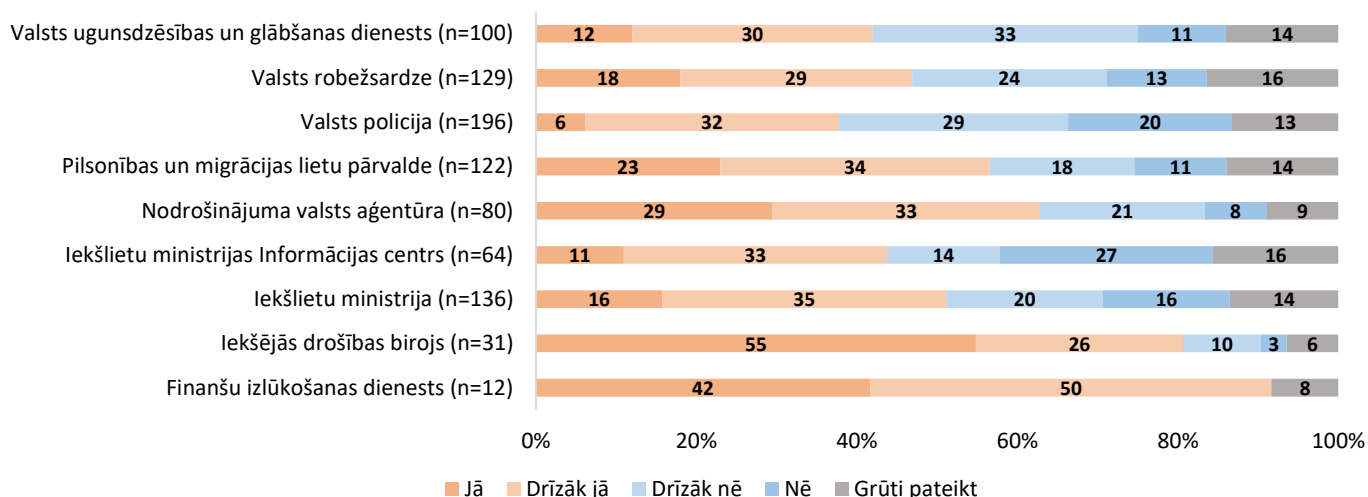


3. Man ir skaidri saprotami iestādes stratēģiskie mērķi (%)

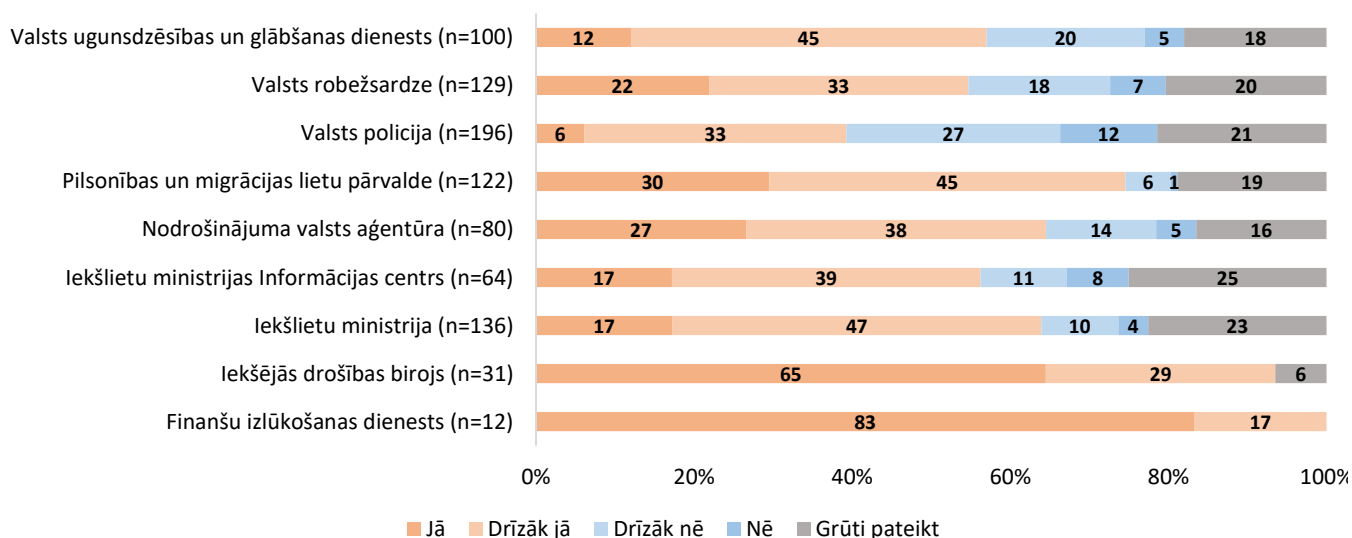


³ Lai gan izlasēm, kuru skaits ir mazāks par 100 vienībām, rezultātus parasti izsaka skaitā nevis procentuāli, salīdzinājumam arī mazās izlases izteiktas procentuāli. Tomēr šeit jāņem vērā, ka procentuālais īpatsvars var būtiski mainīties pat viena respondenta ietvaros.

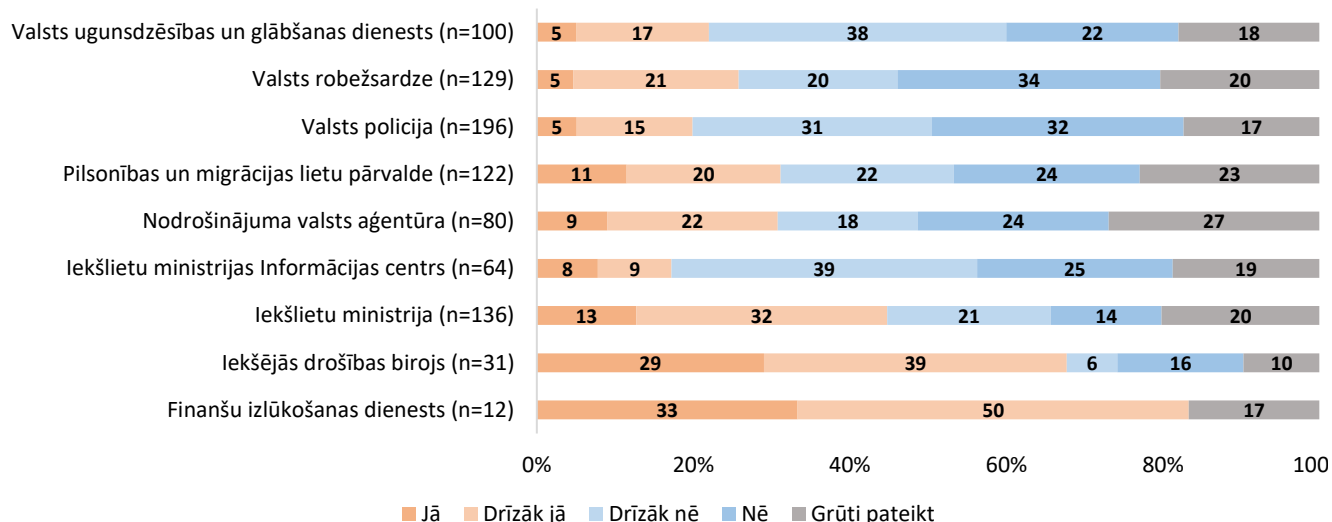
4. Pašreizējā iestādes stratēģija veicina manas iestādes attīstību (%)



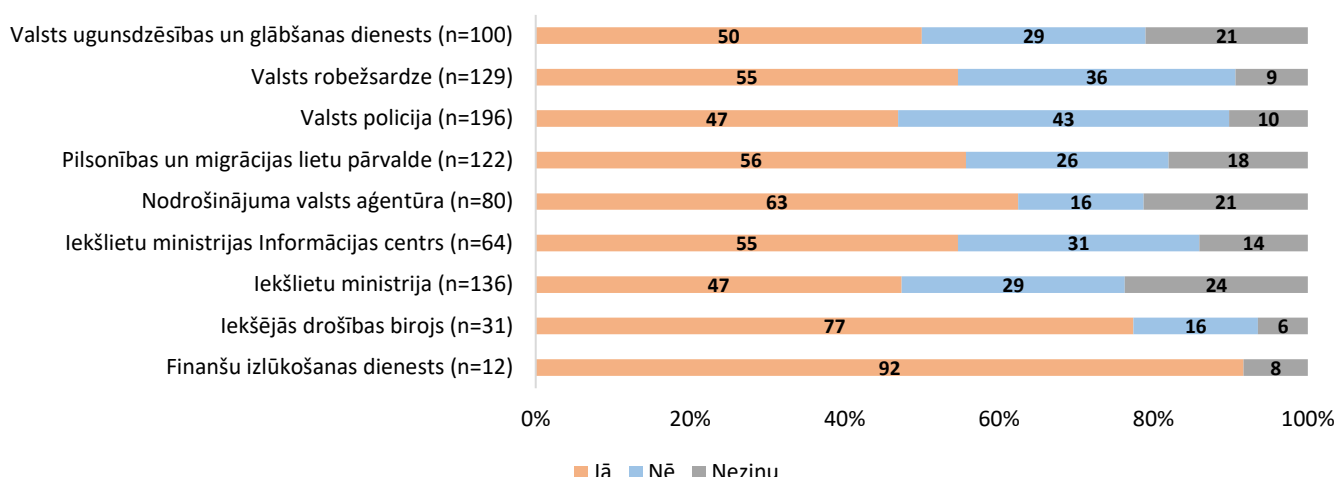
5. Manas iestādes augstākā vadība skaidro stratēģiskās plānošanas nozīmi un pielieto stratēģiju ikdienas darbā (%)



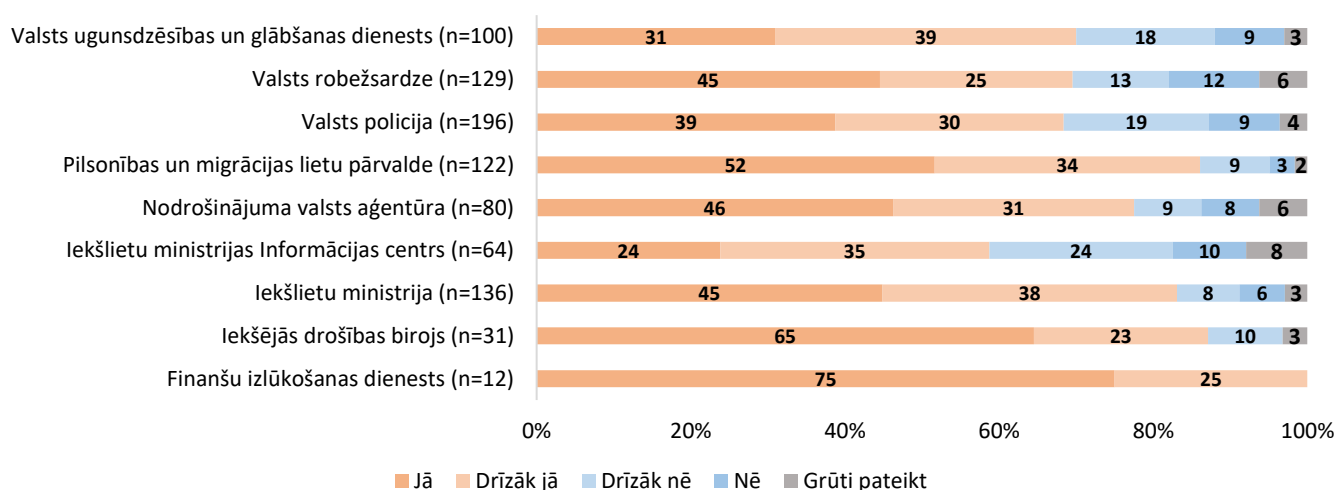
6. Izstrādājot iestādes stratēģiskos mērķus vai prioritātes, mans viedoklis tiek ņemts vērā (%)



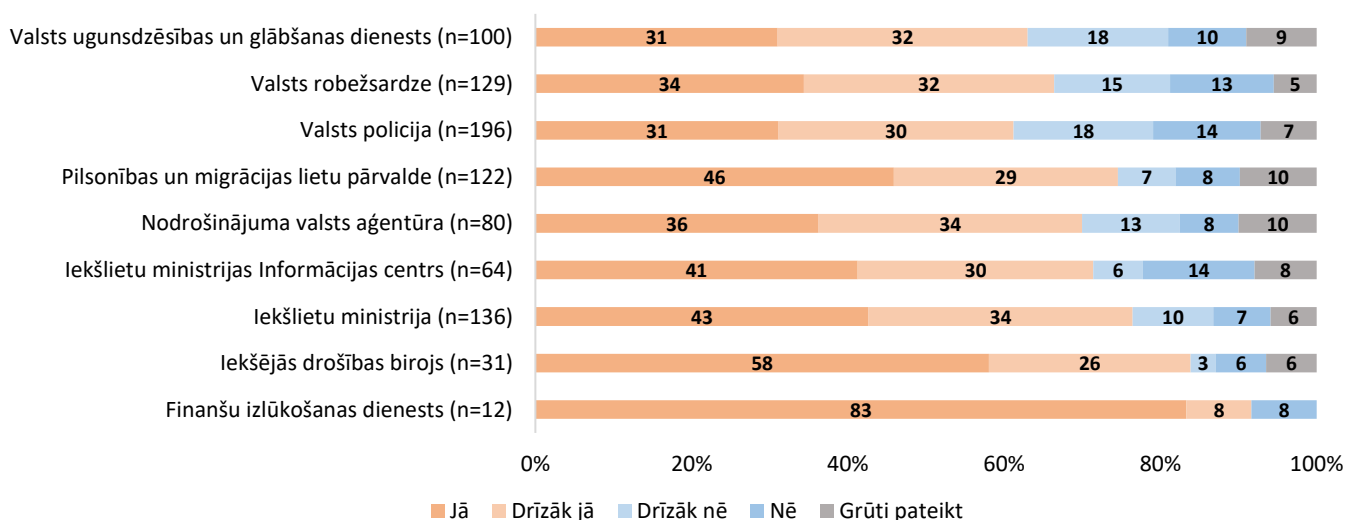
7. Manā iestādē tiek organizēti "iedzīvināšanas" pasākumi darbinieku iepazīstināšanai ar iestādes stratēģiju un politiku (%)



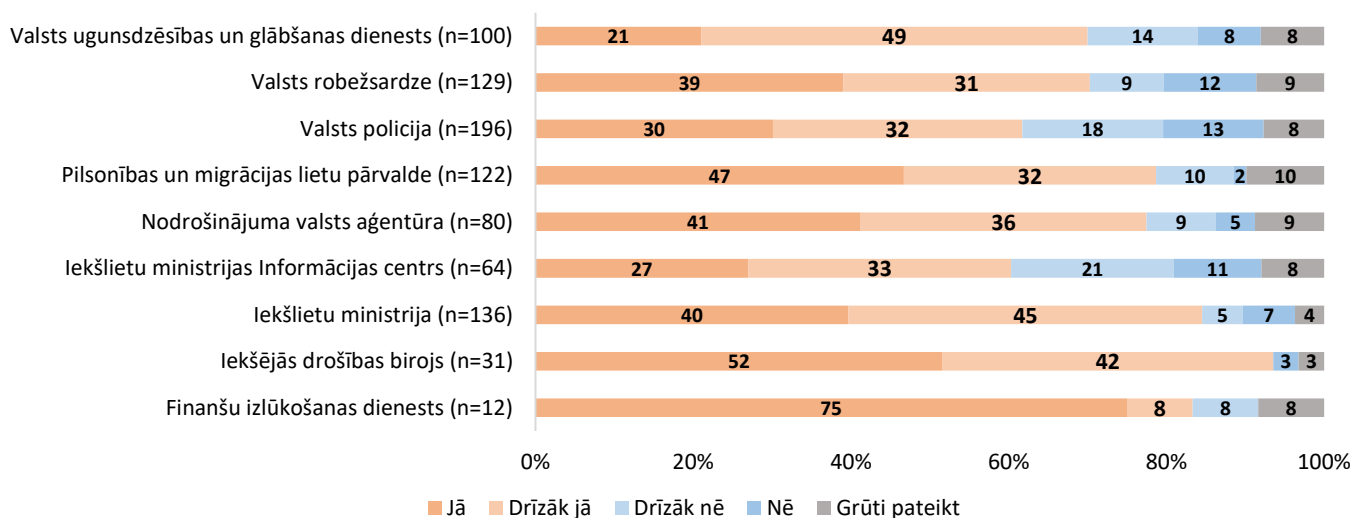
8. Mans tiešais vadītājs sniedz atgriezenisko saiti par mana darba rezultātiem (%)



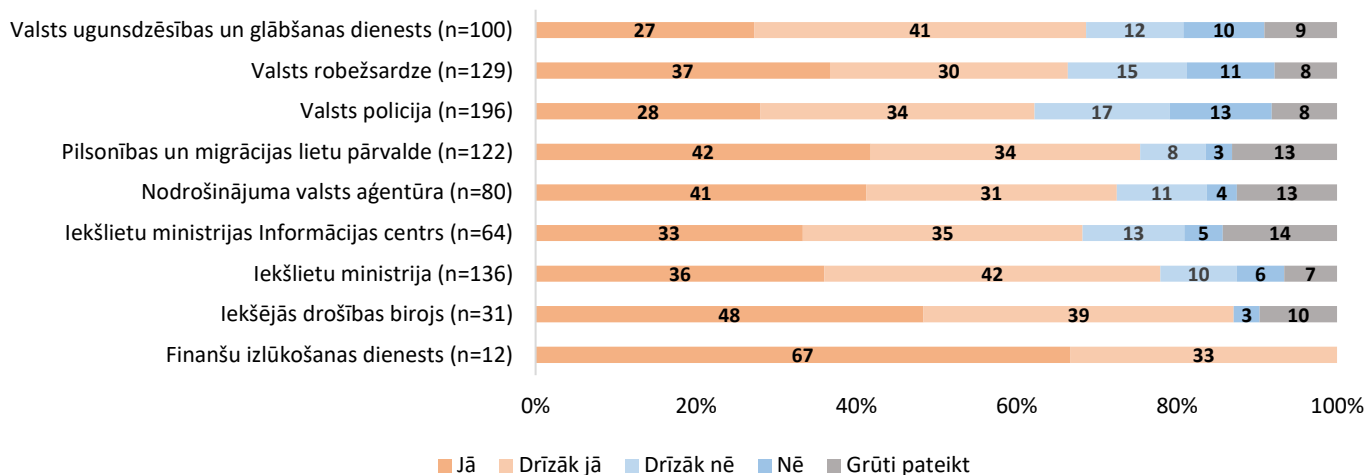
9. Komunikācija ar manu tiešo vadītāju motivē mani uzlabot mana darba sniegumu (%)



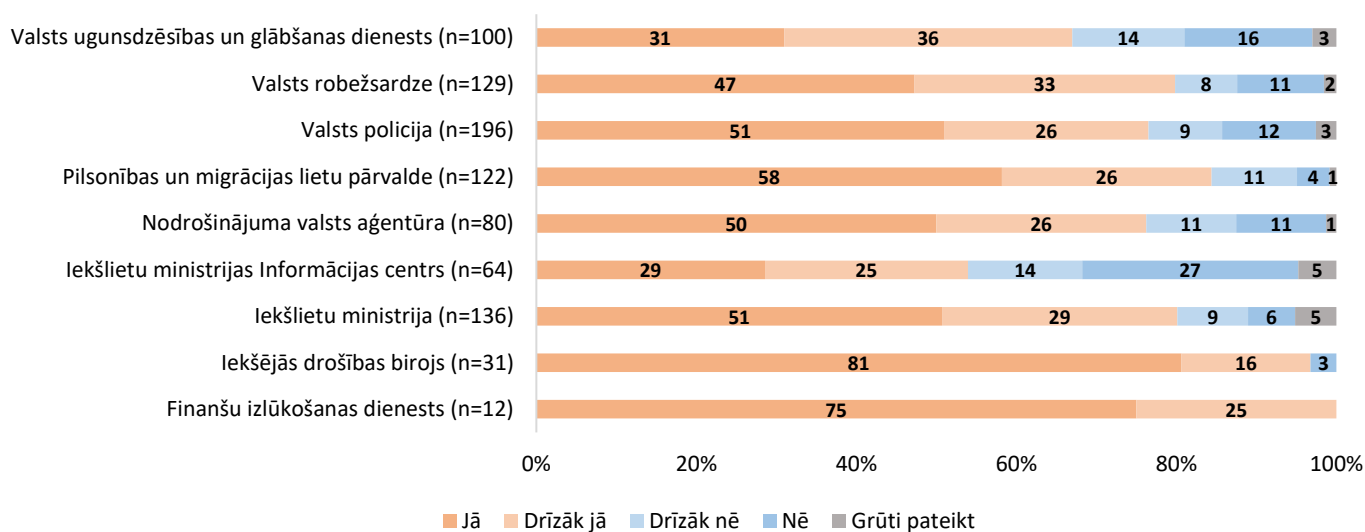
10. Mans tiešais vadītājs ir apzinājis un efektīvi izmanto manas stiprās puses darba rezultātu sasniegšanai (%)



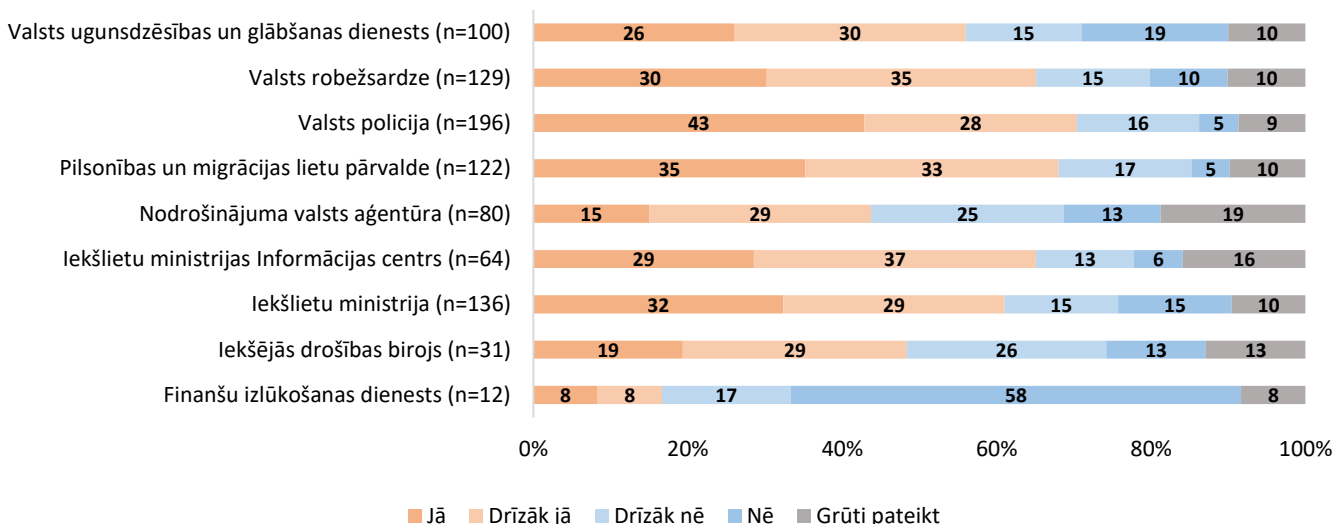
11. Mana tiešā vadītāja plānošanas un kontroles prasmes ir augstā līmenī (%)



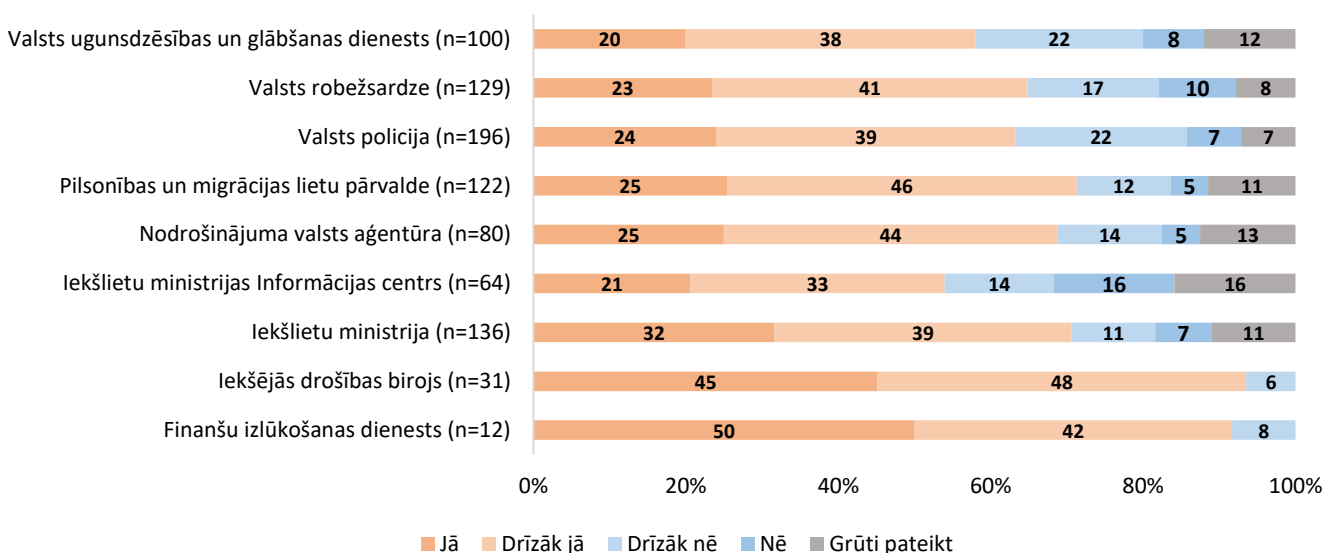
12. Man tiek piedāvātas kvalifikācijas celšanas iespējas (kursi, semināri, apmācības) (%)



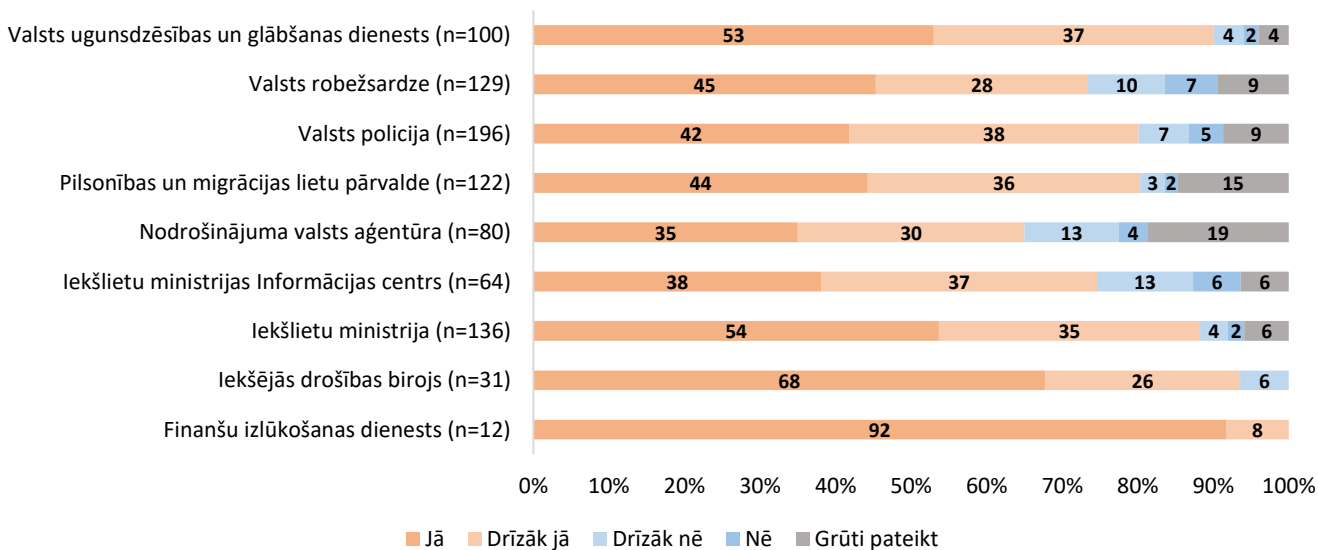
13. Ikgadējā darbinieku novērtēšana ir vairāk formāla nekā lietderīga (%)



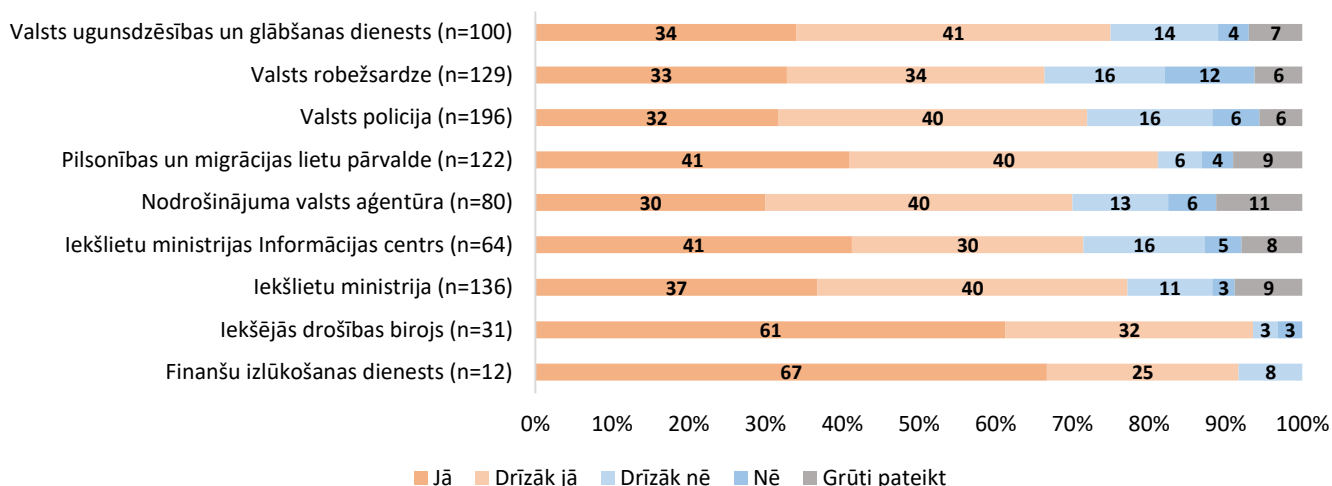
14. Iestādē mans darba sniegums tiek atzinīgi novērtēts (%)



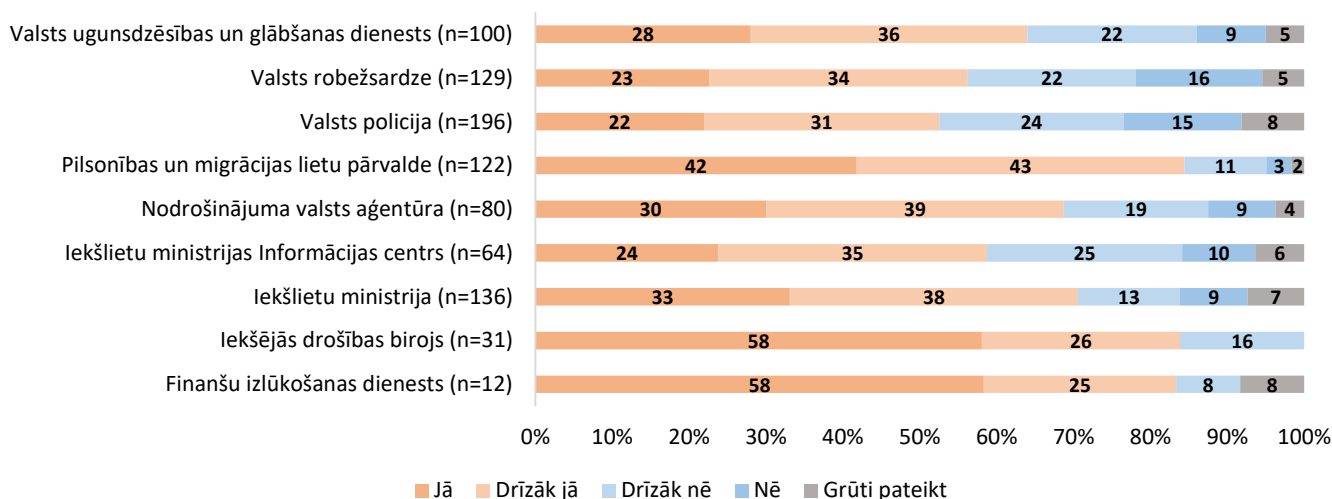
15. Esmu lepins strādāt savā iestādē (%)



16. Darbs man sniedz gandarījuma sajūtu (%)



17. Struktūrvienība, kurā es strādāju, darbojas kā vienota komanda (%)



Pielikums 2. Aptaujas jautājumi

		Atbilžu varianti				
2	Kurā iekšlietu nozares iestādē Jūs strādājat?	IeM, IeM IC, IDB, IeM VSC un poliklīnika, PMLP, VP, VRS, VUGD, NVA, FID, VDD				
3	Cik ilgi Jūs strādājat iekšlietu nozarē?	līdz 1 gadam	1-5 gadi	6-15 gadi	vairāk par 15 gadiem	
PAR STRATĒGISKO PLĀNOŠANU						
4	Vai esat iepazinies ar savas iestādes stratēģiju?	Jā	Daļēji	Nē (te noteikti vajag filtru - ja atzīmē šo "nē", tad pāriet uz 6. jautājumu)		
5	Kur Jūs iegūstat informāciju par savas iestādes stratēģiju?	Mājaslapā	Lietvedības sistēmā, intranetā vai citā iekšējā sistēmā	No vadības	No kolēģiem	Cits variants
6	Izstrādājot iestādes stratēģiskos mērķus vai prioritātes, mans viedoklis tiek ņemts vērā	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
7	Es vēlos, lai mans viedoklis tiktu ņemts vērā izstrādājot iestādes stratēģiju	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
8	Pašreizējā stratēģiskā plānošana veicina manas iestādes attīstību	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
9	Manas iestādes augstākā vadība apzinās stratēģiskās plānošanas nozīmi	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
10	Man ir skaidri saprotami iestādes stratēģiskie mērķi	Jā	Drīzāk nē	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
11	Man ir skaidra izpratne par manu ieguldījumu iestādes stratēģisko mērķu sasniegšanā	Jā	Drīzāk nē	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
12	Manā iestādē tiek organizēti "iedzīvināšanas" pasākumi darbinieku iepazīstināšanai ar iestādes stratēģiju un politiku (piemēram: sanāksmes, elektroniski izsūtīti informatīvie materiāli, plakāti, u.c.)	Jā	Nē	Nezinu		
PAR MĒRĶIEM, DARBA UZDEVUMIEM UN KOMUNIKĀCIJU AR TIEŠO VADĪBU						
13	Mans tiešais vadītājs sniedz atgriezenisko saiti par mana darba rezultātiem	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
14	Mans tiešais vadītājs ir apzinājis un efektīvi izmanto manas stiprās puses darba rezultātu sasniegšanai	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
15	Mana tiešā vadītāja plānošanas un kontroles prasmes ir augstā līmenī	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
16	Komunikācija ar manu tiešo vadītāju motivē mani uzlabot mana darba sniegumu	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt

17	Man tiek piedāvātas kvalifikācijas celšanas iespējas (kursi, semināri, apmācības)	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
18	Ikgadējā darbinieku novērtēšana ir vairāk formāla nekā lietderīga	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
PAR MANĀM SAJŪTĀM DARBĀ KOPUMĀ						
19	Iestādē mans darba sniegums tiek atzinīgi novērtēts	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
20	Struktūrvienība, kurā es strādāju, darbojas kā vienota komanda	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
21	Darbs man sniedz gandarījuma sajūtu	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
22	Esmu lepns strādāt savā iestādē	Jā	Drīzāk jā	Drīzāk nē	Nē	Grūti pateikt
Ja Jums ir vēl kādi komentāri un jautājumi par stratēģiju vai aptauju, ierakstiet tos šeit:						