

Daži izaicinoši jautājumi

1. Nosauciet, lūdzu, 1-2 iemeslus, kuru dēļ mēs jūs varētu nepieņemt darbā!
2. Kāda izskatītos jūsu dzīves upe, ja tā jums būtu tagad jāuzzīmē?
3. Ko jums nebija iespēja paveikt pie iepriekšējā darba devēja?
4. Ja uzņēmums jums piedāvātu 3 mēnešu radošo atvaļinājumu, kādus sevis attīstības pasākumus veiksi?
5. Kāda ir jūsu ierastā dienas kārtība (konkrēti pa laikiem)?
6. Cik bieži jūs atvainojaties? Cik bieži saņemat atvainošanas no citiem?
7. Cik bieži un kādus komplimentus izsakāt kolēģiem?
8. Kāda ir jūsu atbilde, kad saņemat komplimentus no citiem?
9. Jums tiek dotas 20 minūtes, kuras jāizmanto efektīvi, kā jūs tās izmantotu?
10. 2 praktiskas lietas, kuras jūs esat gatavs/-a paveikt, lai iegūtu šo vakanci?
11. Iedomājies hokeja spēli, kurā ir 3 dažādas iesaistītās puses – hokejisti, rezervisti un līdzjutēji. Kurā pozīcijā jūs sevi redzat?
12. Kādi ir jūsu būtiskākie talanti, stiprās puses, kas var palīdzēt konkrētajā amatā?
13. Uz cik jūs jūtaties kā atbilstošu konkrētajai amata pozīcijai (10 baļļu sistēmā)?
14. Ja jums būtu iespēja parunāties pie kafijas/ tējas tases ar kādu cilvēku, kurš tas būtu? Kāpēc?
15. Nosauciet 3 lietas/amata pienākumus, kuru dēļ jūs atteiktos no šī amata!
16. Ja jūs tagad dzirdētu apgalvojumu, ka neesat ambiciozs/ -a, ko jūs uz to atbildētu?
17. Kā domājat, kādēļ kanalizācijas lūkas ir apaļas?
18. Kādus 3 jautājumus jūs uzdotu sev manā (intervētāja) vietā?
19. Kāds ir jūsu iecienītākais TV raidījums, filma, ēdiens, dzēriens...?
20. Kas jūs vairāk interesē – darbs process vai sasniedzamais rezultāts?
21. Kā jūs redzat pasauli sev apkārt – detaļās vai kā kopēju bildi?
22. Kādas ir jūsu “sarkanās līnijas” darba vietā?
23. Ko jūs nekad nedarītu darbā?
24. Vai kādreiz esat kaut ko nozadzis no darba devēja?
25. Kāda mūzika jūs uzmundrina? Nomierina?
26. Kas jums dod gandarījumu darbā?
27. Ko jūs dzīvē vēl vēlaties sasniegt?
28. Kādam jābūt jūsu vadītājam (ar kādu vadītāju jūs nevarētu sastrādāties)?
29. Kādu algu jūs vēlaties saņemt? Vai kaut kur jau jums šādu algu ir maksājuši? Par ko tieši?
30. Kādam jābūt darba videi, lai jūs būtu efektīvs darbinieks?
31. Kas veicina tāda darba izpildi, kurš jums nepatīk?
32. Jūsu lielākais sasniegums darbā?
33. Kā jūs saprotat, ka darbs ir labi paveikts?
34. Ko jūs esat pēdējā gada laikā darījis pirmo reizi dzīvē?

Kompetenču intervijas jautājumi (piemēri)

I Starppersonu efektivitātes kompetences

1. Komunikācija - prasme uzklaut citus un veidot efektīvu komunikāciju, kas nodrošina atklātu saziņu iesaistīto personu starpā. Prasme un vēlēšanās kontaktēties un sadarboties ar vadību, kolēģiem un klientiem, izmantojot piemērotu komunikācijas veidu un kanālu

- a. Pastāstiet situāciju, kad jums bija jākomunicē svarīga informācija gan uzņēmuma iekšējiem cilvēkiem, gan jānodrošina šīs informācijas publiskošana ārējā vidē!
- b. Kādus informācijas nodošanas kanālus jūs izmantojāt?
- c. Kā jūs sapratāt, vai informācija ir pareizi uz
- d. tverta?
- e. Kā jūs risinājāt atšķirīgu viedokļu gadījumus?
- f. Pastāstiet papildus situāciju, kad jums bija jākomunicē (gan iekšēji, gan ārēji) kāds nepopulārs lēmums!
- g. Pastāstiet par situāciju, kad kāda jūsu ideja nevienam nebija saprotama! Ko darījāt, lai tomēr izklāstītu kolēģiem, vadībai savu domu gājieni?
- h. Pastāstiet situāciju, kad jūs novadījāt prezentāciju ne tā, kā plānojāt! Kas tieši notika? Kā reaģēja auditorija? Kāds bija rezultāts?
- i. Kas ir sarežģītākais prezentāciju vadīšanā?
- j. Jūs sevi uzskatāt par komunikablu cilvēku? Kad pēdējo reizi komunicējāt ar kādu, kuru nepazīstat?
- k. Pastāstiet par situāciju, kad jums bija grūti uzturēt sarunu ar kādu kolēģi, paziņu, nejauši satiktu cilvēku!
- l. Kādus jaunus aktīvus profesionālos kontaktus esat atradis LinkedIn?
- m. Pastāstiet, kādos gadījumos izmantojat digitālos rīkus, online platformas komunikācijai? Cik bieži?

2. Orientācija uz klientu - gatavība pakārtot savu darbību, lai nodrošinātu klientu vajadzību precīzu izpratni un izpildi. Spēja piedāvāt klienta vēlmēm atbilstošus risinājumus

- a. Pastāstiet situāciju, kad jums bija jānāk pretī kāda svarīga klienta vajadzībām!
- b. Kā jūs sapratāt, kādas bija šī klienta vajadzības?
- c. Kādi šķēršļi radās, kā tos pārvarējāt?
- d. Kāds bija rezultāts?
- e. Miniet kādu piemēru, kad jums ir izdevies piemeklēt klienta vēlmēm/vajadzībām visatbilstošāko risinājumu?
- f. Lūdzu, pastāstiet piemēru, kad jums bija jāapkalpo neapmierināts vai agresīvs klients?
- g. Kas jums ir "grūtais" klients? Kāpēc tieši tādi? Pastāstiet piemēru, kā jūs ar viņu veidojāt sadarbību!
- h. Nereti klienti mēdz izvairīties pārāk augstas prasības. Kad pēdējo reizi jums nācies ar tādiem sastapties? Kādēļ viņa prasības uzskatāt par pārāk augstām? Kā jūs veidojāt ar viņu sadarbību?
- i. Kāds, jūsu prātā, ir ideāls klients? Kā jūs pats atbildat šim tēlam? Kas jāatīsta sevī, lai pats būtu par šādu ideālo klientu?
- j. Pastāstiet par situāciju, kad sadarbība ar klientu bija neefektīva! Kas tieši notika? Kādus secinājumus izdarījāt?

3. Attiecību veidošana un uzturēšana - spēja veidot un uzturēt ar cilvēkiem pozitīvas attiecības vai kontaktus (savā organizācijā un ārpus tās), kas palīdz vai nākotnē varētu palīdzēt ar darbu saistīto mērķu sasniegšanai

- a. Pastāstiet situāciju, kad jums bija jāsaved kopā vairākas cilvēku grupas vai cilvēki (gan no uzņēmuma, gan ārpus tā), lai kopā realizētu kādu projektu vai sasniegtu mērķi!
- b. Kā piesaistījāt klientus, partnerus (ārējos)?
- c. Kā veidojāt kontaktu tīklu – kā izvēlējāties atbilstošākos cilvēkus?
- d. Kā uzturējāt attiecības ar dažādiem cilvēkiem organizācijā un ārpus tās?
- e. Kā rīkojāties atšķirīgu viedokļu gadījumā?
- f. Kādās konferencēs, darba grupās, sanāsmēs esat piedalījies? Kāda jūsu lomā tajās?

4. Darbs komandā - 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

- a. Pastāstiet par situāciju, kad jums bija jāstrādā komandā kā vienam no komandas dalībniekiem!
- b. Kādi bija jūsu uzdevumi?
- c. Kā jūs veidojāt sadarbību ar citiem komandas dalībniekiem?
- d. Kā jūs sapratāt, ka darbs komandā bija veiksmīgs?

5. Atsaucība - Rīcība, kas vērsta uz palīdzības sniegšanu citiem (klientiem, kolēģiem), spēja izprast citu vajadzības un atsaukties, kad tas ir nepieciešams

- a. Pastāstiet par situāciju, kad jums kāds kolēģis/klients lūdza palīdzību!
- b. Kas bija iesaistītās puses?
- c. Kā jūs sapratāt, kāda veida palīdzība tieši kolēģim/klientam nepieciešama?
- d. Kā jūs sapratāt, ka kolēģis/klients ir apmierināts ar to, kā palīdzējāt?

6. Sadarbība – vienota darbība kopīgu mērķu sasniegšanai.

- a. Pastāstiet par situāciju, kad bija jāstrādā ar kādu kolēģi, kas bija iesācējs vai kam bija grūti tikt galā ar darba pienākumiem. Kāda bija Jūsu pieeja sadarbībā?
- b. Pastāstiet par gadījumu, kad kaut ko skaidrojāt kolēģim, bet viņš jūs nesaprata. Kā tikāt galā?
- c. Pastāstiet situāciju, kad projekta gaita, kurā bija iesaistīti vairāki cilvēki, nozīmīgi mainījās pēdējā brīdī. Ko jūs darījāt?
- d. Pastāstiet piemēru, kad bijāt komandas daļa, kura nespēja sasniegt mērķus neveiksmīgas sadarbības dēļ. Kāda bija jūsu loma?
- e. Kā jums šķiet, kā sadarbojas darbinieki jūsu struktūrvienībā? Kā tieši jūs viecināt šo sadarbību?
- f. Kā sadarbojāties ar oponentiem organizācijā, ar tiem, kuri jums nepiekrīt?
- g. Ko tieši izdarījāt pēdējā gada laikā, lai uzlabotu sadarbību savā komandā?
- h. Šeit var lūgt arī aprakstīt šā cilvēka pieredzi ar līdz šim labāko vadītāju, ar ko viņš sadarbojies. Arī šāds raksturojums var sniegt izpratni par to, kāds sadarbības stils viņu pašu raksturo.

II Domāšanas un problēmu risināšanas kompetences

7. Analītiskā domāšana - problēmas un situācijas izpratne, sadalot to daļās un saskatot cēloņu un sekas sakarības, kā arī spēja izdarīt atbilstošus secinājumus. Spēja sistematizēt, prasme izvēlēties prioritātes un sastādīt plānu

- a. Pastāstiet situāciju, kad jums bija jāatrisina kāda nozīmīga problēma!
- b. Kā jūs sapratāt, kas problēmai ir par cēloni?
- c. Kā jūs sapratāt, kādas sekas šī problēma varētu radīt, ja netiks atrisināta?
- d. Kādu pieeju jūs izmantojāt? Kāds bija risināšanas plāns?
- e. Kāds bija rezultāts?
- f. Pastāstiet par situāciju, kad jūsu izdarītā situācijas analīze problēmas risināšanā deva pamatīgu stresu par to, kas bija gaidāms! Kas nebija patreizi novērtēts? Kādus secinājumus izdarījāt?

- g. Pastāstiet par situāciju, kad jums bija grūti izprast konkrētu problēmu! Kāpēc tā bija grūta? Kā to atrisinājāt?
- h. Aprakstiet ar piemēru situāciju, kad analizējāt kādu problēmu! Kāds bija jūsu domu gājiens? Kādus informācijas avotus izmantojāt?

8. Radoša domāšana un novatorisms - *apšaubā tradicionālos risinājumus, pēta alternatīvas un atsaucas uz radošu un inovatīvu risinājumu vai pakalpojumu izaicinājumiem, izmantojot intuīciju, eksperimentus un jaunus skatījumus*

- a. Pastāstiet par situāciju, kad jums bija jāievieš neierasts risinājums/pieceja kādai darbībai vai pakalpojumam!
- b. No kurienes nāca iniciatīva par risinājumu?
- c. Kādas metodes izmantojāt, lai nonāktu pie risinājuma?
- d. Kāds bija ieviešanas process?
- e. Kāds bija rezultāts?
- f. Miniet konkrētu piemēru, kad jums ir izdevies rast jaunu, negaidītu risinājumu esošās sistēmas/procesa pilnveidošanai.
- g. Kādu inovatīvu ideju esat ieviesis darbā pēdējā gada laikā?
- h. Pastāstiet, kā jūsu darba sniegums atšķiras no citu snieguma? Pamatojiet ar piemēriem!
- i. Pastāstiet par jauniem produktiem, pakalpojumiem, kas bija kā jūsu iniciētie jauninājumi? Cik tie bija/ ir veiksmīgi tirgū?
- j. Kurš ir bijis jūsu pats radošākais produkts vai pakalpojums jūsu karjeras laikā?
- k. Vai uzskatāt sevi par radošu domātāju? Kā tas izpaužas?

9. Problēmu risināšana – *spēja izprast un pēc iespējas risināt problēmas, izvērtēt informācijas atbilstību un precizitāti, spēja izstrādāt un novērtēt vairākus alternatīvus risinājumus un ieteikt labāko*

- a. Aprakstiet, lūdzu, kas, jūsuprāt, ir problēma (ar piemēru)?
- b. Pastāstiet par kādu negaidītu problēmu, kāda tā bija? Ko darījāt tās risināšanai?
- c. Kādi bija soļi, kurus veicāt, problēmas analīzei un risināšanai?
- d. Pastāstiet, lūdzu, piemēru, kad izanalizējot problēmu, nonācāt pie tās risināšanas negaidītiem soļiem nekā sākumā bijāt iedomājies? Kur bija sākotnējā kļūda? Ko no tā mācījāties?
- e. Kādas problēmas priekš jums ir sarežģītas? Jūsu reakcija un risinājuma soļi?
- f. Pastāstiet, lūdzu, kā visbiežāk jūs risināt radušās problēmas?
- g. Kā un kur meklējat informāciju problēmas risināšanai?

10. Elastība, pielāgošanās spēja - *ātri un efektīvi pielāgojas (spēj mainīt plānus un prioritātes) apstākļu un situāciju radītām pārmaiņām, jaunām darba prasībām vai organizācijas un/vai nozares vajadzībām*

- a. Pastāstiet par situāciju, kad pēkšņi mainījās ierastie apstākļi vai situācija!
- b. Kā jūs sapratāt, ka notiks izmaiņas?
- c. Kā jūs pielāgojāties pārmaiņām?
- d. Kā mainījāt/pielāgojāt izmaiņām darba prioritātes?
- e. Pastāstiet par reizi, kad Jums tika uzticēts izdarīt kaut ko tādu, ko iepriekš nekad nebijāt darījis. Kā Jūs organizējāt darbu? Ko iemācījāties?
- f. Aprakstiet situāciju, kad Jūs apguvāt jaunu sistēmu, procesu, tehnoloģiju.
- g. Pastāstiet par situāciju, kad sastapāties ar savu lielāko profesionālo izaicinājumu!
- h. Pastāstiet par tādām situācijām pēdējā pusgada (gada) laikā, kad radās šķēršļi jūsu mērķu sasniegšanai! Kā risinājāt? Vai sasniedzāt mērķi?
- i. Vai uz jums ir izdarīts spiediens, kā rezultātā mainījāt savus plānus, uzskatus? Kā rīkojāties?
- j. Pastāstiet par situāciju, kurā cits cilvēks atteicās darīt to, ko jūs uzskatījāt par pareizu. Kā jūs šo cilvēku pārliecinājāt izdarīt to, kas bija svarīgs tieši jums?

- k. Jūsu viedoklis – vai viegli spējat adaptēties izmaiņām? Pamatojiet ar piemēriem, kā tiekat galā ar izmaiņām, kādas sajūtas?
- l. Pastāstiet par situāciju, kur nerasniedzāt mērķi! Kā tas notika? Kāds bija iemesls?
- m. Kādas vietējās (pilsētas, valsts) izmaiņas pēdējos gados visvairāk ir ietekmējušas jūsu darbu?

11. Konflikta vadīšana – spēja iepriekš paredzēt un novērst neproduktīvus nepatīkamus starpgadījumus. Veicina pozitīvu un radošu atšķirīgu viedokļu apmaiņu.

- a. Kas notiek ar jums, kad notiem kaut kas nepatīkams? Kā uz to reaģē apkārtējie?
- b. Kā jūs reaģējat, kad aizskar jūs vai jūsu tuvākos?
- c. Kā jūs sadarbojaties ar cilvēkiem, kuri pagātnē ir darbojušies pret jums?
- d. Kāds uzvedības stils darbā jums ir pieņemamākais? Kādi uzvedības stili jums šķiet nepieņemami? Pamatojiet ar piemēriem!
- e. Ar kāda tipa cilvēkiem jūs nevarat sadarboties?
- f. Pastāstiet situāciju, kad jūs esat nostādījis neveiklā situācijā, kad citi darbojās pretēji jūsu vērtībām un principiem! Kā rīkojāties?
- g. Pastāstiet par būtisku krīzes situāciju, ko esat piedzīvojis!
- h. Pastāstiet par sarežģītu klientu vai klienta sūdzību, ko esat risinājis!
- i. Kā jūs risināt konfliktu grupās vai komandās, kuras dalībnieks esat?
- j. Kā jūs risināt strīdu?
- k. Vai esat jebkad paredzējis sarežģītu situāciju pirms tās rašanās? Aprakstiet situāciju, jūsu piemērotās darbības un iznākumu!
- l. Kā jūs rīkotos, ja kolēģi Jums sūdzētos par organizāciju?
- m. Pastāstiet par laiku, kad pārkāpāt noteikumus! Kad ir pieņemami to darīt?

12. Stresa noturība – spēja strādāt efektīvi paaugstinātas spriedzes apstākļos un/ vai ierobežotā termiņā. (Saietīts ar paškontroli, spēju vadīt savas emocijas)

- a. Kādas situācijas jums rada stresu?
- b. Pastāstiet par situāciju, kad jutāties aizkaitināts vai vīlies? Kas bija šīs sajūtas pamatā?
- c. Kāds ir bijusi jūsu lielākā vilšanās pēdējā gada laikā? Kā ar to tikt galā?
- d. Pastāstiet par situāciju, kad jums nācies komunicēt ar agresīvu, nīknu, neiecietīgu kolēģi, klientu! Kā jūs reaģējāt?
- e. Pastāstiet par situāciju, kad uz jums tika izdarīts spiediens?
- f. Pastāstiet par situāciju, kad saņemāt kritiku (pamatotu/ nepamatotu)? Kā jutāties?

III Personīgās efektivitātes kompetences

13. Spēja pieņemt lēmumus un uzņemties atbildību – spēja pieņemt lēmumus, izvērtējot informāciju un uzņemties atbildību par tiem

- a. Atcerieties situāciju, kurā jums bija jāpieņem kāds lēmums. Kā jūs pieņēmāt šo lēmumu?
- b. Kā sapratāt, ka pieņemtais lēmums bija pareizs?
- c. Kā rīkojāties, ja jāpieņem nepatīkams/nepopulārs lēmums?
- d. Pastāstiet piemēru, kur jums bija jāpieņem riskants lēmums!
- e. Kāds ir bijis jūsu pēdējo gadu svarīgākais pieņemtais lēmums?
- f. Miniet piemēru, kad jūsu pieņemtajam lēmumam bija būtiskas sekas organizācijas darbībā!
- g. Pastāstiet par situāciju, kad jums nācās risināt problēmu, kurā sākotnēji jūs nebijāt iesaistīts, bet kurā jūs uzņēmāties atbildību, lai viss tiktu atrisināts! Ko tieši darījāt? Kas vēl bija iesaistīts? Kā atrisinājāt?
- h. Pastāstiet par situāciju, kad jūs apzināti neizpildījāt vienošanos vai noteikumus! Kāds tam bija pamats? Kā to paziņojāt ieinteresētajām pusēm? Kāds bija rezultāts?

- i. Pastāstiet par situāciju, kad jūs uzņēmāties atbildību par citu pieļautajām kļūdām! Kā sadarbojāties ar cilvēku, kurš pieļāva kļūdas, turpmākajā darba gaitā?
- j. Pastāstiet piemēru, kad palaidāt garām iespēju lēmuma novilcinātas pieņemšanas dēļ!
- k. Kāds ir bijis pats grūtākais jūsu pieņemtais lēmums pēdējos gados? Kas noteica to, ka tas bija grūts? Cik ilgu laiku prasīja tā pieņemšana?
- l. Kādi lēmumi jums viegli padodas un kādi smagi?
- m. Kādu lēmumu pieņemšana jums aizņem visvairāk laika?
- n. Pastāstiet par jūsu pieņemto nepopulāro lēmumu!

14. Orientācija uz attīstību - *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*

- a. Pastāstiet, lūdzu, situāciju, kur bija jāiemācās kaut kas jauns darba vajadzībām! (par pašizaugsmi, pašattīstību)
- b. Kas iniciēja mācības?
- c. Kā izmantojāt praksē iegūtās zināšanas, prasmes, kā tas sasaistījās ar izvirzītajiem mērķiem?
- d. Kā tika turpināts pašattīstības process?
- e. Kā attīstība bija saistīta ar organizācijas stratēģiju un vajadzībām?
- f. Ko jaunu esat iemācījies pēdējā gada laikā?

15. Iniciatīva - *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*

- a. Pastāstiet par kādu konkrētu gadījumu, kad jūs spējāt iedrošināt citus un tas radīja pozitīvu rezultātu!
- b. Lūdzu, pastāstiet situāciju, kad jūs izrādījāt iniciatīvu, lai ierosinātu un virzītu kādu procesu vai projektu!
- c. Vai jūsu izvirzītie priekšlikumi tika realizēti dzīvē?
- d. Kas bija pamatā tam, ka jūsu priekšlikumi tika virzīti tālāk? Ka tika noraidīti?
- e. Pastāstiet par kādu savu oriģinālāko ideju, kas jums ienākusi prātā darba jautājumos? Vai izdevās to realizēt?
- f. Pastāstiet par kādu savu sasniegumu, ar kuru jūs lepojaties?
- g. Kas ir tas, kas jūs šobrīd visvairāk satrauc jūsu darbā? Ko jau darāt šī jautājuma risināšanai?

16. Patstāvība - *patstāvība, atbildīgums un apzinīgums amata pienākumu izpildē*

- a. Lūdzu, pastāstiet piemēru, kad jums bija patstāvīgi, neatkarīgi no citiem jāsasniedz noteikts rezultāts!
- b. Lūdzu, pastāstiet piemēru, kad jums bija patstāvīgi, neatkarīgi no citiem jāorganizē savs darbs!
- c. Pastāstiet, kāda bijusi jūsu lielākā vilšanās darbā? Ko darījāt, lai tiktu ar to galā?
- d. Pastāstiet situāciju, kurā jums neizdevās būt pietiekoši uzstājīgam!
- e. Kādu lomu jūs parasti ieņemat ikdienas darbā – individuālists, vadītājs, komandas spēlētājs?

17. Pašmotivācija – *garīgs process, kas ietver kontroli pār darbības procesiem, kura jēga ir indivīda attīstība. Pašmotivācija balstās uz iekšējiem stimuliem, piemēram, ambīcijām, sevis apzināšanos, izpratni par veiktās aktivitātes un notiekošā procesa nozīmīgumu.*

- a. Pastāstiet, kas ir tas, ko esat pēdējā gada laikā iemācījies no jauna?
- b. Pastāstiet par to, ko esat pēdējā gada laikā darījis savā dzīvē pirmo reizi?
- c. Kas ir tas, kas jūs ievdesmo?
- d. Kādus darbus ikdienā darāt vislabprātā, un kuriem ir jāpiespiež sevi tos izdarīt?

- e. Pastāstiet par to, kāda ir jūsu būtiskākā dzīves vērtība/-as? Kādos personīgās un darba dzīves notikumos tās atspoguļojas?
- f. Kādi ir jūsu hobiji un intereses?
- g. Kādai jābūt darba videi, kas jūs motivē darboties?
- h. Pastāstiet, lūdzu, ko jūs uzskatāt par problēmām?
- i. Pastāstiet savu viedokli par to, kas ir veiksmē? Un vai jūs esat veiksmīgs cilvēks?
- j. Kur jūs sevi redzat pēc 3 gadiem? Ko darīsiet, lai būtu tieši tur?
- k. Pastāstiet, kā jūs virzāties uz saviem mērķiem!
- l. Kā jūs attīstījāt sevi pēdējā darba vietā (pēdējā gada laikā)?
- m. Pastāstiet, kā jūs sevi disciplinējat, lai sasniegtu nospraustos mērķus!
- n. Pastāstiet par laiku, kad esat pārsniedzis sava amata robežas!
- o. Ko esat darījis, kas izrāda Jūsu iniciatīvu un vēlmi strādāt?
- p. Kā Jūs sevi raksturotu?
- q. Kā domājat, kā Jūs raksturotu tuvs draugs, kurš Jūs labi pazīst?
- r. Kā domājat, kā Jūs raksturotu ienaidnieks?
- s. Kā Jūs raksturotu savu vadības stilu?
- t. Kādi ir divi galvenie Jūsu karjeras sasniegumi līdz šim?
- u. Kādi ir Jūsu trīs galvenie sasniegumi?
- v. Kādas ir Jūsu stiprākās puses?

18. Autentiskums – prasme saskaņot savas domas, uzvedību un emocijas

- a. Pastāstiet par to, kādos jautājumos jūsu viedoklis nesaskan ar apkārtējo domām! Kādus argumentus pieņemat, bet kādi jums nešķiet pārliecinoši? Miniet piemērus!
- b. Vai kādreiz esat apzināti pārkāpis noteikumus, procedūras, lai sasniegtu savus mērķus? Kā tas izpaudās, ko konkrēti darījāt?
- c. Pastāstiet gadījumus, kad jūs realizējāt savu ideju, kaut apkārtējie to neatbalstīja! Kas notika? Ar ko beidzās šī situācija?
- d. Pastāstiet gadījumus, kad jūs realizējāt savu ideju, kaut apkārtējie izrādīja atklātu pretestību! Kas notika? Ko tieši darījāt? Kādas bija sajūtas?
- e. Vai jums bijuši gadījumi, kad sākotnēji cilvēki jūs vērtēja citādāk nekā pēc tam, kad jūs iepaazina tuvāk? Kā atšķīrās šis viedoklis? Kas tieši mainīja vieņu viedokli?
- f. Vai esat citiem jautājis, kādu pirmo iespaidu radāt? Ko tieši jums teica? Kā izmantojāt šo informāciju?
- g. Pastāstiet par situāciju, kad pieņēmt lēmumu citu ietekmes rezultātā!
- h. Pastāstiet par situāciju, kad jums nācās nožēlot, ka esat paklausījis citu viedoklim! Kādas sekas tas radīja?

IV Uzdevumu un procesu pārvaldīšanas kompetences

19. Plānošana un organizēšana - prasme noteikt prioritātes, plānot, organizēt un kontrolēt savu un citu darbu īsā un ilgstošā laikposmā, nodrošinot efektīvu laika un resursu izmantošanu

- a. Lūdzu, pastāstiet piemēru, kad jums bija jāorganizē un jāplāno gan savs, gan komandas darbs kāda projekta ietvaros! Kādi bija atskaites punkti?
- b. Kā noteicāt uzdevumus?
- c. Kā deleģējāt atbildības un pienākumus?
- d. Kā noteicāt termiņus?
- e. Kā sapratāt, cik tālu komanda tikusi?
- f. Kāds bija rezultāts?
- g. Kādas metodes izmantojat sava ikdienas darba plānošanai? (digitāli, papīra formā?)
- h. Pastāstiet par periodu, kad jums vienlaicīgi bija jātiek galā ar vairākiem projektiem vai darbiem. Ko jūs darījāt? Kā organizējāt darbus? Kāds bija rezultāts?

- i. Pastāstiet par situāciju, kad darbi radīja stresu. Kā tikāt galā?
- j. Kā jūsu darbinieki jūs informē par darba gaitu?
- k. Kā jūs uzzināt, ar ko tieši nodarbojas jūsu darbinieki? Ko tieši jūs kontrolējat viņu darbā ikdienā? Un ko nekontrolējat?
- l. Kā jūs gatavojāties šai intervijai?
- m. Vai jūs izvirzāt sev mērķus? Un tos sasniedzat? Pastāstiet kādu piemēru!

20. Rezultātu sasniegšana - *vēlme veikt uzdevumus arvien labāk, izvirzīt mērķus, kas nav viegli sasniedzami, un mērķtiecīgi strādāt, lai tos sasniegtu. Spēja saskatīt, novērtēt un radīt jaunas iespējas organizācijas attīstībai un tās īstenot*

- a. Lūgums aprakstīt situāciju, kad jums bija jāsasniedz izaicinošs mērķis!
- b. Kas noteica to, kas jāsasniedz (kas ir mērķis)?
- c. Kas bija tas, kas palīdzēja?
- d. Kādas metodes izmantojāt?
- e. Kādas izmaiņas panācāt ar mērķa sasniegšanu (kas būtiski ietekmēja organizāciju, komandu utt.)?
- f. Kādi šķēršļi, grūtības radās, kā pārvarējāt?
- g. Kā izmantoja sasniegto tālākajā darbībā?
- h. Vai bija riski? Kādi tie bija?
- i. Kas noteica to, ka mērķis ir izaicinošs?
- j. Kā tieši nosakāt mērķus savā ikdienas darbā?
- k. Pastāstiet par situāciju, kad neizdevās sasniegt nosprausto mērķi, kā arī netika ievēroti noteiktie termiņi! Kādi bija iemesli tam? Ko darījāt, lai minimizētu zaudējumus? Ko iemācījāties no šīs situācijas?
- l. Kādos gadījumos jūs esat apmierināts ar savu profesionālo darbību, tas attīstību? Kādi ir jūsu standarti?
- m. Kādus darbus mēdzat atlikt?
- n. Ko uzskatāt par grūtāko savā darbā? Kā ar to tiek galā?
- o. Kāda ir jūsu reakcija, ja redzat, ka kolēģiem nav tieksmes sasniegt nospraustos mērķus?
- p. Kādus papildus pienākumus esat veicis papildus saviem tiešajiem darba pienākumiem?
- q. Pastāstiet par situāciju, kurā jūsu pieliktās pūles nebija pietiekošas! Kā jutāties? Kas notika?

21. Rūpes par kārtību, precizitāti un kvalitāti - *nodrošina sava un citu darba precizitāti un kvalitāti, pārbaudot vai uzraugot datus un darbu un (vai) izveidojot un uzturot darba un informācijas organizēšanas sistēmas*

- a. Lūdzu, pastāstiet piemēru, kur jums bija jānodrošina sava un citu cilvēku darba kvalitāte kāda projekta ietvaros!
- b. Kā pārliecinājāties, ka kvalitāte tiek ievērota?
- c. Kādas metodes/pieejas izmantojāt?
- d. Kā jūs zinājāt, ka visiem iesaistītajiem ir skaidri kvalitātes kritēriji?

22. Izpildes disciplīna – *prasme tikt galā ar uzdevumiem (arī nepatīkamajiem), sasniegt mērķus noteiktajos termiņos un apjomos*

- a. Pastāstiet par situāciju, kad jūsu uzskati nesakrita ar organizācijā pieņemtajiem uzskatiem! Ko tieši jūs darījāt? Kāds bija rezultāts?
- b. Ne visu procedūru izpilde vienmēr ir patīkama. Pastāstiet piemēru, kā tiek galā, kādas tieši procedūras jums nav patīkamas? Kā rīkojāties, lai tomēr sasniegtu mērķi?
- c. Pastāstiet par situāciju, kad uzdots uzdevums jums bija neskaidrs? Kā rīkojāties?
- d. Pastāstiet par situāciju, kad jūsu viedoklis nesakrita ar jūsu tiešā vadītāja viedokli! Kāda tā bija? Kā rīkojāties? Kāds bija rezultāts?
- e. Pastāstiet, kāda ir darbību secība, kad konkrēts darbs bija jāpaveic konkrētā termiņā! Vai vienmēr visu izdodas paveikt savlaicīgi? Kādi ir aizķeršanās iemesli?

23. Citu ietekmēšana un pārliecināšana

- a. Pastāstiet man par brīdi, kad Jums izdevās būtiski mainīt kāda viedokli!
- b. Pastāstiet man par brīdi, kad Jums lūdza izdarīt kaut ko, kam nepiekrītat!
- c. Pastāstiet man par personu vai notikumu, kas ir ietekmējuši Jūsu personīgo attīstību!
- d. Vai Jūs redzat šo pildspalvu, kuru es turu.. pārdodiet to man!

V Vadītāju kompetences

24. Komandas vadīšana - *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*

- a. Pastāstiet par situāciju, kad jums bija jāvada komanda noteikta projekta ietvaros!
- b. Kā pieņēmt lēmumu kādā noteiktā situācijā?
- c. Kā pārvarējāt problēmas, šķēršļus?
- d. Kā panācāt rezultātu?
- e. Miniet kādu piemēru, kad kaut kas ir traucējis saprasties ar kolēģiem, strādājot komandā!
- f. Kā jūs to atrisinājāt?
- g. Kā jūs sadarbojaties ar labākajiem un veiksmīgākajiem darbiniekiem?
- h. Kā jūs sadarbojaties ar mazāk veiksmīgiem darbiniekiem?

25. Stratēģiskais redzējums - *spēja definēt un pārvērst darbībā organizācijas vai nozares attīstības stratēģisko vīziju*

- a. Pastāstiet, lūdzu, situāciju, kur jums bija jāstrādā pie organizācijas stratēģijas ieviešanas!
- b. Kā tika noteikta stratēģija? Kas to noteica?
- c. Kā jūs definējāt mērķus (jūsu vai organizācijas noteiktie mērķi)
- d. Kā realizējāt mērķus?
- e. Kā iesaistījāt komandu stratēģijas veidošanā un ieviešanā?
- f. Kā jūs noteicāt atskaites punktus uzstādītajiem mērķiem (starpmērķiem)?
- g. Kā pārvarējāt šķēršļus – kā identificējāt problēmas un kādas metodes izmantojāt to risināšanai?
- h. Kā veidojāt komunikāciju – kā skaidrojāt stratēģiju un tās ieviešanu citiem?

26. Darbinieku motivēšana un attīstīšana - *darbinieku attīstības veicināšana, nodrošinot atbalstošu vidi darbinieku motivācijas stiprināšanai, snieguma pilnveidošanai un profesionālās izaugsmes veicināšanai*

- a. Pastāstiet, lūdzu, situāciju, kurā jums bija jāpārņem vadība pār komandu, un kā jūs strādājāt ar cilvēkiem komandā, lai sasniegtu nospraustos mērķus?
- b. Kā veicāt darbu sadali, pēc kādiem kritērijiem deleģējāt pienākumus, uzdevumus?
- c. Kā atklājāt darbinieku stiprās puses?
- d. Kā sniedzāt atgriezenisko saiti par sasniegto un padarīto?
- e. Kādas sistēmas tika veidotas darbinieku attīstīšanā?
- f. Ko tieši darāt, lai motivētu darbiniekus?
- g. Pastāstiet par situāciju, kur jums nācās izteikt aizrādījumu, kritiku darbiniekiem!
- h. Vai jums ir gadījušies ļoti nemotivēti darbinieki? Ko jūs darījāt, lai motivētu viņu?
- i. Kā tieši veicināt darbinieku personīgo attīstību?
- j. Pastāstiet situāciju, kad interesējāties par kolēģa vai darbinieka personīgajiem apstākļiem, kas nosaka viņu motivācijas līmeni!
- k. Cik laika jūs veltāt (vidēji) mēnesī darbinieku attīstībai, sarunām ar darbiniekiem? Pastāstiet par veiksmīgu darbinieka attīstību!

1. Pastāstiet par jūsu komandas jauno darbinieku – kā jūs palīdzējāt viņam iejusties darbā? Kas nākamreiz būtu jāuzlabo?

27. Pārmaiņu vadīšana – efektīvu un kvalitatīvu pārmaiņu un organizācijas pārveides procesa mērķtiecīga vadīšana

- a. Pastāstiet, lūdzu, situāciju, kad uzņēmumā ir notikušas pārmaiņas, un jūs bijāt tajās iesaistīts!
- b. Kā tieši bijāt iesaistīts? Ko darījāt, kādi bija jūsu uzdevumi, pienākumi?
- c. Kas noteica uzdevumus?
- d. No kurienes nāca iniciatīva pārmaiņām?
- e. Kādā veidā notika komunikācija par pārmaiņām?
- f. Pastāstiet, kā mainījies jūsu organizācija! Kā tas mainīja jūsu ikdienu?

28. Deleģēšana – prasmes uzdot uzdevumus, nodot pilnvaras mērķu sasniegšanai padotajiem, kontrolēt to izpildi

- a. Kurš jūs aizvieta, kad esat prombūtnē? Vai arī tad viss notiek tā, kā vajadzētu?
- b. Kurus sava darba aspektus jums negribas deleģēt citiem? Kādēļ tieši tos?
- c. Kādas būtiskākās problēmas parādās, kad jūs deleģējat uzdevumus/ darbus? Pastāstiet piemēru, kad jums bija vismagākā vilšanās sakarā ar darbu deleģēšanu citiem?
- d. Pastāstiet par gadījumu, kad jūs nespējāt paveikt jums uzticētos pienākumus/ darbus? Kurš uzņēmams izpildi? Kā risināt šādas situācijas? Pamatojiet ar piemēriem!

29. Līderība – efektīvu resursu un darbaspēka izmantošanu un koordinēšanu, lai sasniegtu nospraustos mērķus visefektīvāk.

- w. Pastāstiet par situāciju, kad jūs vadījāt projektu, bet tas īsti negāja tā, kā plānots. Ko jūs darījāt? Kāda bija jūsu loma un rīcības?
- x. Pastāstiet par gadījumu, kad jums bija jāpārlicina kāds, ka jums ir taisnība. Kādas metodes jūs izmantojāt? Kāds bija rezultāts?
- y. Pastāstiet par gadījumu, kad jums sava ideja bija “jāpārdod” komandas biedriem! Kādas metodes jūs izmantojāt? Kāds bija rezultāts?

30. Drosme – drosme pieņemt lēmumus, rīkoties pretēji citu viedoklim, riskēt, rezultātā sasniedzot pozitīvu rezultātu

- a. Pastāstiet par situāciju, kurā pieņēmat neviennozīmīgu, riskantu lēmumu, kas bija ar pozitīvu risinājumu!
- b. Pastāstiet par situāciju, kurā pieņēmat neviennozīmīgu, riskantu lēmumu, kas nebija veiksmīgs!
- c. Vai jums patīk azartiskas spēles? Pastāstiet piemēru, kad, pieleitojot spēles elementus, tas jums atnesa izdevīgu rezultātu!
- d. Kād ir bijis lielākais risks, kuru esat realizējis savā dzīvē? Kā tas beidzās?

31. Enerģijas līmenis – vadītāja vitalitātes rādītājs VQ jeb spēja atjaunot savu enerģijas līmeni, kā arī “uzlādēt” apkārtējos

- a. Kurā diennakts laikā esat visaktīvākais? Kad esat visproduktīvākais?
- b. Pastāstiet situācijas, kad jums nācās veikt vairākus darbus vienlaicīgi? Cik tas bija produktīvi?
- c. Pastāstiet, vai jums izdodas ikdienā būt personīgās dzīves un darba līdzsvarā?
- d. Kā jūs plānojat savas brīvdienas? Pastāstiet piemēru, kā pavadījāt pēdējās brīvdienas?
- e. Cik stundas miega jums nepieciešams? Kā sevi sagatavojat dienai, kad nav iznācis laika pietiekoši izgulēties?
- f. Kādas ir būtiskākās jūsu dzīves jomas?

- g. Pastāstiet par situāciju pēdējā nedēļā, kad esat juties pārliecināts, uzlādēts un produktīvs darbā. Ko tieši jūs darījāt?

VI Organizācijas izpratne un vērtību pieņemšana

32. Lojalitāte - *rīcība, lai saskaņotu savu uzvedību ar organizācijas vajadzībām, prioritātēm un mērķiem, vēlme strādāt konkrētā organizācijā*

- Pastāstiet piemēru, kad jums bija jāprezentē iestādē sasniegtais kādiem ārējiem avotiem!
- Pastāstiet kādu piemēru, kur jums bija jāpauž sava attieksme pret organizācijā pieņemtu nepopulāru lēmumu!
- Pastāstiet, ko jūs stāstāt saviem draugiem, paziņām par organizāciju, kurā strādājat!
- Kādus uzņēmuma lojalitātes programmas pasākumus uzskatāt par veiksmīgākajiem?
- Pastāstiet par kādu pasākuma organizāciju, kurš veiksmīgi stiprinājis darbinieku lojalitāti organizācijai! Kāds bija neveiksmīgākais?
- Pastāstiet situāciju, kur organizācijā tika vērptas intrigas? Kāda bija jūsu loma tajā?
- Kādi ir veiksmīgākie pasākumi, kas tiek veikti organizācijā, lai tajā samazinātu baumas?
- Ar kuru no ierakstiem savā CV jūs visvairāk lepojaties? Kāpēc?
- Pastāstiet par vadītāju, kuram jūs uzticējāties!

33. Organizācijas vērtību apzināšanās - *izpratne par organizācijas kultūru un vērtībām, kā arī politiskajiem, sociālajiem un ekonomiskajiem aspektiem, kas palīdz sasniegt rezultātus*
Arī vērtību saskaņotība, atbilstība uzņēmuma vērtībām

- Kā jūs uzzināt jaunāko informāciju par to, kas notiek jūsu uzņēmumā? Struktūrvienībā?
- Kādas pretrunas saskatāt uzņēmumā?
- Pastāstiet par situāciju, kad jums nācās piekorigēt savus plānus un pārskatīt prioritātes! Kāds tam bija iemesls? No kā bija grūti atteikties?
- Kādas ir būtiskākās vērtības jūsu organizācijā un kā jūs tās realizējat savā ikdienas darbā?
- Ar kurām struktūrvienībām jums ir vislabākā sadarbība? Kādēļ tieši ar tām?
- Lūdzu, pastāstiet situāciju, kurā jums bija jāatrisina kāda nozīmīga problēma un kur bija iesaistītas vairākas ieinteresētās puses – kā nonācāt līdz risinājumam?
- Ar kādiem paņēmieniem jūs noskaidrojāt pušu intereses un vēlmes?
- Kā jūs izmantojāt šo informāciju?
- Nosauciet 3 lietas, kas jums bija svarīgas iepriekšējā darba vietā. Kā tās izpaudās?
- Šeit vērtīgi varētu būt arī jautājumi ne par darbu, kas palīdz vairāk izprast cilvēka intereses, piemēram, “kas ir jūsu raksturojoša aktivitāte, interese, aizraušanās, kas nav minēta CV?”.

Citas kompetences

34. Izaugsmes potenciāls – *darbinieka spēku, spēju, līdzekļu kopums, kas ir nepieciešams, vai var tikt izmantots kādai darbībai, norisei noteiktos apstākļos.*

- Atsauciet atmiņā situāciju, kad radās problēma, bet vadītājs tai mirklī bija nepieejams. Ko jūs darījāt, kā rīkojāties? Kāds bija rezultāts?
- Pastāstiet par pēdējo reizi, kad lūdzāt vadītājam atgriezenisko saiti par savu darbu. Kāds bija mērķis?
- Pastāstiet par savu lielāko profesionālo sasniegumu!
- Ko esat darījis pēdējā gada laikā, lai uzlabotu savu darba sniegumu?
- Kādas ir aktualitātes jūsu profesionālajā jomā? Kā jūs tās uzzināt?

35. Interese par jaunākajām tehnoloģijām un digitālajiem risinājumiem

- a. Pastāstiet, kas ir jaunākais tehnoloģiju jomā, digitālo risinājumu jomā?
- b. Kuru no jaunākajām tehnoloģijām, digitālajiem risinājumiem jau izmantojat savā ikdienā?
- c. Kā pārliecināties par jaunāko tehnoloģisko un digitālo risinājumu lietderību un efektivitāti?
- d. Kur meklējat informāciju par jaunāko tehnoloģiju un digitālo risinājumu jomā?

36. Redzesloks, pasaules redzējums – *kāds ir cilvēka interešu loks, vērtību sistēma, vai tas saskan ar organizācijas vērtībām*

- a. Kādus laikrakstus, žurnālus esat lasījis pēdējā laikā? Kuriem izdevumiem visvairāk uzticaties?
- b. Kādus interneta portālus visbiežāk lasāt?
- c. Kādi sociālie aspekti visvairāk ietekmē jūsu profesionālo jomu pēdējā gada laikā?
- d. Kādi sociālie, ekonomiskie aspekti visvairāk ietekmēs jūsu profesionālo jomu tuvākajā nākotnē?
- e. Kādas grāmatas, filmas ir ietekmējušas jūsu uzskatus, pasaules redzējumu?
- f. Kādam cilvēkam jūs gribētu līdzināties?
- g. Kādi ir jūsu hobiji, intereses ārpus darba? Kā tas palīdz jūsu profesionālajā darbībā?