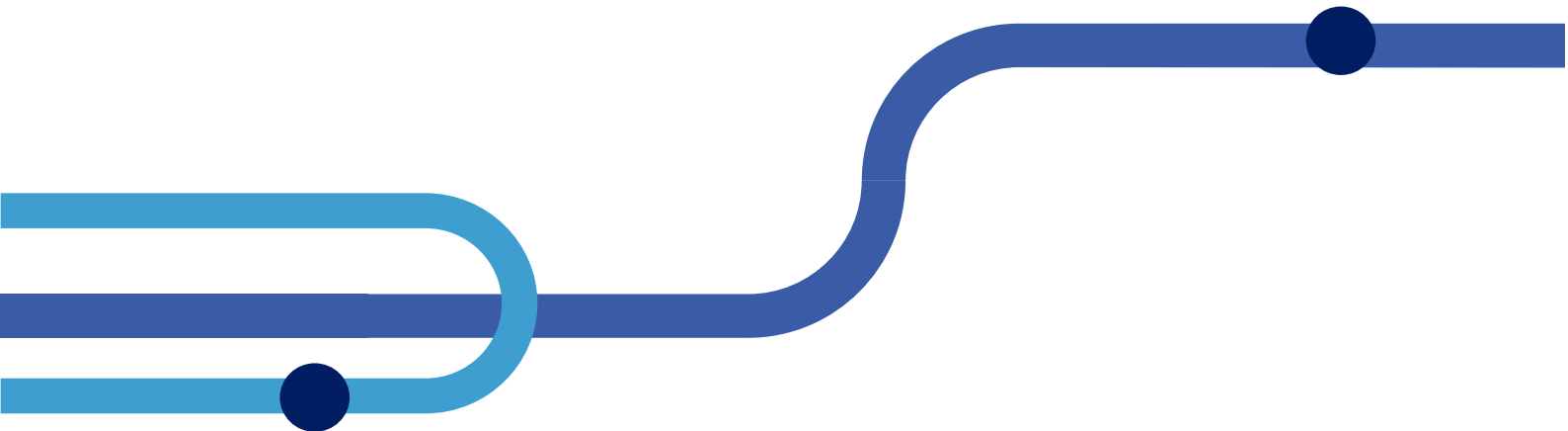


**Savivaldybės įmonės „Susisieikimo paslaugos“
Žmogiškųjų išteklių valdymo politika**



TURINYS

1.	Įvadas.....	3
2.	Sąvokos.....	3
3.	Žmogiškųjų išteklių planavimas.....	4
4.	Atranka.....	4
5.	Įdarbinimas ir adaptacija	5
6.	Veiklos valdymas ir vertinimas	5
7.	Tobulėjimas ir kvalifikacija	6
8.	Karjeros planavimas ir organizavimas.....	7
9.	Atlygis	7
10.	Motyvacija	7
11.	Darbuotojų sauga ir sveikata.....	7
12.	Lygių galimybių užtikrinimas.....	8
13.	Baigiamosios nuostatos.....	8

1. ĮVADAS

1.1. Žmogiškųjų išteklių valdymo politika (toliau – Politika) – tai SĮ „Susisieikimo paslaugos“ (toliau – Įmonė) žmogiškųjų išteklių valdymo gairių dokumentas, apibrėžiantis pamatines Įmonės nuostatas žmogiškųjų išteklių valdymo srityje, nusakantis Įmonės lūkesčius darbuotojui ir atliepantis darbuotojų lūkesčius kartu dirbantiems kolegoms ir Įmonei kaip darbdaviui.

1.2. Politikos tikslas – sukurti sąlygas, kurios pritrauktų ir padėtų išlaikyti Įmonėje bendro tikslo efektyviai siekiančius, įsitraukusius, motyvuotus ir atsakingus judumo ekspertus – talentus, ir tuo užtikrinti geriausią vertę Įmonei bei jos suinteresuotosioms šalims.

1.3. Pagrindiniai politikos uždaviniai:

1.3.1. formuoti bendrą Įmonės žmogiškųjų išteklių organizavimo ir valdymo veiksmų bei priemonių sistemą;

1.3.2. užtikrinti priimamų sprendimų, susijusių su Įmonės žmogiškųjų išteklių organizavimu ir valdymu, nuoseklumą ir ilgalaikiškumą.

1.4. Politika taikoma visiems Įmonės darbuotojams bei praktiką atliekantiems asmenims.

1.5. Įmonės vertybės – drąsa, atvirumas, atsakomybė – yra kasdienio elgesio Įmonėje gairės. Pagrindiniai Įmonės lūkesčiai darbuotojų elgesio atžvilgiu yra išdėstyti Etikos kodekse ir Darbo tvarkos taisyklėse. Tikimasi, kad Įmonės darbuotojai laikysis šių įsipareigojimų.

2. SĄVOKOS

2.1. Šioje Politikoje naudojamos sąvokos:

2.1.1. Atlygio politika – savivaldybės Įmonės „Susisieikimo paslaugos“ atlygio politika (darbuotojų darbo apmokėjimo ir skatinimo taisyklės), kurią tvirtina Įmonės valdyba.

2.1.2. Darbuotojas – fizinis asmuo, įsipareigojęs atlygintinai atlikti darbo funkcijas pagal darbo sutartį su Įmone.

2.1.3. Kandidatas – fizinis asmuo, siekiantis užimti pareigas Įmonėje.

2.1.4. Karjera – darbuotojo pareigybių ar darbo vietų raida (horizontali, vertikali) Įmonėje.

2.1.5. Karjeros planavimas – tai darbuotojo karjeros tikslų organizacijoje formulavimas ir jų siekimo kelių nustatymas.

2.1.6. Kompetencija – gebėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, mokėjimų, įgūdžių, patirties, vertybinių nuostatų visuma, pasireiškiantis darbuotojo elgesiu.

2.1.7. Pakeičiamumas (kaitumas) – karjeros planavimo dalis, darbuotojų rotacija pakeičiamumo tikslais Įmonės viduje.

2.1.8. Pareigybė – į vaidmenį, o ne į darbuotoją orientuota vieno darbuotojo vykdomų funkcijų, teisių ir atsakomybių, reikalingų kvalifikacinių reikalavimų, santykio su organizacija ir su darbo atlikimu susijusios informacijos, visuma.

2.1.9. Politika – savivaldybės Įmonės „Susisieikimo paslaugos“ Žmogiškųjų išteklių valdymo politika.

2.1.10. Skelbiama atranka – atrankos į Įmonės darbuotojų pareigybes organizavimo būdas, kai apie atranką viešai skelbiama Įmonės pasirinktais ir / ar pagal teisės aktus privalomais kanalais.

2.1.11. Žmogiškieji ištekliai – Įmonės darbuotojai ir jų turimų bendrųjų, specialiųjų, profesinių kompetencijų, reikalingų darbui, visuma.

3. ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ PLANAVIMAS

3.1. Įmonėje vykdomas žmogiškųjų išteklių planavimas, siekiant įvertinti vidinius ir išorinius išteklius ir nustatyti reikiamą darbuotojų poreikį bei jų kompetencijų lygį.

3.2. Kitų metų pareigybių poreikis planuojamas pagal numatomas veiklos apimtis, darbuotojų funkcijas, jų kokybiškam atlikimui reikiamas kompetencijas, atsižvelgiant į ilgalaikę pozicijos perspektyvą ir poreikio svarbą Įmonei, taip pat į darbuotojų našumo rodiklius ir numatomą jų kitimą.

4. ATRANKA

4.1. Darbuotojų atranka ir įdarbinimas Įmonėje suprantami kaip svarbi investicija į Įmonės veiklos sėkmę ir darbdavio prekių ženklą. Siekiama pritraukti kompetentingus ir Įmonės vertybes atitinkančius esamus ir būsimus darbuotojus.

4.2. Darbuotojų atrankos į laisvas pozicijas Įmonėje vykdomos vidinės karjeros būdu arba viešai skelbiant, taikant atrankoms numatytus reikalavimus, kuriuos nustato teisės aktai ir Įmonės direktoriaus patvirtintas Atrankų organizavimo tvarkos aprašas.

4.3. Visos atrankos atliekamos laikantis šių principų:

4.3.1. skaidrumo – atrankos, išskyrus, kai pozicija užpildoma vidinės karjeros skatinimo būdu, vykdomos viešai apie jas skelbiant, siekiant informuoti visuomenę apie laisvą poziciją Įmonėje ir visiems kandidatams sudarant vienodas sąlygas žinoti pareigybei, į kurią vykdoma atranka, keliamus reikalavimus;

4.3.2. lygių galimybių – visi kandidatai vertinami objektyviai, nepriklausomai nuo jų lyties, amžiaus, šeimyninės padėties, religijos, rasės, odos spalvos, etninės kilmės, pilietybės, neįgalumo, lytinės orientacijos, politinių pažiūrų ir kitų skirtumų;

4.3.3. konfidencialumo – atrankos vykdomos užtikrinant visų kandidatų konfidencialumą ir jų asmens duomenų apsaugos teisinius reikalavimus, taikomus atrankos procesui ir jam pasibaigus;

4.3.4. teisingumo – visi kandidatai vertinami nešališkai, vertinant darbui atlikti svarbias kompetencijas (profesinę patirtį, įgūdžius ir kt.), motyvaciją ir vertybines nuostatas;

4.3.5. vidinės karjeros skatinimo – siekiama skatinti Įmonės darbuotojus, turinčius reikalaujamas kompetencijas, kandidatuoti į laisvas pozicijas.

4.4. Kiekvienai pozicijai turi būti iš anksto apibrėžtos pareigybei reikalingos kompetencijos ir kiti kvalifikaciniai reikalavimai, kuriuos privalo atitikti kandidatas.

4.5. Be privalomosios informacijos paskelbimo viešai, informaciją apie atrankas siekiama platinti įvairiais kanalais: per socialinius tinklus, savivaldybės darbo skelbimų skiltyje, specializuotuose forumuose, universitetuose ir kt., priklausomai nuo tikslinės auditorijos.

4.6. Atrankos komunikacijoje formuojamas patrauklaus darbdavio įvaizdis, pabrėžiant Įmonės strategines veiklos kryptis ir vertybes.

4.7. Atranka vykdoma ir pretendento tinkamumas pozicijai įvertinamas pagal iš anksto nustatytus atrankos kriterijus (išskiriami kvalifikaciniai reikalavimai, pagrindinės kompetencijos, motyvacija ir vertybinės nuostatos, darančios didžiausią įtaką veiklos efektyvumui, nustatomi rodikliai ir pasirenkami tikrinimo būdai).

4.8. Atrankų metu ir joms pasibaigus užtikrinama komunikacija su kandidatais apie atrankos eigą ir rezultatus, palaikomas grįžtamasis ryšys su kandidatavusiais asmenimis dėl jų vertinimo atrankos metu.

4.9. Įmonėje vertinamas atrankų efektyvumas pagal pasirinktus kriterijus ir rodiklius.

5. ĮDARBINIMAS IR ADAPTACIJA

5.1. Įdarbinant ir įtraukiant naują darbuotoją į Įmonės veiklą, užtikrinami aiškūs procesai, tinkamas naujo darbuotojo susipažinimas su jo funkcijomis, atsakomybėmis ir jam keliamais tikslais, siekiant didesnio naujo darbuotojo įsitraukimo.

5.2. Naujam darbuotojui suteikiamos visos reikalingos darbui atlikti priemonės.

5.3. Skatinamas atviras grįžtamasis ryšys tarp naujo darbuotojo ir Įmonės bei tiesioginio vadovo, gauta informacija naudojama procesams tobulinti.

5.4. Sklandus įvedimo ir adaptacijos procesas užtikrinamas pagal Įmonės direktoriaus patvirtintą Naujo darbuotojo adaptacijos tvarkos aprašą.

6. VEIKLOS VALDYMAS IR VERTINIMAS

6.1. Veiklos vertinimas yra viena iš sudėtinių Įmonės darbuotojų veiklos valdymo priemonių ir svarbus žmogiškųjų išteklių valdymo įrankis, skirtas kurti efektyvią darbuotojų individualių tikslų, tiesiogiai susijusių su Įmonės tikslais, pasiekimo vertinimu grįstą sistemą.

6.2. Darbuotojų veiklos vertinimo paskirtis – rasti būdus, kaip darbuotojų veiklą derinti su Įmonės strategija ir veiklos planais, skatinti darbuotojus gerinti individualią veiklą, ugdyti darbuotojų motyvaciją ir plėtoti bendradarbiavimo kultūrą, sieti veiklos vertinimą kaip vadybos būdą su kitomis Įmonės vadybos sritimis ir metodais, derinti kasdienį stebėjimą ir grįžtamąjį ryšį bei reguliarius struktūruotus pokalbius.

6.3. Darbuotojų veikla vertinama siekiant šių tikslų:

6.3.1. nustatyti darbuotojui objektyvius ir pamatuojamus asmeninius tikslus, suderintus su Įmonės strategija ir padalinio veiklos planu;

6.3.2. įvertinti, kaip per vertinamą laikotarpį darbuotojui sekėsi siekti nustatytų metinių tikslų ir vadovautis vertybėmis;

6.3.3. skatinti darbuotojo atsakomybę už savo veiklos rezultatus, teikiant darbuotojui informaciją, kaip vertinamas jo metinių tikslų pasiekimo lygis ir vertybių laikymasis, kad darbuotojas aiškiai žinotų su juo susijusius lūkesčius ir tai, kaip jis juos atitinka;

6.3.4. identifikuoti darbuotojų ugdymo poreikius, jų profesinį ir vadybinį potencialą, motyvacijos ypatumus, karjeros galimybes ir skatinti tobulėti;

6.3.5. gauti informacijos apie darbuotojų lūkesčius dėl darbo sąlygų, funkcijų ir atsakomybės, karjeros ir kitų svarbių veiklos organizavimo klausimų;

6.3.6. išsiaiškinti, kokie ne nuo darbuotojo priklausantys veiklos procesų tobulinimai leistų sklandžiau organizuoti darbuotojo ir Įmonės veiklą;

6.3.7. įvertinti visus darbuotojus pagal jų veiklos rezultatus ir atitinkamai paskirstyti darbo užmokesčio peržiūrėjimui ar skatinimui skirtą Įmonės darbo užmokesčio fondo dalį (kai tai numato Įmonės valdybos patvirtintos darbo apmokėjimo taisyklės).

6.4. Darbuotojų veiklos vertinimas atliekamas pagal Įmonės direktoriaus patvirtintą Darbuotojų veiklos vertinimo tvarkos aprašą.

7. TOBULĖJIMAS IR KVALIFIKACIJA

7.1. Darbuotojų profesionalumas ir ekspertiškumas yra strateginė Įmonės stiprybė ir vertybė, todėl Įmonė skatina kurti bei ugdyti aukščiausios kompetencijos darbuotojų komandas, kurios aktyviai bendradarbiauja, yra atviros naujovėms ir aktyviai siekia Įmonės tikslų. Įmonėje siekiama kurti galimybių kultūrą ir suteikti darbuotojui įrankius tobulėti bei kelti savo kvalifikaciją.

7.2. Darbuotojų mokymasis ir tobulinimasis Įmonėje grindžiamas principais:

7.2.1. savanoriškumo – darbuotojai rodo iniciatyvą, nori tobulėti;

7.2.2. teigiamo vadovų požiūrio į mokymąsi – vadovybė siekia sudaryti sąlygas darbuotojų tobulėjimui ir tiki jo nauda Įmonei;

7.2.3. aktyvaus ir praktinio mokymosi – mokymosi metu darbuotojas privalo ne tik įsisavinti teorinę medžiagą, bet ir atlikti praktines užduotis, būti aktyvus;

7.2.4. pasikeitimo patyrimu – darbuotojas ne tik išklauso informaciją, tačiau ir aktyviomis pastangomis ją įsisavina ir pats bando atlikti užduotis;

7.2.5. tikslingumo – darbuotojo mokymasis turi būti naudingas Įmonei ir pačiam darbuotojui bei susijęs su darbuotojo esamomis ar numatomomis naujomis funkcijomis;

7.2.6. atsipirkimo principas – kvalifikacijai kelti panaudotos darbdavio lėšos turi atsipirkti;

7.2.7. lygių galimybių – dėl galimybės ir poreikio darbuotojui dalyvauti mokymuose sprendžiama tik pagal Įmonės ir konkretaus darbuotojo mokymų poreikius, neatsižvelgiant į teisės aktų saugomas charakteristikas (amžių, lytį ir pan.).

7.3. Siekiama nukreipti darbuotojus tobulinti konkrečių kompetencijų, kurios reikalingos Įmonės tikslams pasiekti. Darbuotojai, jų vadovai ir Personalo ir teisės skyrius bendradarbiauja, siekdami kurti ir vystyti nuolatinio profesinio tobulėjimo kultūrą.

7.4. Siekiama, kad kiekvienas Įmonės administracijos darbuotojas turėtų asmeninį tobulėjimo planą, kuriame nustatyti jo tobulėjimo ir kvalifikacijos kėlimo poreikiai, įvertinus darbuotojo turimą kvalifikaciją, kompetencijas ir gebėjimus atlikti nustatytas funkcijas ar paskirtas užduotis, asmeninę darbuotojo motyvaciją tobulėti, veiklos ir karjeros perspektyvas.

7.5. Be formaliojo ir neformaliojo mokymo siekiama diegti tokias tobulėjimo formas kaip saviugda, savianalizė, dalijimasis gerąja patirtimi (formalios ir neformalios stažuotės, vizitai kituose padaliniuose ar įstaigose, kito darbuotojo stebėjimas, ugdomieji pokalbiai ir kt.), mokymasis veikloje (sudėtingesnių ar kitokio pobūdžio užduočių skyrimas, pavadavimas, naujos atsakomybės sritys, instruktavimas, dalyvavimas projektuose ar darbo grupėse).

8. KARJEROS PLANAVIMAS IR PAKEIČIAMUMO UŽTIKRINIMAS

8.1. Karjeros planavimo tikslas – suteikti galimybę kompetentingiems ir lojaliems darbuotojams prisiimti daugiau atsakomybių ar išbandyti naujas sritis, užtikrinti darnų komandų formavimą, mažinant darbuotojų kaitos rodiklius.

8.2. Visiems darbuotojams sudaromos vienodos sąlygos tobulėti bei siekti karjeros.

8.3. Įmonėje yra sudaromas darbuotojų pakeičiamumo planas, kuris leidžia užtikrinti Įmonės veiklos tęstinumą keičiantis darbuotojams, numatant vertikaliosios ar horizontaliosios karjeros galimybes.

8.4. Asmeniniai darbuotojų karjeros tikslai fiksuojami darbuotojų tobulėjimo ir karjeros planuose.

9. ATLYGIS

9.1. Įmonės darbuotojų Atlygio politiką nustato Įmonės valdyba.

10. MOTYVAVIMAS

10.1. Įmonėje siekiama suburti rezultatyviai dirbančių profesionalų komandą, kurią vienytų bendros vertybės, vizija ir tikslai, todėl stengiamasi nuolat palaikyti ir stiprinti komandos narių vidinę motyvaciją.

10.2. Įmonėje aktyviai taikomos nepiniginės motyvaciją didinančios priemonės, įskaitant, bet neapsiribojant:

10.2.1. kuriamos motyvaciją didinančios darbo ir organizacinės sąlygos – užtikrinamos geros darbo sąlygos, teigiamas psichologinis klimatas, galimybė tobulėti ir kelti kvalifikaciją, siekti karjeros galimybių, įtraukimas į sprendimų priėmimą, vadovo palaikymas ir kt.;

10.2.2. skatinama darbo ir asmeninio gyvenimo pusiausvyra – užtikrinama lankstaus darbo grafiko, nuotolinio darbo galimybė, suteikiamas papildomas poilsio laikas;

10.2.3. vykdomos įvairios pripažinimo priemonių programos, kurias įgyvendinant darbuotojai vertinami už indėlį į komandos ar Įmonės veiklą;

10.2.4. darbuotojams ir jų šeimų nariams sudaroma galimybė dalyvauti Įmonės socialiniuose bei kultūriniuose renginiuose;

10.2.5. informacija su darbuotojais aktyviai dalijamasi per kombinuotas vidinės komunikacijos platformas.

11. DARBUOTOJŲ SAUGA IR SVEIKATA

11.1. Įmonė užtikrina saugias darbo sąlygas darbuotojams: reguliariai atlieka darbo aplinkos ir sąlygų vertinimus, sprendžia aktualius su darbuotojų sveikata ar sauga susijusius klausimus.

11.2. Įmonės lėšomis darbuotojams sudaroma galimybė pasiskiepyti nuo aktualių užkrečiamų ligų.

12. LYGIŲ GALIMYBIŲ UŽTIKRINIMAS

12.1. Įmonė yra lygias galimybes užtikrinantis darbdavys ir taiko lygių galimybių principus visuose personalo procesuose, taip pat aktyviai prisideda prie teigiamo darbuotojų požiūrio į lygias galimybes bei įvairovę formavimo pagal Įmonės Darnumo politiką ir Lygių galimybių politiką (jei ji patvirtinta).

12.2. Įmonės vadovas tvirtina metinius lygių galimybių priemonių įgyvendinimo planus.

13. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

13.1. Politika tvirtinama ir keičiama Įmonės valdybos sprendimu.

13.2. Politika Įmonėje taikoma tiesiogiai. Įmonės vadovas, veikdamas pagal savo kompetenciją, vadovaujasi Politikos nuostatomis tvirtindamas atitinkamus Įmonės vidaus dokumentus. Konkrečios žmogiškųjų išteklių valdymo veiklos ir priemonės Įmonėje vykdomos vadovaujantis procesais, metodikomis, tvarkomis ir kitais vidaus teisės aktais.

13.3. Už Politikos įgyvendinimo kontrolę atsako Personalo ir teisės skyriaus vadovas.

13.4. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kartą per metus ir atnaujinama pagal poreikį.

13.5. Su Politika supažindinami esami ir naujai priimami Įmonės darbuotojai bei praktiką atliekantys asmenys.