

PAREIGYBIŲ LYGINIMO IR PAREIGINĖS ALGOS KOEFICIENTO DYDŽIO NUSTATYMO KRITERIJŲ APRAŠYMAI

1. Veiklos sudėtingumo kriterijaus aprašymas:

Veiklos sudėtingumo lygis (apimtis) apibūdina gebėjimą atlikti tam tikro sudėtingumo (apimties) užduotis:

1.1. atlieka nesudėtingas ir (ar) mažos apimties užduotis (nesudėtinga užduotis - tokia, kuri gali būti sėkmingai atlikta veikiant pagal apibrėžtas procedūras bei taisykles ir (ar) tiesiogiai taikant reglamentuojančių teisės aktų nuostatas, neatsižvelgiant į aplinkybes; mažos apimties užduotis - tokia, kurios atlikimas daro nereikšmingą įtaką Centro veiklai ir (ar) rezultatams);

1.2. atlieka vidutinio sudėtingumo ir (ar) vidutinės apimties užduotis (vidutinio sudėtingumo užduotis - tokia, kuri gali būti sėkmingai atlikta, kai instrukcijos, metodikos, teisės aktai ar kt. pritaikomi atsižvelgiant į situaciją (ne pažodžiui taikant instrukciją, metodą, teisės aktą ar kt., o suprantant ir taikant principus, kuriais metodas yra pagrįstas); vidutinės apimties užduotis - tokia, kurios atlikimas daro tam tikrą įtaką Centro veiklai ir (ar) rezultatams);

1.3. atlieka sudėtingas ir (ar) didelės apimties užduotis (sudėtinga užduotis - tokia, kuri reikalauja nestandartinių sprendimų, ekspertinio, grįsto sėkminga patirtimi išmanymo, gebėjimo įvertinti platesnį užduoties kontekstą, užduoties atlikimo (savo veiksmų) ir užduoties rezultatų poveikį platesnei aplinkai (Centrai ir už Centro ribų); didelės apimties užduotis - tokia, kurios atlikimas daro reikšmingą įtaką viso Centro veiklai ir (ar) rezultatams ir (ar) įtaka pasireiškia ir už Centro ribų.

VEIKLOS SUDĖTINGUMAS	
Lygis	Aprašymas
I	Atlieka nesudėtingas ir (ar) mažos apimties užduotis su pagalba ir kt.
II	Atlieka nesudėtingas ir (ar) mažos apimties užduotis (savarankiškai).
III	Atlieka vidutinio sudėtingumo ir (ar) vidutinės apimties užduotis (savarankiškai).
IV	Atlieka sudėtingas ir (ar) didelės apimties užduotis (savarankiškai).
V	Atlieka itin sudėtingas ir (ar) itin didelės apimties užduotis (savarankiškai).

2. Atsakomybės lygio kriterijaus aprašymas:

Šio kriterijaus tikslas - identifikuoti pareigybes, kurios dalyvauja analizuojamos funkcijos atlikime, bei įvardinti šių pareigybių faktinį atsakomybės poveikio lygį už laukiamą rezultatą. Atsakomybių analizė paremta Centro procesų ir funkcijų bei dalyvaujančių pareigybių faktinių atsakomybių sąryšio nustatymu.

Taikant šį kriterijų, atliekami tokie žingsniai:

• Išanalizuojami su pasirinkta Centro funkcija (veikla) susiję teisės aktai (nuostatai, nagrinėjamų pareigybių pareigybės aprašymai).

Teisės aktų analizė. Centro veiklos ir pareigų atsakomybės paprastai yra apibrėžtos Centro nuostatuose bei pareigybių aprašymuose. Centro nuostatai apibrėžia bendrą Centro ir jo vadovo atsakomybę, tačiau dažniausiai neapibrėžia visų pareigybių atsakomybes: kaip skirtingos pareigybės pasidalina atsakomybę tarpusavyje, atlikdamos konkrečius veiksmus.

• Analizuojama veikla suskirstoma į tris dalis: veiklos sritys, veiklos ir veiksmai.

Veiklos lygių aprašymai:

Veiklos lygis	Aprašymas
Veiklos sritis (procesas)	Veiklos sritis yra nuolatos atliekamų veiklų seka, būtent ji kuria pridėtinę vertę. Ji Centre egzistuoja autonomiškai bei tampa Centro vieneto pagrindu.

Veikla (procedūra)	Tai yra susijusių veiksmų seka, sukurianti laukiamą rezultatą. Veikla turi pradžią ir pabaigą (arba nuolatos pasikartoja), ji vyksta tam tikroje organizacinių ryšių aplinkoje.
Veiksmai	Veiksmas privalo turėti poveikio objektą. Veiksmo atlikimo metu šis objektas įgyja naują būseną. Veiksmo atlikimui būtini resursai (laikas, vieta), jį atlieka subjektas arba subjektų grupė (subjektas šiuo atveju yra pareigybė).

- Nustatomi veiklose dalyvaujančių **pareigybių atsakomybės lygiai**.

Vykdam atsakomybių lygių analizę nustatomos pareigybės dalyvaujančios apibrėžtuose veiksmuose, veiklose bei veiklos srityse ir atitinkamai priskiriami jų atsakomybių lygiai. Atsakomybių analizei lentelėje pateikti siūloni naudoti atsakomybių lygių aprašymai:

ATSAKOMYBĖS LYGIS	
Lygis	Aprašymas
I	Šio lygio atsakomybę turinti pareigybė teikia informaciją kitiems veiklos vykdytojams. Informacijos gavimas nelygu informacijos teikimui, informacijos gavėjai nedalyvauja veiksmuose. Pvz., vykdymo viza „susipažinti“ nėra atsakomybė.
II	Šio lygio atsakomybę turinti pareigybė kaupia, analizuoja ir teikia apibendrintą informaciją III-V lygio pareigybėms. Taip pat teikia paslaugas, reikalingas kitų pareigybių darbui. Ši atsakomybės lygį turinčios pareigybės turi žinoti apie nagrinėjamos funkcijos atlikimo eigą.
III	Pareigybė, turinti šią atsakomybę dalyvauja veikloje (sąveikauja su IV-VI atsakomybės lygio pareigybėmis), bet neatsako už rezultatą. Ji nepriima sprendimo, tačiau daro jam įtaką. Ši pareigybė atlieka paraminę funkciją (pataria, paaiškina, stebi, komentuoja, pritaria) bei suderina veiksmus. Pareigybės (-ių) darbo rezultatas yra netiesiogiai panaudojamas pagrindinio funkcijos / veiklos rezultato pasiekimui.
IV	Pareigybė, turinti šią atsakomybės lygį, turi teisę priimti sprendimą Centro veiklos apimtyje, kai susiduria su pasirinkimo galimybe. Ši pareigybė turi teisę deleguoti dalį atsakomybės (visos deleguoti negalima), tokiu atveju yra sumažinamas dalyvavimas, tačiau yra didinama kontrolė. Ši pareigybė žino visumą bei gali ją įvardinti, tačiau nepriima sprendimų, nulemenančių Centro visumos rezultatą.
V	Pareigybė, turinti šią atsakomybės lygį, turi teisę priimti sprendimą, kai susiduria su pasirinkimo galimybe. Ši pareigybė turi teisę deleguoti dalį atsakomybės (visos deleguoti negalima), tokiu atveju yra sumažinamas dalyvavimas, tačiau yra didinama kontrolė. Jei veiklos srityje pareigybė turi tokį atsakomybės lygį, tai yra vadovaujanti pareigybė. Sprendimo priėmimo teisės nepasinaudojimas (jos perleidimas direktoriui) liudija apie nepakankamą kompetenciją.

Analizuojamos funkcijos atlikime pagrindinį vaidmenį, t. y. pagrindinį atsakomybės poveikį turi V lygis, tai yra vadovaujanti pareigybė.

Nustačius pagrindinę atsakomybę detalizuojama, kurios pareigybės savo darbu tiesiogiai prisideda prie šio veiksmo ar veiklos rezultato kūrimo. Analizuojamų funkcijų atlikime pagrindinį vaidmenį atsakomybės poveikiui turi IV lygis. Ši atsakomybės lygį gali turėti kelios pareigybės, dalyvaujančios procese Nustatant IV atsakomybės lygį, vertinama, kokia apimtimi veikiama konkrečioje srityje, kaip apibrėžiami procesai ir kokie veiksmai užtikrinami poveikio objektui.

Pareigybėms, kurių darbo rezultatas yra netiesiogiai panaudojamas pagrindinio funkcijos / veiklos rezultato pasiekimui, ir kurios turi aiškinamąjį, patariamąjį ar palaikantį poveikį kitų pareigybių priimamiems sprendimams ir pasiekiamam rezultatui, yra priskiriamas atsakomybės lygis III. Šios atsakomybės lygį turinčios pareigybės darbo rezultatai yra naudojami nagrinėjamos funkcijos rezultato kūrimui.

Pareigybės, kurios dalyvauja rezultatų pasiekime netiesiogiai bei turi tolimą atsakomybės poveikį pagrindinės analizuojamos funkcijos / veiklos rezultatui, turi II atsakomybės poveikio lygį. Tai gali būti duomenų analitika ir kitų netiesioginių paslaugų, reikalingų kitų pareigybių darbui, teikimas. Ši atsakomybės lygį turinčios pareigybės turi žinoti apie nagrinėjamos funkcijos atlikimo eigą be suderinimo su jomis.

Pareigybės priskirtos I atsakomybės lygiui teikia tik savo turimą informaciją. Faktiškai tokie darbai nėra atliekami pagrindinės užduoties rezultatų pasiekimui.

3. Pakeičiamumo kriterijaus aprašymas:

Pakeičiamumo kriterijus pasižymi universaliu pritaikomumu ir gali būti taikomas tiek visam Centrai, tiek procese dalyvaujantiems darbuotojams.

Specifinės kvalifikacijos ir kompetencijų reikalaujančiose pareigybėse gali būti sudėtinga greitai pakeisti darbuotoją, o net laikinai neužpildyta svarbi pareigybė gali turėti neigiamos įtakos Centro vykdomiems procesams bei siekiamiems tikslams.

Kertinės pareigybės yra tos, kurios turi aukščiausią lygį. Tai yra pareigybės, kurių įtaka įstaigos veiklai yra didelė, o pakeičiamumas - sudėtingas. Dažniausiai tai būna darbuotojai, pasižymintys specialiosiomis, gana sunkiai darbo rinkoje randomomis kompetencijomis ir atliekantys funkcijas, tiesiogiai susijusias su Centrai keliamų tikslų vykdymu.

I IV lygį patenka pareigybės, kurių įtaka Centrai veiklai yra didelė, tačiau jas nėra labai sunku pakeisti - tiek iš vidinių išteklių kaitumo būdu, tiek skelbiant konkursą ir ieškant pretendentų iš išorės. I šį lygį dažniausiai patenka Centrai specialistai, turintys pavaldžių darbuotojų (kultūrinių renginių organizatoriai).

I III lygį patenka pareigybės, kurių įtaka įstaigos veiklai nėra labai didelė, bet jas pakeisti atsilaisvinimo atveju yra sunku. Tai dažniausiai specialistai, atliekantys siauras aiškiai apibrėžtas funkcijas, kurios reikalauja labai konkrečių žinių, įgūdžių ir gebėjimų, dažnai išugdomų tik darbo vietoje.

I ir II lygis - pareigybės, kurias yra nesunku pakeisti ir kurių įtaka įstaigos veiklai nėra didelė. Tai dažniausiai palaikančias funkcijas atliekantys darbuotojai.

I IV, V lygius turėtų patekti ne daugiau kaip 5-10 proc. Centrai darbuotojų.

Klausimynas pareigybių svarbos ir pakeičiamumo vertinimui

Pareigybės įtaka įstaigai:

1. Pareigybės atsilaisvinimas turėtų pastebimą poveikį Centrai vykstantiems procesams.
2. Pareigybės atsilaisvinimo atveju būtų apsunkintas įstaigos funkcijų vykdymas.
3. Pareigybės atsilaisvinimo atveju būtų pastebimai apsunkintas Centrai nuostatuose įtvirtintų funkcijų vykdymas.
4. Pareigybės atsilaisvinimo atveju būtų pastebimai apsunkintas teisės aktuose numatytų reikalavimų Centrai veiklai laikymasis.

Pareigybės pakeičiamumas:

1. Šios pareigybės užpildymui jos atsilaisvinimo atveju Centrai yra darbuotojas(-ai), pilnai atitinkantis(-ys) kvalifikacijos reikalavimus.
2. Šios pareigybės užpildymui jos atsilaisvinimo atveju Centrai yra darbuotojas(-ai), turintis(-ys) formaliai neapibrėžtas, tačiau reikalingas efektyviam darbui kompetencijas ir gebėjimus.
3. Šios pareigybės užpildymui yra pakankama pasiūla darbo rinkoje.
4. Šiai pareigybei užpildyti Centrai yra pakankamai patrauklus darbdavys pretendentas.

PAKEIČIAMUMAS	
Lygis	Aprašymas
I	Įtaka nedidelė, lengva pakeisti. Pvz., pagalbinės funkcijos.
II	Įtaka nedidelė, nelabai sudėtinga pakeisti. Pvz., srautinės pareigybės (yra daug vykdytojų).
III	Įtaka nedidelė, bet sunku pakeisti. Atliekamos funkcijos nėra kritinės Centrai veiklos efektyvumui ir (ar) tęstinumui, tačiau pareigybėje dirbantis asmuo turi kompetencijas, kurias sunku greitai išugdyti arba surasti rinkoje.
IV	Atlieka funkcijas, reikšmingas įstaigos veiklos efektyvumui ir (ar) tęstinumui. Įtaka aukšta, bet lengva pakeisti. Pvz., vadovas, kuris turi išugdęs sau pamainą.
V	Atlieka specifines funkcijas. Kritinės būtinos kompetencijos. Pareigybė svarbi kaip konkurencingumo, veiklos tęstinumo garantija.

4. Profesinio darbo patirties kriterijaus aprašymas.

Profesinio darbo patirtis apskaičiuojama sumuojant laikotarpius, kai buvo dirbamas analogiškas pareigybės aprašyme nustatytas tam tikros profesijos ar specialybės darbas arba vykdytos analogiškos pareigybės

aprašyme nustatytos funkcijos nebūtinai toje pačioje įstaigoje, bet per visą darbinę karjerą visų rūšių įmonėse, įstaigose ir organizacijose. Profesinė patirtis užskaitoma ir dirbusiems pagal darbo sutartis, ir pagal civilines sutartis taip pat.

PROFESINIO DARBO PATIRTIS	
Lygis	Aprašymas
I	Darbo patirties veiklos srityje nereikalaujama
II	ne mažiau kaip 1 metų darbo patirtis veiklos srityje
III	ne mažiau kaip 1 metų darbo patirtis veiklos srityje
IV	ne mažiau kaip 1 metų darbo patirtis veiklos srityje
V	ne mažiau kaip 1 metų vadovaujamo darbo patirtis

5. Žinojimo ir žinių sudėtingumo kriterijaus aprašymas.

Pareigybės veiklą reglamentuojančių dokumentų, procesų ir apibrėžtumo laipsniai (ką būtina žinoti ir mokėti, kad užtikrintų funkcijų vykdymą, rezultatų pasiekimą, kas išmokstama veikloje per mokymąsi ir praktiką):

ŽINOJIMO IR ŽINIŲ SUDĖTINGUMAS	
Lygis	Aprašymas
I	Konkrečios srities, disciplinos žinios, praktiniai įgūdžiai, kurie gali būti įgyjami veikloje bendradarbiaujant su Centro darbuotojais bei tiesioginiu vadovu. Pareigybių aprašyme nurodytų funkcijų vykdymas pagal aiškiai nustatytas taisykles.
II	Konkrečios srities ar sričių veiklos žinios, praktiniai įgūdžiai veikloje bendradarbiaujant su Centro darbuotojais bei tiesioginiu vadovu. Veikla reglamentuojama vidiniais Centro teisės aktais.
III	Specifinės veiklos srities ir susijusių sričių žinios. Veikla reglamentuota vidiniais Centro teisės aktais. Būtinai konkrečią veiklos sritį reglamentuojančių išorės teisės aktų žinojimas ir taikymas. Patirtis ir įgūdžiai įgyjami per savarankišką mokymąsi, patirtį.
IV	Gilios teorinės ir praktinės konkrečios srities žinios, įgytos per savarankišką mokymąsi, patirtį. Veikla reglamentuojama vidiniais Centro teisės aktais, išoriniais dokumentais ir teisės aktais. Dalyvavimas rengiant vidaus teisės aktus.
V	Gilios specifinių sričių ekspertinės žinios, gali vadovauti proceso įgyvendinimui ir (ar) konsultacijoms priskirtos srities klausimais bei derybomis su fiziniiais ir juridiniais asmenimis. Rengia veiklos sritį centre reglamentuojančius teisės aktus, kontroliuoja jų įgyvendinimą, vadovaujasi vidaus bei išorės teisės aktais, teikia siūlymus dėl teisės aktų rengimo.

6. Išsilavinimo kriterijaus aprašymas:

Išsilavinimo lygis pareigybei nustatomas vadovaujantis Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymu.

Pareigybei reikalingas išsilavinimas gali būti aukštesnis, nei pareigybei nustatytas minimalus išsilavinimas (ne žemesnis):

IŠSILAVINIMAS	
Lygis	Aprašymas
I	Išsilavinimo ar profesinės kvalifikacijos reikalavimai netaikomi.
II	Vidurinis išsilavinimas ir (ar) įgyta profesinė kvalifikacija.
III	Aukštesnysis išsilavinimas, įgytas iki 2009 metų, ar specialusis vidurinis išsilavinimas, įgytas iki 1995 metų
IV	Aukštasis universitetinis išsilavinimas su bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija arba aukštasis koleginiis išsilavinimas su profesinio bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija
V	Aukštasis universitetinis išsilavinimas su bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija.

7. Papildomų įgūdžių ir reikalavimo kriterijų aprašymas:

Papildomų įgūdžių, gebėjimų reikalingumas, suteikiantis kokybinę vertę Centro veiklos rezultatams ir (ar) optimaliausiam užduočių įgyvendinimui, taip pat numatomi papildomi reikalavimai (pažymėjimai, ir pan.):

PAPILDOMI ĮGŪDŽIAI IR REIKALAVIMAI	
Lygis	Aprašymas
I	Techniniai įgūdžiai, gebėjimas vadovautis instrukcijomis, tikslumas, gebėjimas laikytis taisyklių, rankiniam darbui skirti įgūdžiai.
II	Bendradarbiavimo įgūdžiai, techniniai įgūdžiai, gebėjimas atlikti keletą užduočių vienu metu, rankiniam darbui skirti įgūdžiai, gebėjimas naudotis „Office“ programa. Kelia kvalifikaciją dalyvaujant nuotoliniuose ir (ar) kontaktiniuose mokymuose ir seminaruose ne mažiau kaip 1 kartą metuose.
III	Gebėjimas atlikti keletą užduočių vienu metu, skaitmeninis raštingumas, kalbos įgūdžiai, kūrybiškumas, komunikacijos ir bendradarbiavimo įgūdžiai, tobulėjimas, profesionalus „Office“ programos valdymas. Kelia kvalifikaciją dalyvaujant nuotoliniuose ir (ar) kontaktiniuose mokymuose ir seminaruose ne mažiau kaip 2 kartus metuose.
IV	Specifinės tam tikros srities žinios, pristatymo ir derybų įgūdžiai, komunikacijos ir bendradarbiavimo įgūdžiai, gebėjimas atlikti keletą užduočių vienu metu, savarankiškumas, skaitmeninis raštingumas, emocinis intelektas, profesionalus „Office“ programos valdymas. Kelia kvalifikaciją dalyvaujant nuotoliniuose ir (ar) kontaktiniuose mokymuose ir seminaruose ne mažiau kaip 3 kartus metuose.
V	Stiprus vadovavimo įgūdžiai, kompleksinis problemų sprendimas, tikslingas ir efektyvus laiko valdymas, komunikacijos ir bendradarbiavimo įgūdžiai, lyderystė, analitinis ir kritinis mąstymas, emocinis intelektas, skaitmeninis raštingumas, profesionalus „Office“ programos valdymas. Kelia kvalifikaciją dalyvaujant nuotoliniuose ir (ar) kontaktiniuose mokymuose ir seminaruose ne mažiau kaip 3 kartus metuose.