

PATVIRTINTA
UAB „Vilniaus apšvietimas“
valdybos
2024 m. rugpjūčio 27 d. protokolu
Nr. VP24-012

**UŽDAROSIOS AKCINĖS BENDROVĖS „VILNIAUS APŠVIETIMAS“
PERSONALO VALDYMO POLITIKA**

TURINYS

I. BENDROSIOS NUOSTATOS	2
II. ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA IR POREIKIO PLANAVIMAS	2
III. ATRANKA	3
IV. ĮDARBINIMAS IR ADAPTACIJA	3
V. VEIKLOS VALDYMAS IR VERTINIMAS	3
VI. DARBUOTOJŲ UGDYMAS/KOMPETENCIJŲ VALDYMAS	3
VII. KARJEROS PLANAVIMAS IR PAMAINUMO UŽTIKRINIMAS	4
VIII. ORGANIZACIJOS KULTŪROS FORMAVIMAS IR PALAIKYMAS	4
IX. DARBUOTOJŲ ĮSITRAUKIMO DIDINIMAS	4
X. ATLYGIS	5
XI. LYGIŲ GALIMYBIŲ UŽTIKRINIMAS	5
XII. POKYČIŲ VALDYMAS	5
XIII. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS	5

SPECIALIOSIOS SAŲOKOS IR SUTRUMPINIMAI	
Bendrovė	UAB „Vilniaus apšvietimas“
Atlygio politika	Bendrovės darbuotojų darbo apmokėjimo ir skatinimo politika, reglamentuota Darbo apmokėjimo sistemoje, kurią tvirtina Bendrovės valdyba
Kompetencija	Gebėjimas atlikti tam tikrą veiklą, remiantis įgytų žinių, mokėjimų, įgūdžių, patirties, vertybinių nuostatų visuma, pasireiškiantis darbuotojo elgesiu
Kritinės pareigybės	kritinės svarbos pareigybės, patvirtintos Bendrovės direktoriaus įsakymu

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1.1. Personalo valdymo politika (toliau – Politika) – tai UAB „Vilniaus apšvietimas“ (toliau – Bendrovė) personalo valdymo gairių dokumentas, apibrėžiantis pamatines Bendrovės nuostatas žmogiškųjų išteklių valdymo srityje, nusakantis Bendrovės lūkesčius darbuotojui ir atliepantis darbuotojų lūkesčius kartu dirbantiems kolegoms ir Bendrovei kaip darbdaviui.

1.2. Politikos tikslas - sukurti sąlygas, kurios pritrauktų ir padėtų išlaikyti Bendrovėje bendro tikslo siekiančius, įsitraukusius, motyvuotus ir atsakingus darbuotojus, taip užtikrinant geriausią vertę Bendrovei.

1.3. Politikos uždaviniai:

1.3.1. Pritraukti ir išlaikyti kvalifikuotus darbuotojus, užtikrinti aukštą darbuotojų pasitenkinimo darbu lygį, bei patrauklią ir saugią darbo aplinką;

1.3.2. Formuoti bendrą Bendrovės žmogiškųjų išteklių organizavimo ir valdymo sistemą;

1.3.3. Užtikrinti priimamų sprendimų, susijusių su Bendrovės žmogiškųjų išteklių organizavimu ir valdymu, nuoseklumą ir ilgalaiškumą.

1.4. Politika taikoma visiems Bendrovės darbuotojams bei praktiką Bendrovėje atliekantiems asmenims.

1.5. Politika grindžiama Bendrovės misija, vizija, vertybėmis, numatytomis Bendrovės strateginiame plane (toliau- Bendrovės vertybės) ir strateginėmis veiklos kryptimis.

1.6. Pagrindiniai Bendrovės lūkesčiai darbuotojų elgesio atžvilgiu yra išdėstyti Bendrovės Darbo tvarkos taisyklėse bei kituose teisės aktuose. Tikimasi, kad Bendrovės darbuotojai laikysis šių įsipareigojimų.

II. ORGANIZACINĖ STRUKTŪRA IR POREIKIO PLANAVIMAS

2.1. Organizacinė struktūra formuojama atsižvelgiant į Bendrovės strateginius tikslus, ilgalaikę pareigybės perspektyvą ir poreikio svarbą Bendrovei siekiant išlaikyti nuolatinę organizacijos parengtį tinkamai vykdyti nepertraukiamą veiklą bei teikti visuomenei aukščiausios kokybės paslaugas.

2.2. Bendrovės organizacinę struktūrą ir etatų skaičių tvirtina Bendrovės valdyba, pareigybių sąrašą tvirtina Bendrovės vadovas.

2.3. Organizacinės struktūros ir padalinių etatų pagal pareigybes poreikis yra peržiūrimas ir, esant pagrįstam poreikiui, atnaujinamas bet kuriuo metu, kai poreikį organizaciniam pokyčiui lemia:

2.3.1. ženkliai pakitusios, sumažėjusios ar padidėjusios veiklos apimtys;

2.3.2. privalomai vykdytini reikalavimai ir pan.;

2.3.3. nestandartinės ir / arba neplanuotai susidariusios aplinkybės ar nenugalimos jėgos sąlygos, ekstremali situacija.

III. ATRANKA

- 3.1. Darbuotojų atrankos į laisvas pareigybes Bendrovėje vykdomos vidinės karjeros būdu arba viešai skelbiant, taikant atrankoms numatytus reikalavimus, kuriuos nustato teisės aktai ir Bendrovės direktoriaus patvirtinta Atrankų organizavimo tvarka.
- 3.2. Kiekvienai pareigybei apibrėžiamos reikalingos kompetencijos ir kiti kvalifikaciniai reikalavimai, kuriuos privalo atitikti kandidatas.
- 3.3. Siekiant kuo didesnės sklaidos, informaciją apie atrankas siekiama platinti įvairiais kanalais: per socialinius tinklus, savivaldybės darbo skelbimų skiltyje, specializuotuose forumuose, mokymo įstaigose ir kt., priklausomai nuo tikslinės auditorijos.
- 3.4. Atranka vykdoma ir pretendento tinkamumas pareigybei įvertinamas pagal iš anksto nustatytus atrankos kriterijus (išskiriami kvalifikaciniai reikalavimai, pagrindinės kompetencijos, vertybinės nuostatos, darančios didžiausią įtaką veiklos efektyvumui).
- 3.5. 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.

IV. ĮDARBINIMAS IR ADAPTACIJA

- 4.1. Įdarbinant ir įtraukiant naują darbuotoją į Bendrovės veiklą, užtikrinamas sklandus naujo darbuotojo supažindinimas su Bendrovės vertybėmis, darbuotojo funkcijomis, atsakomybėmis ir jam keliamais tikslais, siekiant didesnio naujo darbuotojo įsitraukimo.
- 4.2. Naujam darbuotojui suteikiamos visos reikalingos darbai atlikti priemonės.
- 4.3. Skatinamas atviras grįžtamasis ryšys tarp naujo darbuotojo ir Bendrovės bei tiesioginio vadovo.
- 4.4. Bendrovėje sėkmingai taikoma mentorystė, padedanti naujiems darbuotojams greičiau įsilieti į kolektyvą.
- 4.5. Sklandus įvedimo ir adaptacijos procesas užtikrinamas pagal Bendrovės direktoriaus patvirtintą Naujo darbuotojo adaptavimo tvarką.

V. VEIKLOS VALDYMAS IR VERTINIMAS

- 5.1. Veiklos vertinimas yra viena iš sudėtinių Bendrovės darbuotojų veiklos valdymo priemonių, skirtas kurti efektyvią darbuotojų individualių tikslų, tiesiogiai susijusių su Bendrovės tikslais, pasiekimo vertinimu grįstą sistemą.
- 5.2. Darbuotojų veiklos vertinimo paskirtis – rasti būdus, kaip darbuotojų veiklą derinti su Bendrovės strategija ir veiklos planais, skatinti darbuotojus gerinti individualią veiklą, ugdyti darbuotojų motyvaciją ir plėtoti bendradarbiavimo kultūrą, derinti kasdienį stebėjimą ir grįžtamąjį ryšį bei reguliarius struktūruotus pokalbius.
- 5.3. Darbuotojų veiklos vertinimas atliekamas pagal Bendrovės direktoriaus patvirtintą Darbuotojų veiklos vertinimo ir metinių pokalbių tvarką.

VI. DARBUOTOJŲ UGDYMAS/KOMPETENCIJŲ VALDYMAS

- 6.1. Bendrovė palaiko ugdymo procesą, sudarydama galimybes darbuotojams mokytis ir tobulėti:
 - 6.1.1. atliekant darbo praktiką, mokantis darbe (pvz.: įtraukimas į nestandartinių situacijų sprendimus, sistemų diegimą, paskyrimą į kitokios srities ir (ar) aukštesnės atsakomybės pareigas ir pan.);
 - 6.1.2. dalyvaujant vidaus ir išorės mokymuose.
- 6.2. Bendrovė kuria aplinką, kurioje darbuotojai aktyviai dalinasi žiniomis ir įgūdžiais, taip užtikrindami, kad kiekvienas galėtų prisidėti prie bendrų tikslų pasiekimo.
- 6.3. Darbuotojų kompetencijų valdymas yra planuojamas ir organizuojamas šia tvarka:
 - 6.3.1. mokymų ugdymo poreikio nustatymas, atsižvelgiant į strategines kryptis ir tikslus, numatomus pokyčius, atsirandančias naujas konkrečioms užduotims reikiamas kompetencijas ir kvalifikaciją, darbuotojų veiklos vertinimo rezultatus;
 - 6.3.2. atlikus mokymų ugdymo poreikio vertinimą, planuojamas mokymų biudžetas.
- 6.4. Darbuotojų mokymasis ir tobulinimasis Bendrovėje grindžiamas principais:

- 6.4.1. tikslingumo – darbuotojo mokymasis turi būti naudingas Bendrovei ir pačiam darbuotojui bei susijęs su darbuotojo esamomis ar naujomis funkcijomis;
- 6.4.2. savanoriškumo – darbuotojai rodo iniciatyvą, nori tobulėti;
- 6.4.3. teigiamo vadovų požiūrio į mokymąsi – vadovybė siekia sudaryti sąlygas darbuotojų tobulėjimui ir tiki jo nauda Bendrovei.

VII. KARJEROS PLANAVIMAS IR PAMAINUMO UŽTIKRINIMAS

- 7.1. Karjeros planavimo tikslas – sudaryti sąlygas kompetentingiems ir lojaliems darbuotojams tobulėti, prisiimant daugiau atsakomybių ar išbandyti naujas veiklos sritis. Taip siekiama užtikrinti darnų komandų formavimąsi ir mažinti darbuotojų kaitos rodiklius.
- 7.2. Bendrovė formuoja ir palaiko nuolatinį augimą palaikančią ir skatinančią aplinką, sudarydama sąlygas darbuotojams siekti geriausių veiklos rezultatų ir įgyvendinti savirealizacijos siekius tiek horizontalios, tiek vertikalios karjeros atveju:
 - 7.2.1. horizontali karjera leidžia plėsti darbuotojų profesines žinias, veiklos suvokimą, tobulėti, tikintis didesnės atsakomybės pareigų ateityje;
 - 7.2.2. vertikalė karjera - tai pareigų keitimas, prisiimant didesnę atsakomybę;
- 7.3. Siekiant užtikrinti nepertraukiamą ir efektyvų Bendrovės veikimą, Bendrovėje yra sudaromas svarbiausių kritinių pareigybių ir/ar darbuotojų pamainumo planas, kuris užtikrina kad veiklos procesai būtų vykdomi nepertraukiamai, o darbuotojai turėtų galimybę tobulėti ir siekti karjeros tikslų.
- 7.4. Apmokintų ir galinčių pakeisti darbuotojų jau įgytų kompetencijų reikiamas lygis užtikrinamas per palaikomas priemones: praktikos sesijas (kai pavaduojama atostogų, ligos ar kitais neatvykimo atvejais), įtraukimą į bendrą projektinę veiklą, palaikomuosius mokymus.

VIII. ORGANIZACIJOS KULTŪROS FORMAVIMAS IR PALAIKYMAS

- 8.1. Bendrovė siekia formuoti ir palaikyti organizacijos kultūrą, grindžiamą Bendrovės vertybėmis, skatinančią abipusį – Bendrovės ir darbuotojo - vertės kūrimą, kurią kiekvienas darbuotojas demonstruoja tiek bendraudamas, tiek dirbdamas.
- 8.2. Siekiama formuoti ir palaikyti Bendrovės kultūrą, kuri skatintų:
 - 8.2.1. darbdavio ir darbuotojų ilgalaikės partnerystės santykius, kurių pagrindas – Bendrovės vertybės bei jas atitinkantys elgesio principai, abipusis grįžtamasis ryšys;
 - 8.2.2. pozityvų darbinį mikroklimatą našiam ir efektyviam darbui, darbuotojų įsitraukimą ir įgalinimą, suinteresuotumą Bendrovės sėkme, veiklos kokybe ir efektyvumu, socialiai atsakingą elgseną.
- 8.3. Netoleruojama asmens diskriminacija dėl lyties, amžiaus, rasės, religijos, šeiminės padėties, tautybės ar kitų galiojančiuose teisės aktuose nustatytų veiksnių, nesusijusių su darbuotojų profesinėmis savybėmis.

IX. DARBUOTOJŲ ĮSITRAUKIMO DIDINIMAS

- 9.1. Bendrovė siekia sukurti įtraukiančią darbo aplinką, kurioje darbuotojai remdamiesi Bendrovės vertybėmis, jaustųsi vertinami ir motyvuoti siekti bendrų tikslų, todėl ugdome darbuotojų įsitraukimą kurdami aiškius tikslus, skatindami naujų idėjų vystymą, mokymąsi ir bendradarbiavimą.
- 9.2. Bendrovėje taikomos įsitraukimą didinančios priemonės, įskaitant, bet neapsiribojant:
 - 9.2.1. kuriamos įsitraukimą 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;
 - 9.2.2. naudojamos pripažinimo programos, kurias įgyvendinant darbuotojai vertinami už indėlį į komandos ar Bendrovės veiklą;
 - 9.2.3. siekdama skatinti darbuotojų bendravimą, Bendrovė kasmet organizuoja bent po vieną vasaros ir žiemos renginį ir aktyviai ragina darbuotojus juose dalyvauti.
 - 9.2.4. informacija su darbuotojais aktyviai dalijamasi vidinės komunikacijos kanalais.

9.3. Bendrovėje kasmet organizuojamas darbuotojų įsitraukimo tyrimas, po kurio darbuotojai ir valdyba yra supažindinami su tyrimo rezultatais. Esant poreikiui, sudaromas metinis darbuotojų įsitraukimo didinimo priemonių planas.

X. ATLYGIS

10.1. Bendrovė formuoja, palaiko ir nuolat tobulina atlygio sistemą, siekiančią atliepti rinkos sąlygas, ta kurios pagrindas - skaidrumo ir vidinio teisingumo principai.

10.2. Bendrovė teikia darbuotojams papildomas naudas, orientuotas į patrauklios darbo aplinkos formavimą ir palaikymą Bendrovėje.

10.3. Bendrovės Darbuotojų atlygio politiką nustato Bendrovės valdyba.

XI. LYGIŲ GALIMYBIŲ UŽTIKRINIMAS

11.1. Bendrovė 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 Bendrovės Lygių galimybių politiką.

XII. POKYČIŲ VALDYMAS

12.1. Bendrovė vykdo pokyčius, įgyvendindama veiklos strategiją, tobulindama Bendrovės ir / arba padalinių veiklą, procesus, siekdama didinti veiklos efektyvumą ir kokybę.

12.2. Viena iš svarbiausių pokyčio sėkmės sąlygų yra tinkama komunikacija – aktyvi, atvira, savalaikė, aiški ir nuosekli. Bendrovė siekia kuo anksčiau suteikti informaciją darbuotojams, kodėl pokyčiai vyksta ir kokie laukiami rezultatai.

12.3. Bendrovės vadovai (direktorius, padalinių vadovai), inicijuojantys ir įgyvendinantys pokyčius, vadovaujasi gairėmis dėl tokios pokyčio parengimo ir įgyvendinimo sekos:

12.3.1. pokyčio poreikio identifikavimas;

12.3.2. aiškios pokyčio vizijos suformavimas ir tikslų nustatymas;

12.3.3. priklausomai nuo numatomo pokyčio – pokyčio komandos suformavimas bei atsakomybių apibrėžimas, įgalinant pokyčio komandą atlikti konkrečias užduotis;

12.3.4. savalaikis ir aiškus darbuotojų informavimas apie planuojamą pokytį.

XIII. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

13.1. Šią Politiką tvirtina, keičia ir naikina Bendrovės valdyba.

13.2. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kas trejus metus, taip pat keičiantis vidiniams ar išoriniams teisės aktams ir dokumentams, kurie tiesiogiai sąlygoja šios Politikos procesus.

13.3. Už Politikos parengimą ir atnaujinimą atsakingi Bendrovės Personalo ir teisės tarnybos vadovai.

13.4. Už Politikos įgyvendinimą Bendrovėje atsakingas Bendrovės direktorius.

13.5. Politika taikoma visiems Bendrovės padaliniais.

13.6. Politikos nuostatų įgyvendinimas prireikus detalizuojamas kituose Bendrovės dokumentuose, kuriuos tvirtina Bendrovės direktorius savo kompetencijos ribose.

13.7. Bendrovės padalinių, kurių darbuotojai savo veikloje turi vadovautis šia Politika, vadovai atsakingi už darbuotojų supažindinimą su šia Politika.