

PATVIRTINTA

Akcinės bendrovės Lietuvos automobilių kelių direkcijos
valdybos 2023 m. vasario 2 d. sprendimu Nr. VD-11

**AKCINĖS BENDROVĖS LIETUVOS AUTOMOBILIŲ KELIŲ DIREKCIJOS
DARBUOTOJŲ VEIKLOS VERTINIMO POLITIKA**

Funkcija	PLP2 Personalo valdymas
Funkcijos šeimininkas	Žmogiškųjų išteklių valdymo skyriaus vadovas (-ė)

1. PASKIRTIS IR TAIKYMO SRITIS

1.1. Akcinės bendrovės Lietuvos automobilių kelių direkcijos darbuotojų veiklos vertinimo politikos (toliau – Politika) tikslas nustatyti AB Lietuvos automobilių kelių direkcijos (toliau – Bendrovė) darbuotojų veiklos vertinimo principus, nukreiptus į Bendrovės ir darbuotojų veiklos ir ugdymo tikslų pasiekimą, ateities veiklos kryptį nustatymą, grįžtamojo ryšio ir organizacinės kultūros tobulinimą, personalo valdymo sprendimų priėmimą.

1.2. Politika yra pagrindas darbuotojų veiklos vertinimo procesui užtikrinti ir jį taikoma visiems Bendrovės darbuotojams (toliau – darbuotojai).

2. SĄVOKOS, SUTRUMPINIMAI IR APIBRĖŽIMAI

2.1. Politikoje naudojamos sąvokos, sutrumpinimai:

Sąvoka, sutrumpinimas	Apibrėžimas
Ateinantis laikotarpis	Ateinantys finansiniai metai, kai šiam laikotarpiui veiklos vertinimo proceso metu darbuotojui yra iškeliami tikslai. Minimalus laikotarpis, kuriam keliami tikslai, yra 3 mėn.
Darbuotojo veiklos vertinimas	Procesas, kurio metu vertinamas darbuotojui iškeltų tikslų pasiekimas ir nustatomi tikslai ateinančiam laikotarpiui.
HAY lygis	Tai pareigybės lygis, kuris nustatomas pagal tarptautinę HAY Group metodologiją bei parodantis pareigybės santykinę vertę Bendrovėje. Pareigybių lygiai yra atvaizduojami Bendrovės pareigybių lygių struktūroje (žemėlapyje), kuri tvirtinama generalinio direktoriaus įsakymu.
Aukšto potencialo darbuotojas (angl. High potential) – HiPo darbuotojas	Kuris atitinka kompetencijas: <ul style="list-style-type: none"> • konceptualus, kompleksinis mąstymas - pasižymi platesniu požiūriu ir mąstymu, geba įžvelgti sąsajas tarp nesusijusių dalykų, aiškiai supranta ir identifikuoja problemas, geba kritiškai mąstyti; • noras pažinti ir mokytis – noriai imasi sunkių uždavinių ir naujų užduočių, imlus naujoms idėjoms, domisi daugiau nei reikalauja esamas darbas; • socialinis supratingumas ir empatija – priima teisingą sprendimą sudėtingose ir stresinėse situacijose, lengvai atsigauja po nesėkmių ir geba mokytis iš klaidų, priima konstruktyvią kritiką, prašo grįžtamojo ryšio, skiria dėmesį tam, kas geriausia visai komandai, draugiškas; emociškai pusiausvyra – nuoširdžiai domisi kitais komandos nariais, linkęs bendradarbiauti, gerbia kitus, dažniau mato gerus dalykus kituose, nei klaidas ir trūkumus, pozityvus.
Kompetencijų aptarimas	Pokalbio dalis, kai darbuotojas įsivertina, kaip jis atitinka Bendrovei svarbias elgsenas bei darbuotojo tiesioginis vadovas duoda grįžtamąjį ryšį darbuotojui kaip jį vertina.
Metinis veiklos aptarimo pokalbis	Darbuotojo ir jo tiesioginio vadovo susitikimas, pokalbio kortelių įrankio pagalba aptarti darbuotojo veiklos rezultatus (atlikti vertinimą), susitarti dėl ateinančio laikotarpio tikslų, taip pat - kompetencijas ir jų ugdymo kryptis, karjeros planavimo galimybes bei suteikti kokybišką grįžtamąjį ryšį.
Praėjęs laikotarpis	Praėję finansiniai metai arba trumpesnis laikotarpis (įskaitant naujus, po atostogų vaikui prižiūrėti ar nedarbingumo laikotarpio sugrįžusius darbuotojus), kai šiam laikotarpiui darbuotojui buvo iškelti tikslai ir veiklos vertinimo proceso metu jie yra vertinami.
„S.M.A.R.T.“	Tikslų išsikėlimo metodika, kurioje tikslas turi atitikti šiuos kriterijus: <ul style="list-style-type: none"> - Konkretus (ką reikia konkrečiai pasiekti, padaryti?) - Išmatuojamas (kaip pamatuosim rezultata?) - Pasiekiamas (ar įmanoma pasiekti ir tiesiogiai priklauso nuo darbuotojo?) - Svarbus (kokia tikslo svarba?) - Apibrėžtas laike (kada?)
Periodinis veiklos aptarimo pokalbis – (one-to-one)	Ne rečiau kaip kartą per ketvirtį darbuotojo ir jo tiesioginio vadovo susitikimas, pokalbio kortelių įrankio pagalba aptarti darbuotojo išsikeltų tikslų pasiekimo progresą, svarbius kasdienės veiklos klausimus, taip pat pagal poreikį - kompetencijas ir jų ugdymo progresą, darbuotojo motyvaciją ir tarpasmeninius santykius.
Ugdymo tikslai	Tikslingai numatytų priemonių, skirtų darbuotojo kompetencijai tobulinti, visuma.
Pamainumo planavimas	Tai vienas pagrindinių karjeros planavimo įrankių, padedančių žmogui greičiau užaugti. Pamainumo planavimas vykdomas metinio veiklos aptarimo pokalbio metu, o jo pasiekimo progresas paprastai

	aptariamas periodinio veiklos aptarimo pokalbio metu. Paminimo planavimas yra nukreiptas į ilgalaikės vertės išlaikymą Bendrovėje (paminimo plane numatytų kritinių, reikšmingą įtaką Bendrovei turinčių pareigybių paminos planavimas, o taip pat HiPo darbuotojų, turinčių aukštą potencialą karjeros planavimas.
Vertinantis	Vertinamojo darbuotojo tiesioginis vadovas (generalinis direktorius, departamento direktorius, skyriaus ar grupės vadovas), kuriam pagal Bendrovės struktūrą ir pareigybės aprašymą ne mažiau kaip 3 mėn. yra suteikti įgaliojimai koordinuoti ir organizuoti padalinio veiklą. Jam nesant, arba esant tiesioginiu vadovu mažiau kaip 3 mėn., darbuotojo veiklą vertina jo tiesioginio vadovo vadovas.
Vertinamasis	Darbuotojas, turintis ne mažiau kaip 3 mėn. darbo stažą Bendrovėje ir užimantis ne žemesnę kaip 12 HAY lygio pareigybę.

3. ILGALAIKIO VYSTYMO GAIRĖS

3.1. Visa personalo valdymo funkcija yra nukreipta į Bendrovės svarbiausias veiklos sritis ir tikslus, kuri užtikrina talentų pritraukimo ir išlaikymo sistemų funkcionavimą Bendrovėje, taip kuriant Bendrovės išskirtinumą ir unikalumą bei didinant konkurencinį pranašumą darbo rinkoje.

3.2. Ši politika parengta, atsižvelgiant į Bendrovės strateginiame veiklos plane numatytus žmogiškųjų išteklių valdymo veiklos prioritetus.

3.3. Pagrindiniai artimiausio laikotarpio tikslai – vertybių (bendrųjų kompetencijų) atnaujinimas, pokalbio kortelių įrankio integravimas į metinius ir periodinius veiklos aptarimo pokalbius, pamainumo planavimas metinio veiklos aptarimo pokalbio metu pagal naujai parengtas talentų valdymo gaires.

4. DARBUOTOJŲ VEIKLOS VERTINIMO POLITIKOS PRINCIPAI

4.1. Darbuotojų veiklos vertinimo politikos principai:

- **nuoseklumas** – darbuotojų veiklos vertinimas nukreiptas į rezultatų siekimą ir kompetencijų ugdymą vadovaujantis patvirtintu kompetencijų modeliu;
- **teisingumas** – veiklos vertinimo rezultatai tiesiogiai priklauso nuo darbuotojo, nepaisant jo lyties, lytinės orientacijos, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, negalios, sveikatos būklės, religijos, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, ketinimo turėti vaiką (-ų), santuokinės ir šeiminės padėties, amžiaus, priklausomybės politinėms partijoms ir asociacijoms, aplinkybių, nesušijusių su darbuotojo dalykinėmis savybėmis, asociacijų laisvės, laisvų kolektyvinių derybų ir teisės imtis kolektyvinių veiksmų;
- **kokybė** – darbuotojui keliami veiklos tikslai turi atitikti „S.M.A.R.T.“ kriterijus;
- **vertybėmis paremtas tikslų siekimas** – svarbu ne tik pasiektas tikslas, bet ir kaip jis pasiektas (kokios Bendrovės vertybinės elgsenos puoselėjamos siekiant tikslų);
- **objektyvumas** – visiems darbuotojams taikomi vienodi vertinimo principai pagal išsamiai aprašytą veiklos vertinimo procesą;
- **pagarba** – skatinamas ekologiškas grįžtamas ryšys, grindžiamas pagarba ir pasitikėjimu tarp vadovo ir darbuotojo (vadovas ir darbuotojas lygiaverčiai partneriai);
- **motyvavimas** – veiklos vertinimas yra prasmingas ir jo rezultatai siejami su atlygio sprendimais ir darbuotojo karjera Bendrovėje, o taip pat skatina darbuotojų iniciatyvą, atsakomybės jausmą ir pastangas geriau dirbti;
- **konfidencialumas** – darbuotojų veiklos vertinimo rezultatai yra konfidenciali informacija ir ji yra žinoma personalo valdymo sprendimus priimančioms darbuotojams.

4.2. Darbuotojo ir vadovo pokalbio (grįžtamojo ryšio) principai:

- **atvirumas** – nepatogios ar per retai aptariamoms temoms yra svarbiausia, dėl ko susitikime. Atvirai dalinsimės mintimis ir jausmais, taip pat atvirai priimsime kitokį požiūrį;
- **klausymasis** – klausysime ir gilinsimės. Aptarinėjant klausimą, stengsimės geriau suprasti pašnekovą girdėdami, o kylančius klausimus pasižymėsime ir užduosime po išsakytos minties;
- **atsakomybė ir įsipareigojimai** – stengsimės ne tik išgirsti vienas kitą, tačiau kiekvienas ir siūlysime sprendimus – ne kitam patarimus, o įsipareigojimus, ką pats galiu padaryti;
- **empatija** – žinome, kad žodžiai gali skaudinti. Kalbėsime atvirai, tačiau atsakingai pasirinkdami žodžius. Abu leisimės vienas kitą geriau pažinti bei labiau suprasti;
- **gilumas** – kalbėsime apie mielus bei sunkius dalykus, drąsiai imsime tų klausimų, kurie gali atrodyti nepatogūs. Užduosime „kvailus“ klausimus, ne tik standartinius.

Veiklos vertinimo pokalbio struktūra susideda iš šių dalių:



Metinis veiklos aptarimo pokalbis

Periodinis veiklos aptarimo pokalbis

- Veiklos tikslų pasiekimo vertinimas
- Bendrųjų, vadybinių ir profesinių kompetencijų aptarimas
- Ugdymo tikslų pasiekimo vertinimas
- Apibendrintas veiklos vertinimas

- Naujų veiklos tikslų formulavimas
- Ugdymo planas
- Darbuotojo motyvacijos ir karjeros perspektyvos aptarimas
- Grįžtamasis ryšys vadovui

- Pažangos aptarimas
- Iškilusių problemų aptarimas
- Kompetencijų ir ugdymo progreso aptarimas
- Darbuotojo motyvacijos aptarimas
- Tikslų koregavimas
- Grįžtamasis ryšys vadovui

5. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

5.1. Politiką ir jos pakeitimus tvirtina Bendrovės valdyba.

5.2. Politika peržiūrima ne rečiau kaip kartą per metus.

5.3. Už Politikos peržiūrą ir atnaujinimo inicijavimą atsakingas Žmogiškųjų išteklių valdymo skyriaus vadovas.

5.4. Sprendimus dėl darbuotojo veiklos vertinimo rezultatų priima tiesioginis vadovas. Jei vertinamasis darbuotojas nepritaria galutiniam jo veiklos vertinimui, tiesioginis jo vadovas organizuoja pakartotinį darbuotojo veiklos rezultatų vertinimą, pokalbio metu kartu dalyvaujant tiesioginio vadovo vadovui.

5.5. Darbuotojai, užimantys žemesnę nei 12 HAY lygio pareigybę, turi du kartus per metus laisvos formos individualius pokalbius su savo tiesioginiu vadovu.

5.6. Darbuotojų asmens duomenys (įskaitant jų veiklos vertinimo rezultatus) tvarkomi ir saugomi procese „PLP5.08 Asmens duomenų apsauga“ nustatyta tvarka.