

## PATVIRTINTA

Trakų istorijos muziejaus direktoriaus

2025 m. sausio 8 d. įsakymu Nr. 03-IV

(su pakeitimu: 2025 m. vasario 18 d. įsakymas Nr. IV-56)

# TRAKŲ ISTORIJOS MUZIEJAUS DARBUOTOJŲ DARBO APMOKĖJIMO SISTEMA

## I SKYRIUS BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Trakų istorijos muziejaus (toliau – Muziejus) darbuotojų darbo apmokėjimo sistema (toliau – DAS) nustato Muziejaus darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis (toliau – Darbuotojai), pareigybių lygius, pareigybių aprašymus, darbo užmokesčio sudėmąsias dalis, pareigybių struktūrą ir pareigybių grupavimą, pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento nustatymo kriterijus, pareiginės algos koeficientų intervalus, priemokas, skatinimą, materialines pašalpas, veiklos vertinimą, darbo užmokesčio mokėjimo tvarką, DAS peržiūrėjimo ir keitimo tvarką.
2. DAS parengta vadovaujantis Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymu (toliau – Įstatymas), 2017 m. sausio 17 d. Nr. XIII-198 (aktuali redakcija), Lietuvos profesijų klasifikatoriumi, Lietuvos Respublikos darbo kodeksu (toliau – Darbo kodeksas), Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2023 m. lapkričio 8 d. nutarimu Nr. 857 „Dėl darbo apmokėjimo sistemos nustatymo rekomendacijų patvirtinimo“ (toliau – Rekomendacijos). DAS vartojamos sąvokos atitinka Darbo apmokėjimo įstatymo, Darbo kodekso ir Rekomendacijų sąvokas.
3. DAS nustatyta vadovaujantis teisinio apibrėžtumo, teisėtų lūkesčių apsaugos ir visokeriopos darbo santykių teisių gynybos, darbo santykių stabilumo, teisingo mokėjimo už darbą, vienodo atlygio už tokį patį ir vienodos vertės darbą, darbuotojų lygybės, nepaisant jų lyties, rasės, tautybės, pilietybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų, amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, etninės priklausomybės, religijos, sveikatos būklės, ketinimo turėti vaiką (vaikų), įvaikį (įvaikių), globotinį (globotinių), rūpintinį (rūpintinių), santuokinės ir šeiminės padėties, priklausymo politinėms partijoms, profesinėms sąjungoms ir asociacijoms aplinkybių, nesusijusių su darbuotojų dalykinėmis savybėmis, laisvų kolektyvinių derybų ir teisės imtis kolektyvinių veiksmų, skaidrumo ir viešumo principais.
4. Muziejaus patvirtinta DAS turi būti prieinama visiems Muziejaus darbuotojams. Prieš tvirtinant ar keičiant DAS, privalo būti įvykdytos darbuotojų informavimo ir konsultavimo procedūros Lietuvos Respublikos darbo kodekso nustatyta tvarka.
5. DAS skelbiama Muziejaus internetiniame tinklapyje [www.trakaimuziejus.lt](http://www.trakaimuziejus.lt)

## II SKYRIUS DARBUOTOJŲ PAREIGYBĖS

6. Muziejaus darbuotojų pareigybės, atsižvelgiant į pareigybei keliamą išsilavinimo reikalavimą, yra keturių lygių:
  - 6.1. A lygio – pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip aukštasis išsilavinimas:
    - 6.1.1. A1 lygio – pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip aukštasis universitetinis išsilavinimas su magistro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija;
    - 6.1.2. A2 lygio – pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip aukštasis universitetinis išsilavinimas su bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija arba aukštasis kolegialis išsilavinimas su profesinio bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija;
  - 6.2. B lygio – pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip aukštesnysis išsilavinimas, įgytas iki 2009 metų, ar specialusis vidurinis išsilavinimas, įgytas iki 1995 metų;

6.3. C lygio – pareigybės, kurioms būtinas ne žemesnis kaip vidurinis išsilavinimas ir (ar) įgyta profesinė kvalifikacija.

7. Darbuotojų pareigybių lygiai nurodomi pareigybių sąrašuose, darbo sutartyse, pareigybių aprašymuose.

8. Muziejaus darbuotojų pareigybės yra penkių grupių:

8.1. Muziejuje pareigybės skirstomos į šias grupes:

8.1.1. įstaigos vadovas ir jo pavaduotojai, kurių pareigybės priskiriamos A (A1) lygiui;

8.1.2. struktūrinių padalinių vadovai – skyrių vedėjai (kurie planuoja, organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja kitų asmenų atliekamą darbą ir jam vadovauja; planuoja, organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja finansinę, administracinę, su žmogiškaisiais ištekliais, planavimu susijusią veiklą ir jai vadovauja), kurių pareigybės priskiriamos A (A1-A2) lygiui, atsižvelgiant į būtiną išsilavinimą toms pareigoms eiti;

8.1.3. specialistai, kurių pareigybės priskiriamos A (A2) arba B lygiui, atsižvelgiant į būtiną išsilavinimą toms pareigoms eiti; taip pat kilnojamųjų kultūros vertybių restauratorių pareigybės priskiriamos specialistų A2 lygio pareigybių grupei;

8.1.4. kvalifikuoti darbuotojai, kurių pareigybės priskiriamos C lygiui.

9. Pareigybių sąrašas ir pareigybių aprašymai

9.1. Muziejaus pareigybių sąrašą, naudodamasis ekonomikos ir inovacijų ministro patvirtintu Lietuvos profesijų klasifikatoriaus kodu ir pritaikydamas profesijos pavadinimą konkrečiai pareigybei įvardyti, nustato Muziejaus direktorius, konsultuodamasis su darbuotojų atstovais.

9.2. Muziejaus darbuotojų pareigybių sąrašė esančių pareigybių aprašymus tvirtina Muziejaus direktorius ar jo įgaliotas asmuo.

9.3. Darbuotojo pareigybės aprašyme nurodoma:

9.3.1. pareigybės grupė;

9.3.2. pareigybės pavadinimas;

9.3.3. konkretus pareigybės lygis;

9.3.4. specialieji reikalavimai, keliami šias pareigas einančiam darbuotojui (išsilavinimas, darbo patirtis, profesinė kvalifikacija ir kt.);

9.3.5. pareigybei priskirtos funkcijos.

### **III SKYRIUS**

#### **DARBO UŽMOKESČIO SUDEDAMOSIOS DALYS**

10. Muziejaus darbuotojų darbo užmokestį sudaro:

10.1. pareiginė alga:

10.1.1. Muziejaus darbuotojų pareiginė alga nustatoma iš Darbo apmokėjimo sistemoje pareigybei nustatyto pareiginės algos koeficientų intervalo, kurio minimalūs pareiginės algos koeficientų dydžiai negali būti mažesni negu DAS 1 priede nustatyti koeficientų dydžiai ir mažesni nei 1,1 Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtintos minimaliosios mėnesinės algos (toliau – MMA);

10.1.2. pareiginės algos koeficiento vienetas yra Lietuvos Respublikos pareiginės algos(atlyginimo) bazinio dydžio nustatymo ir asignavimų darbo užmokesčiui perskaičiavimo įstatyme nustatytas pareiginės algos (atlyginimo) bazinis dydis. Pareiginė alga apskaičiuojama pareiginės algos koeficientą dauginant iš pareiginės algos (atlyginimo) bazinio dydžio;

10.1.3. A1 lygio pareigybių pareiginės algos koeficientai darbo apmokėjimo sistemoje didinami 20 procentų, palyginti su to paties lygmens (pakopos) pareigybėmis, kurių pagal pareigybės aprašymą priskirtoms funkcijoms atlikti magistro kvalifikacinio laipsnio nereikalauja (išskyrus Muziejaus direktoriaus pareigybę);

10.1.4. Darbuotojo pareiginės algos koeficientą pagal darbo apmokėjimo sistemoje numatytus kriterijus ir koeficientų dydžius nustato darbuotoją į pareigas priimančias asmuo.

10.2. priemokos:

10.2.1. priemokų skyrimo tvarka nurodyta DAS VII skyriaus 28 punkte.

10.3. piniginė išmoka už atliktą darbą:

10.3.1. vienkartinė piniginė išmoka Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatyta tvarka (DAS 34.4 punktas, Įstatymo 10 straipsnio 2 dalies 4 punktas) gali būti skiriama, jei ji nurodyta tiesioginio vadovo motyvuotame pasiūlyme darbuotojo veiklos vertinimo metu arba esant darbuotojo tiesioginio vadovo motyvuotam siūlymui, kai darbuotojas nepriekaištingai (pavyzdinčiai) atlieka savo pareigas. Sprendimą dėl vienkartinės piniginės išmokos skyrimo darbuotojui priima Muziejaus direktorius. Vienkartinė piniginė išmoka gali būti skiriama ne daugiau kaip kartą per metus ir negali viršyti 100 procentų nustatytosios darbuotojo pareiginės algos dydžio. Skiriant vienkartinę piniginę išmoką įvertinami DAS 36 punktas, Įstatymo 10 straipsnio 4 dalyje nurodyti atvejai;

10.3.2. vienkartinė piniginė išmoka (DAS 34.2 punktas, Įstatymo 10 straipsnio 2 dalies 2 punktas), nustatyta tvarka gali būti skiriama už darbuotojų išskirtinį indėlį įgyvendinant Muziejui nustatytus tikslus arba už pasiektus rezultatus ir įgyvendintus uždavinius, jei ji nurodyta tiesioginio vadovo motyvuotame pasiūlyme darbuotojo veiklos vertinimo metu arba esant darbuotojo tiesioginio vadovo motyvuotam siūlymui. Sprendimą dėl vienkartinės piniginės išmokos skyrimo darbuotojui priima Muziejaus direktorius. Vienkartinė piniginė išmoka gali būti skiriama ne daugiau kaip du kartus per kalendorinius metus ir negali viršyti darbuotojui nustatyto dviejų pareiginių algų dydžio. Skiriant vienkartinę piniginę išmoką įvertinami DAS 36 punktas, Įstatymo 10 straipsnio 4 dalyje nurodyti atvejai.

10.4. mokėjimas už darbą poilsio ir švenčių dienomis, nakties ir viršvalandinį darbą, darbą, kai yra nukrypimų nuo normalių darbo sąlygų, budėjimą:

10.4.1. už darbą poilsio dieną, kuri nenustatyta pagal darbo (pamainos) grafiką, mokamas dvigubas darbuotojo darbo užmokestis;

10.4.2. už darbą švenčių dieną mokamas dvigubas darbuotojo darbo užmokestis;

10.4.3. už darbą naktį mokamas pusanthro darbuotojo darbo užmokesčio dydžio užmokestis;

10.4.4. už viršvalandinį darbą mokamas pusanthro darbuotojo darbo užmokesčio dydžio užmokestis. Už viršvalandinį darbą poilsio dieną, kuri nenustatyta pagal darbo (pamainos) grafiką, ar viršvalandinį darbą naktį mokamas dvigubas darbuotojo darbo užmokestis, o už viršvalandinį darbą švenčių dieną – du su puse darbuotojo darbo užmokesčio dydžio užmokestis;

10.4.5. Darbuotojo prašymu darbo poilsio ir švenčių dienomis laikas ir viršvalandinio darbo laikas, padauginus iš DAS 10.4.1 – 10.4.4. punktuose nustatyto atitinkamo dydžio, gali būti pridedamas prie kasmetinių atostogų.

10.5. kintamoji dalis:

10.5.1. skiriama darbuotojui, atsižvelgiant į jo veiklos vertinimą. Kintamoji dalis gali siekti iki 40 procentų pareiginės algos.

## **IV SKYRIUS**

### **PAREIGYBIŲ LYGIŲ (PAKOPŲ) STRUKTŪRA IR PAREIGYBIŲ GRUPAVIMAS**

11. Efektyviam DAS veikimui ir valdymui užtikrinti Muziejuje yra nustatoma pareigybių lygių (pakopų) struktūra, priedas Nr.1.

12. Pareigybių grupavimas į lygius (pakopas) nuo žemiausios iki aukščiausios atspindi sąlyginį kiekvienos pareigybės indėlį Muziejaus vertės kūrimo t. y. vaidmenį realizuojant Muziejaus veiklos tikslus.

13. Pareigybių lygių (pakopų) aibėje aukščiausiam pareigybių lygiui priskiriama Muziejaus vadovo pareigybė. Pareigybės grupuojamos į lygius (pakopas) pagal pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijus, nurodytus DAS 17 punkte.

14. Muziejaus pareigybių lygių struktūra peržiūrima ir atnaujinama dėl struktūrinių pertvarkymų, darbo organizavimo pokyčių ar kai steigiamos naujos pareigybės, kurių analogų Muziejuje nėra.

15. Pareigybių grupavimas į lygius (pakopas) atliekamas šiais žingsniais:

15.1. atskirų Muziejaus padalinių pareigybės grupuojamos į lygius (pakopas) išlaikant pareigybių grupių hierarchinės struktūros vientisumą nuo aukščiausios iki žemiausios pareigybių grupės bei vadovaujantis DAS 17 punkte pasirinktais pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijais;

15.2. skirtingų padalinių pareigybės lyginamos tarpusavyje vadovaujantis įstaigos pasirinktais pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijais; panašiausios pareigybės pagal pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas grupuojamos į vieną pareigybių lygį; skirtingų padalinių tame pačiame pareigybių lygyje sugretintos pareigybės ne visuomet bus palyginamos savo funkcijomis; pagal pareigybių skirtumus ir bendrumus skirtingų padalinių pareigybės paskirstomos į bendrą pareigybių lygių sistemą; gali tekti kai kurias pareigybes perkelti lygiu žemiau ar aukščiau, pavyzdžiui, kai kurias pareigybes, pirminiame rangavime priskirtas į skirtingus lygius, priskirti į tą patį pareigybių lygį, padarius išvadą, kad jos panašios ar kad jų pareigybės aprašymuose nustatytos funkcijos skiriasi nedaug.

## **V SKYRIUS**

### **PAREIGYBIŲ LYGINIMO IR PAREIGINĖS ALGOS KOEFICIENTO DYDŽIO NUSTATYMO KRITERIJAI**

16. Lyginant Muziejaus darbuotojų pareigybes ir nustatant pareigybių didžiausius pareiginės algos koeficientų dydžius yra išlaikomas pareigybių grupių hierarchinės struktūros vientisumas nuo aukščiausios iki žemiausios pareigybių grupės (pakopos).

17. Lyginant Muziejaus darbuotojų pareigybes ir nustatant pareigybių didžiausius pareiginės algos koeficientų dydžius bei atsižvelgiant į muziejaus veiklos specifiką yra taikomi pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijai, priedas Nr. 2:

17.1. išsilavinimo – kriterijus, apibrėžiantis pareigybei reikalingą tam tikro lygio išsilavinimo būtinumą;

17.2. darbo patirties – kriterijus, apibrėžiantis pareigybės specifiškumą, kai tinkamai atlikti darbą reikalinga atitinkamų profesinių įgūdžių taikymo patirtis;

17.3. veiklos sudėtingumo – kriterijus, apibrėžiantis gebėjimą atlikti tam tikro sudėtingumo (lygio, apimties) užduotis;

17.4. atsakomybės lygio – kriterijus, apibrėžiantis pareigybės faktinį atsakomybės lygį už laukiamą rezultatą;

17.5. pareigybės pakeičiamumo – kriterijus, apibrėžiantis pareigybės kompetencijų specifiškumą, kai specifinės kvalifikacijos ir specifinių kompetencijų reikalingoje pareigybėje gali būti sudėtinga greitai pakeisti darbuotoją, o net laikinai neužimta tokia pareigybė gali turėti neigiamos įtakos įstaigos siekiamiems tikslams;

17.6. problemų sprendimo – kriterijus, apibrėžiantis savarankiškumo lygį, reikalingą problemoms nustatyti, išanalizuoti ir išspręsti;

17.7. žinojimo ir žinių sudėtingumo – kriterijus, apibrėžiantis, ką užimant pareigybę būtina žinoti ir mokėti, kad darbas būtų atliktas sėkmingai (specialybės žinios ir įgūdžiai, kuriuos būtina įgyti per mokymąsi ar praktiką);

17.8. papildomų įgūdžių ar svarbių einamoms pareigoms gebėjimų turėjimas - pareigybei reikalingi papildomi įgūdžiai ar gebėjimai (užsienio kalbos mokėjimas Muziejaus tarptautinio bendradarbiavimo užtikrinimui, restauratoriaus kvalifikacijos kategorija kokybiškam vertybių restauravimui, mokslo laipsnis mokslo tyrimų atlikimui, mokėjimas dirbti kompiuteriu ir mokėjimas dirbti kompiuteriu ir mokėjimas dirbti su specialiomis programomis, kurios yra susijusios su tiesioginių funkcijų atlikimu).

18. Pareigybė vertinama kaip laisva, t. y. neužimta, atsižvelgiant į pareigybei keliamus reikalavimus bei lūkesčius tinkamam rezultatui. Darbo krūvis nėra pareigybių lyginimo ir pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijus. Darbo krūvio padidėjimas arba sumažėjimas yra išteklių

planavimo objektas, į tai neatsižvelgiama grupuojant pareigybes į lygius. Darbo užmokesčio prasme, darbo krūvį, viršijantį standartinį darbo laiką ar apimtį, naudojamos viršvalandinio darbo apmokėjimo normos, priemokos ar kitos nustatytos skatinimo formos.

19. Pareigybėms grupuoti į lygius gali būti sudaroma DAS sudarymo grupė (toliau – grupė).

## **VI SKYRIUS PAREIGINĖS ALGOS KOEFICIENTŲ INTERVALŲ NUSTATYMAS**

20. Kiekvienam Muziejaus pareigybės lygiui (pakopai) nustatoma pareiginės algos koeficientų minimali ir maksimali (toliau – intervalo plotis). Pareiginių algų koeficientų intervalai pateikti DAS priedas Nr. 3.

21. Intervalo plotis sudaro nuo  $\pm 10\%$  iki  $\pm 40\%$  intervalo vidurio reikšmės; intervalo plotis suteikia galimybę nustatyti pagrįstai skirtingą atlygį konkreitiems Muziejaus darbuotojams pagal jų individualias kompetencijas, patirtį ir rezultatus.

22. Žemiausio pareigybių lygio (pakopos) minimali pareiginės algos intervalo reikšmė atitinka mažiausią Muziejuje darbuotojo turimą pareiginės algos koeficientą.

23. Tarpinių pareigybių lygių (pakopos) pareiginės algos intervalų maksimalios ir minimalios reikšmės nustatomos išlaikant nuoseklų intervalo plotį ir intervalo didėjimą, kylant nuo žemesnių į aukštesnius pareigybių lygius.

24. Aukščiausio pareigybių lygių (pakopos) maksimali pareiginės algos intervalo reikšmė atitinka Muziejaus vadovui nustatytą pareiginės algos koeficiento reikšmę.

25. Darbuotojo dirbančio pagal darbo sutartį, pareiginės algos minimalus koeficientas negali būti mažesnis nei nustatytas DAS priede Nr. 3. Darbuotojo pareiginės algos maksimalus koeficientas negali viršyti Muziejaus direktoriaus pareiginės algos maksimalaus koeficiento dydžio, apskaičiuoto atsižvelgiant į DAS priedą Nr. 3.

26. Pareiginės algos koeficientų intervalai peržiūrimi ir pakeičiami pasikeitus darbo rinkos sąlygoms, įstatymuose nustatytoms minimalioms pareiginės algos koeficientų riboms, darbo užmokesčio fondui bei Muziejaus priskirtoms funkcijoms. Vykdoma nuolatinė kitų įstaigų viešai skelbiamo vidutinio mėnesinio darbo užmokesčio stebėseną, pasitelkiama papildoma atlygio rinkos informacija, segmentuota pagal pareigybių funkcijas.

27. Išimtiniais atvejais, kai yra būtinybė ir siekiama išlaikyti Muziejaus veiklos strateginę reikšmę, kai išskirtinių kompetencijų darbuotojų (pvz., pareigybė susijusi su itin siaurų, specifinių kompetencijų, žinių turėjimu) pasiūla darbo rinkoje yra itin ribota ir Vyriausybės ar jos įgaliotos institucijos nustatytas tam tikrų profesijų atstovų trūkumas Lietuvos Respublikos darbo rinkoje, nustatant darbo apmokėjimo sistemą, galimas nukrypimas nuo nurodomų pareiginės algos koeficiento dydžio nustatymo kriterijų, nustatytų pareiginių algų nustatymo taisyklių ir pareigybių grupių hierarchinės struktūros vientisumo reikalavimo. Tokioms pareigybėms gali būti nustatomas iki 100 procentų didesnis maksimalus pareiginės algos koeficientas nei, kad pagal kriterijus apskaičiuotas didžiausias šios pareigybės pareiginės algos koeficiento dydis. Nustatytas koeficientas negali viršyti direktoriui nustatyto maksimalaus koeficiento dydžio.

## **VII SKYRIUS PRIEMOKOS, SKATINIMAS, MATERIALINĖS PAŠALPOS**

28. Priemokos darbuotojui gali būti skiriamos už:

28.1. pavadavimą, kai raštu pavedama laikinai atlikti kito darbuotojo pareigybei nustatytas funkcijas;

28.2. už papildomų užduočių, suformuluotų raštu, atlikimą, kai dėl to viršijamas įprastas darbo krūvis arba kai atliekamos pareigybės aprašyme nenumatytos funkcijos;

28.3. už įprastą darbo krūvį viršijančią veiklą, kai yra padidėjęs darbų mastas, atliekant pareigybės aprašyme nustatytas funkcijas, bet neviršijama nustatyta darbo laiko trukmė.

29. Kiekviena priemoka, nurodyta šio Aprašo 28.1-28.3 punktuose, negali būti mažesnė kaip 10 procentų pareiginės algos, o jų suma negali viršyti 80 procentų pareiginės algos.

30. Priemokos dydį nustato Muziejaus direktorius tiesioginio darbuotojo vadovo teikimu. Teikime nurodoma:

31.1. darbuotojas, kuriam siūloma skirti priemoką (vardas, pavardė, pareigos);

31.2. priemokos skyrimo teisinis pagrindas (atitinkamas įstatymo straipsnis ir a/ ar jo dalis);

31.3. siūlomas priemokos mokėjimo terminas arba pradžios ir pabaigos data, tam tikros sąlygos ir aplinkybės, kurioms atsiradus priemokos mokėjimo terminas pasibaigia);

31.4. siūlomos nustatyti priemokos dydis (nurodoma procentais).

Tiesiogiai Muziejaus direktoriui pavaldiems darbuotojams priemokos dydį nustato Muziejaus direktorius.

32. Priemokos darbuotojui skiriamos ne ilgesniam laikotarpiui nei iki einamųjų kalendorinių metų pabaigos.

33. Priemokos mokėjimas nutraukiamas, jei išnyksta jos skyrimo aplinkybės, arba pakeičiamas, kai pasikeičia aplinkybės, kurių pagrindu priemoka buvo skirta (sumažėja papildomo darbo krūvis, papildomų pareigų ar užduočių skaičius ir pan.).

34. Už neprikaištingą pareigų atlikimą Muziejaus darbuotojai gali būti skatinami šiomis skatinimo priemonėmis:

34.1. padėka;

34.2. iki 2 pareiginių algų dydžio pinigine išmoka už asmeninį išskirtinį indėlį įgyvendinant Muziejui nustatytus tikslus, arba už pasiektus rezultatus ir įgyvendintus uždavinius (tačiau ne dažniau kaip du kartus per kalendorinius metus);

34.3. suteikiant iki 5 mokamų papildomų poilsio dienų (tačiau ne daugiau kaip 10 mokamų papildomų poilsio dienų per metus) arba atitinkamai sutrumpinant darbo laiką;

34.4. vienkartinė pinigine išmoka Vyriausybės numatyta tvarka;

34.5. finansuojant kvalifikacijos tobulinimą ne didesne kaip Muziejaus darbuotojo vienos pareiginės algos dydžio suma per metus;

34.6. kintamąja dalimi.

35. Prie numatytų skatinimo priemonių papildomai gali būti skiriama padėka.

36. Muziejaus darbuotojai, jeigu buvo nustatyta, kad per paskutinius 6 mėnesius jie padarė darbo pareigų pažeidimą, neskatinami, išskyrus atvejį, kai Darbuotojo veikla įvertinama kaip viršijanti lūkesčius, o Viešųjų ir privačių interesų derinimo įstatymo 23 straipsnyje nustatytais atvejais – neskatinami.

37. Materialinių pašalpų skyrimas:

37.1. Muziejaus darbuotojams, kurių materialinė būklė tapo sunki dėl jų pačių ligos, artimųjų giminaičių, sutuoktinio, partnerio (kai partnerystė įregistruota įstatymų nustatyta tvarka), sugyventinio, jo tėvų, vaikų (įvaikių), brolių (įbrolių) ir seserų (įseserių), taip pat išlaikytinių, kurių globėjais ar rūpintojais įstatymų nustatyta tvarka yra paskirti biudžetinės įstaigos darbuotojai, ligos ar mirties, stichinės nelaimės ar turto netekimo atveju, jeigu yra pateikti šių Darbuotojų rašytiniai prašymai ir atitinkamą aplinkybę patvirtinantys dokumentai, gali būti skiriama iki 5 MMA dydžio materialinė pašalpa.

37.2. Mirus Muziejaus darbuotojui, jo šeimos nariams (sutuoktiniui, vaikams (įvaikiams), motinai (įmotei), tėvui (įtėviui), senelei, seneliui, kitiems giminaičiams, kurie su mirusiuoju turėjo artimą ryšį ir (ar) gyveno kartu) iš Muziejui skirtų lėšų gali būti išmokama iki 5 MMA dydžio materialinė pašalpa, jeigu pateiktas jo šeimos nario rašytinis prašymas ir mirties faktą patvirtinantys dokumentai.

37.3. Materialinę pašalpą Muziejaus darbuotojams, skiria Muziejaus direktorius iš Muziejui skirtų lėšų.

## VIII SKYRIUS PAREIGINĖS ALGOS NUSTATYMAS, ATLIKUS VEIKLOS VERTINIMĄ

38. Muziejaus darbuotojų veiklos vertinimo tikslas – nustatyta tvarka įvertinti Darbuotojų kompetenciją (įgūdžius, žinias, gebėjimus) ir pasiektus veiklos rezultatus.
39. Muziejaus darbuotojo veikla vertinama, jeigu jis ne trumpiau kaip 6 mėnesius per kalendorinius metus, eina Darbuotojo pareigas Muziejuje.
40. Muziejaus darbuotojų veiklą vertina tiesioginiai jų vadovai. Vertinami Muziejaus darbuotojai turi teisę kviesti Muziejaus darbuotojų atstovą dalyvauti tiesioginiam vadovui vertinant jų veiklą.
41. Tiesioginis Muziejaus darbuotojo vadovas (toliau – tiesioginis vadovas) darbuotojo veiklą gali įvertinti taip:
- 41.1. viršijanti lūkesčius;
  - 41.2. atitinkanti lūkesčius;
  - 41.3. iš dalies atitinkanti lūkesčius;
  - 41.4. neatitinkanti lūkesčių.
47. Jeigu Muziejaus darbuotojo veikla įvertinama kaip viršijanti lūkesčius, tiesioginio vadovo rašytiniu motyvuotu pasiūlymu, Muziejaus direktoriaus sprendimu (pasirinktinai vienas iš DAS 47.1–47.3 punktuose nustatytų atvejų):
- 47.1. Muziejaus darbuotojui, gali būti nustatomas didesnis pareiginės algos koeficientas, taikant ne mažiau kaip 0,06 didesnę pareiginės algos koeficientą, tačiau ne didesnę, negu nustatytas tos pareigybės didžiausias pareiginės algos koeficientas, **arba**
- 47.2. Muziejaus darbuotojui gali būti taikomos šios nustatytos skatinimo priemonės:
- 47.2.1. padėka;
  - 47.2.2. iki 2 pareiginių algų dydžio piniginė išmoka už asmeninį išskirtinį indėlį įgyvendinant Muziejui nustatytus tikslus arba už pasiektus rezultatus ir įgyvendintus uždavinius (tačiau ne dažniau kaip du kartus per kalendorinius metus);
  - 47.2.3. suteikiant iki 5 mokamų papildomų poilsio dienų (tačiau ne daugiau kaip 10 mokamų papildomų poilsio dienų per metus) arba atitinkamai sutrumpinant darbo laiką;
  - 47.2.4. vienkartinė piniginė išmoka;
  - 47.2.5. finansuojant kvalifikacijos tobulinimą ne didesne kaip Muziejaus darbuotojo vienos pareiginės algos dydžio suma per metus;
  - 47.2.6. kintamąja dalimi, **arba**
- 47.3. Muziejaus darbuotojas gali būti perkeliamas į Muziejuje esančias aukštesnes darbuotojo pareigas, kurios DAS priskirtos aukštesniam pareigybių lygmeniui (pakopai), jeigu jis atitinka šiai pareigybei keliamus reikalavimus ir jeigu toks perkėlimas neprieštaruoja Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimo įstatymo 23 straipsniui (darbuotojas gali būti perkeliamas į pareigas, dėl kurių turi būti rengiamas konkursas, tik jeigu tai atitinka Vyriausybės tvirtinamame pareigybių, dėl kurių rengiamas konkursas, sąraše nurodytas sąlygas);
48. Prie DAS numatytų skatinimo priemonių papildomai gali būti skiriama padėka.
49. Jeigu Muziejaus darbuotojo veikla įvertinama kaip atitinkanti lūkesčius, tiesioginio vadovo motyvuotu pasiūlymu, Muziejaus darbuotojui skiriama kintamoji dalis. Kintamoji dalis gali siekti iki 40 procentų pareiginės algos.
50. Jeigu Darbuotojo veikla įvertinama kaip iš dalies atitinkanti lūkesčius, jo teisinė padėtis nesikeičia, tačiau Muziejaus darbuotojui gali būti nustatomas kvalifikacijos tobulinimas.
51. Kai Muziejaus darbuotojo veikla įvertinama kaip neatitinkanti lūkesčių, tiesioginio vadovo rašytiniu motyvuotu pasiūlymu, Muziejaus direktoriaus sprendimu:
- 51.1. Muziejaus darbuotojui, gali būti nustatomas mažesnis pareiginės algos koeficientas, taikant ne mažiau kaip 0,06 ir ne daugiau kaip 0,18 mažesnę pareiginės algos koeficientą, tačiau ne mažesnę, negu nustatytas tos pareigybės minimalus pareiginės algos koeficientas, arba
- 51.2. Muziejaus darbuotojas gali būti perkeliamas į Muziejuje esančias žemesnes pareigas, kurios DAS priskiriamos žemesniam pareigybių lygmeniui (pakopai), jeigu tai neprieštaruoja Viešųjų ir

privačių interesų derinimo įstatymo 23 straipsniui (darbuotojas gali būti perkeliamas į pareigas, dėl kurių turi būti rengiamas konkursas, tik jeigu tai atitinka Vyriausybės tvirtinamame pareigybių, dėl kurių rengiamas konkursas, sąraše nurodytas sąlygas), arba

51.3. gali būti sudaromas ne trumpesnis negu 2 mėnesių ir ne ilgesnis negu 6 mėnesių trukmės Muziejaus darbuotojo veiklos gerinimo planas. Jeigu, pasibaigus Muziejaus darbuotojo veiklos gerinimo plano terminui, Muziejaus darbuotojo veikla neeilinio vertinimo metu įvertinama kaip neatitinkanti lūkesčių, Muziejaus darbuotojas gali būti atleidžiamas iš pareigų.

52. Neeilinis Muziejaus darbuotojo veiklos vertinimas šios DAS 53 punkte nustatyta tvarka atliekamas Muziejaus direktoriaus sprendimu šiais atvejais:

52.1. tiesioginio vadovo rašytiniu motyvuotu pasiūlymu, susijusiu su Muziejaus darbuotojo veiklos rezultatais;

52.2. Muziejaus darbuotojo prašymu nustatyti jam didesnę pareiginės algos koeficientą;

52.3. Muziejaus darbuotojo prašymu perkelti jį Muziejuje esančias aukštesnes (išskyrus Muziejaus vadovo ar jo pavaduotojo) pareigas, kurios DAS priskirtos aukštesniam pareigybių lygmeniui (pakopai) perkelti jį į aukštesnes pareigas;

52.4. jeigu Muziejaus darbuotojo veikla buvo įvertinta kaip neatitinkanti lūkesčių ir buvo sudarytas jo veiklos gerinimo planas.

53. Neeilinis Muziejaus darbuotojo veiklos vertinimas gali būti atliekamas DAS 52 punkte nustatytais atvejais ne dažniau kaip vieną kartą per kalendorinius metus, jeigu nuo Muziejaus darbuotojo eilinio veiklos vertinimo praėjo ne mažiau kaip 6 mėnesiai, išskyrus atvejus, kai yra nustatytas trumpesnės trukmės Muziejaus darbuotojo veiklos gerinimo planas arba kai Muziejaus darbuotojas ne trumpiau kaip 6 mėnesius per kalendorinius metus ėjo pareigas Muziejuje, kuriame vertinama jo veikla.

54. Muziejaus darbuotojas, nesutinkantis su tiesioginio vadovo pateiktu veiklos vertinimu, turi teisę kreiptis į Muziejaus direktorių prašydamas įvertinti, ar veiklos vertinimas objektyvus ir pagrįstas. Jeigu Muziejaus direktorius padaro išvadą, kad Muziejaus darbuotojo veikla įvertinta neobjektyviai ir nemotyvuotai, Muziejaus darbuotojo tiesioginis vadovas atlieka pakartotinį Muziejaus darbuotojo veiklos vertinimą. Muziejaus direktoriaus išvada dėl Muziejaus darbuotojo veiklos vertinimo objektyvumo ir pagrįstumo gali būti skundžiama darbo ginčų nagrinėjimo tvarka.

55. Muziejaus darbuotojų veiklos vertinimo tvarkos ypatumai nustatyti Muziejaus darbuotojų vertinimo tvarkos apraše.

## **IX SKYRIUS DARBO UŽMOKESČIO MOKĖJIMO TVARKA**

56. Darbuotojams darbo užmokestis mokamas du kartus per mėnesį, o esant rašytiniam darbuoto prašymui vieną kartą per mėnesį.

57. Jei darbo užmokesčio mokėjimo diena sutampa su poilsio ir šventine diena, darbo užmokestis mokamas paskutinę darbo dieną, einančią prieš nustatytą darbo užmokesčio mokėjimo dieną.

## **X SKYRIUS NEFINANSINĖS NAUDOS**

58. Muziejaus darbuotojams gali būti suteikiamos vertę kuriančios papildomos nefinansinės naudos:

58.1. dalyvauti vidiniuose mokymuose pasirinktomis temomis;

58.2. galimybė dirbti nuotoliniu būdu;

58.3. lankstus darbo pradžios ir pabaigos laikas;

58.4. galimybė nusistatyti individualų darbo laiko režimą nepažeidžiant Darbo kodekso Nuostatų;

58.5. sveikatos, gyvybės draudimo programos (įsigyjama atsižvelgiant į Muziejaus finansinę padėtį);

58.6. mokymų / studijų fondai;

58.7. galimybė dalyvauti vidiniuose renginiuose (renginiai švenčių progomis ir pan.), kuriuos visiškai ar iš dalies finansuoja Muziejus.



**XI SKYRIUS**  
**BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

59. DAS gali būti keičiama, papildoma, pripažįstama netekusia galios Muziejaus direktoriaus įsakymu.

**TRAKŲ ISTORIJOS MUZIEJAUS PAREIGYBIŲ LYGIŲ (PAKOPŲ) STRUKTŪRA**

Pareigybių lygiai (pakopos)	Administracija	Finansinio planavimo ir buhalterinės apsaugos skyrius	Bendrųjų reikalų skyrius	Rinkinių apskaitos, skaitmeninimo ir restauravimo skyrius	Kultūrinės veiklos skyrius	Lankytojų aptarnavimo skyrius	Istorijos skyrius	Ekspozicijų priežiūros ir apsaugos skyrius	Edukacinės veiklos skyrius
7	Muziejaus direktorius A(A1)								
6	Direktoriaus pavaduotojas – vyriausiasis muziejaus rinkinių kuratorius A(A1) Direktoriaus pavaduotojas muziejinei ir kultūrinei veiklai A(A1)								
5			Bendrųjų reikalų skyriaus vedėjas A(A1)	Rinkinių apskaitos, skaitmeninimo ir restauravimo skyriaus vedėjas A(A1)		Lankytojų aptarnavimo skyriaus vedėjas A(A1)	Istorijos skyriaus vedėjas A(A1)		Edukacinės veiklos skyriaus vedėjas A(A1)
4		Vyriausiasis finansininkas A(A2)			Kultūrinės veiklos skyriaus vedėjas A(A2)			Ekspozicijų priežiūros ir apsaugos skyriaus vedėjas A(A2)	
3		Buhalteris A(A2)	Dokumentų valdymo specialistas A(A2)	Rinkinio saugotojas A(A2) Restauratorius A(A2)	Kultūrinės komunikacijos specialistas A(A2)		Muziejininkas A(A2) Archeologas A(A2)		Edukacinės veiklos koordiniatorius A(A2)

			Viešųjų pirkimų specialistas A(A2) Investicinių projektų vadybininkas A(A2) Infrastruktūros specialistas A(A2) Ūkinės veiklos koordinadorius A(A2)	Fotografas – skaitmenintojas A(A2)	Kultūrinės veiklos Specialistas A(A2) Leidybinės veiklos koordinadorius A(A2) Kultūrinių projektų koordinadorius A(A2) Rinkodaros specialistas A(A2)		Dailininkas – rekonstruktorius A(A2)		Edukatorius A(A2) Ekskursijų vadovas A(A2)
2		Bilietų kasos kasininkas B Apskaitininkas B	Ūkinės veiklos specialistas B Vairuotojas B			Lankytojų aptarnavimo koordinadorius B Lankytojų aptarnavimo specialistas – konsultantas B			
1			Patalpų ir aplinkos prižiūrėtojas C			Ekspozicijų konsultantas C		Apsaugos darbuotojas C Ekspozicijų prižiūros specialistas C	

## PAREIGYBIŲ LYGINIMO IR PAREIGINĖS ALGOS KOEFICIENTO DYDŽIO NUSTATYMO KRITERIJŲ APRAŠYMAI

### Pagrindiniai kriterijų aprašymai:

#### 1. Išsilavinimo kriterijaus aprašymas:

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

IŠSILAVINIMAS	
Lygis	Aprašymas
I	Vidurinis išsilavinimas ir (ar) įgyta profesinė kvalifikacija
II	Aukštesnysis išsilavinimas, įgytas iki 2009 metų, ar specialusis vidurinis išsilavinimas, įgytas iki 1995 metų
III	Aukštasis universitetinis išsilavinimas su bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija arba aukštasis koleginis išsilavinimas su profesinio bakalauro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija
IV	Aukštasis universitetinis išsilavinimas su magistro kvalifikaciniu laipsniu ar jam lygiaverte aukštojo mokslo kvalifikacija

#### 2. Darbo patirties kriterijaus aprašymas:

Apibrėžiantis pareigybės specifiškumą, kai tinkamai atlikti darbą reikalinga atitinkamų profesinių įgūdžių taikymo patirtis. 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.

DARBO PATIRTIES KRITERIJUS	
Lygis	Aprašymas
I	Iki 1 m.
I	Darbo patirtis veiklos srityje iki 2 metų
II	Darbo patirtis veiklos srityje nuo 2 iki 5 metų
III	Darbo patirtis veiklos srityje nuo 5 iki 10 metų
IV	Darbo patirtis veiklos srityje virš 10 metų

#### 3. Veiklos sudėtingumo kriterijaus aprašymas:

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

- 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 įstaigos veiklai ir (ar) rezultatams);
- 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 padalinio ir (ar) įstaigos veiklai ir (ar) rezultatams);

- 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 (įstaigai ir už įstaigos ribų); didelės apimties užduotis – tokia, kurios atlikimas daro reikšmingą įtaką visos įstaigos veiklai ir (ar) rezultatams ir (ar) įtaka pasireiškia ir už įstaigos 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).

#### 4. 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 įstaigos procesų ir funkcijų bei dalyvaujančių pareigybių faktinių atsakomybių sąryšio nustatymu.

Taikant šį kriterijų, atliekami tokie žingsniai:

- Išanalizuojami su pasirinkta įstaigos funkcija (veikla) susiję teisės aktai (skyrių nuostatai, nagrinėjamų pareigybių pareigybės aprašymai).

Teisės aktų analizė. Muziejaus veiklos ir pareigų atsakomybės yra apibrėžtos Muziejaus padalinių nuostatuose bei pareigybių aprašymuose. Padalinio nuostatai apibrėžia bendrą padalinio ir jo vadovo atsakomybę, tačiau dažniausiai neapibrėžia kitų padalinių dalyvavimą ir kitų ne padalinio pareigybių atsakomybes: kaip skirtingų padalinių pareigybės pasidalina atsakomybę tarpusavyje, atlikdamos konkrečius veiksmus.

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

Veiklos lygis	Aprašymas
Veiklos sritis (procesas)	Veiklos sritis yra nuolatos atliekamų veiklų seka, būtent ji kuria pridėtinę vertę. Ji įstaigoje egzistuoja autonomiškai bei tampa įstaigos 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 veikloje 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 siūlomi naudoti atsakomybių lygių aprašymai.

<b>ATSAKOMYBĖS LYGIS</b>	
<b>Lygis</b>	<b>Aprašymas</b>
<b>I</b>	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.
<b>II</b>	Šio lygio atsakomybę turinti pareigybė kaupia, analizuoja ir teikia apibendrintą informaciją III-V lygio pareigybėms. Taip pat teikia paslaugas, reikalingas kitų pareigybių darbu. Ši atsakomybės lygį turinčios pareigybės turi žinoti apie nagrinėjamos funkcijos atlikimo eigą.
<b>III</b>	Pareigybė, turinti šią atsakomybę dalyvauja veikloje (sąveikauja su V ir IV 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.
<b>IV</b>	Pareigybė, turinti šią atsakomybės lygį gauna dalį atsakomybės iš V atsakomybės lygio pareigybės ir už šią dalį atsako tiesiogiai. Užduotis (-ys) jai yra deleguojamos. Ši pareigybė žino visumą bei gali ją įvardinti, tačiau nepriima sprendimų, nulemiančių visumos rezultatą. Pareigybei priskiriama bendra atsakomybė už poveikį rezultatams.
<b>V</b>	Šio lygio atsakomybė gali būti priskiriama tik vienai pareigybei. 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 vadovui) liudija apie nepakankamą kompetenciją.

Analizuojamos funkcijos atlikime pagrindinį vaidmenį, t. y. pagrindinį atsakomybės poveikį – V lygis, gali turėti tik viena pareigybė. Efektyvioje funkcijų vadyboje pagrindinė atsakomybė negali būti padalinta kelioms pareigybėms, todėl V lygis turi būti priskirtas tik vienai pareigybei vienos nagrinėjamos veiklos ar veiksmo lygyje.

Nustatant pagrindinę atsakomybę detalizuojama, kurios pareigybės savo darbu tiesiogiai prisideda prie šio veiksmo ar veiklos rezultato kūrimo. Šiuo atveju pareigybei priskiriama bendra atsakomybė už poveikį rezultatams – IV lygis. Bendros atsakomybės lygį gali turėti kelios pareigybės, dalyvaujančios procese. Galimai neefektyvios veiklos požymis yra tai, kai bendrą atsakomybę dalinasi daugiau pareigybių, nei būtina tinkamam funkcijos / veiklos atlikimui (pvz., daugiau nei trys), kas parodo, kad į veiklos rezultato kūrimą įtrauktas perteklinis pareigybių kiekis.

Nustatant IV atsakomybės lygį, vertinama, kas iš tikrųjų su V lygio atsakomybę turinčia pareigybe kartu atlieką šį darbą. Dažnai IV atsakomybės lygio pareigybė yra pavadojanti V lygio pareigybę. 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 darbu, 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.

## 5. Pakeičiamumo kriterijaus aprašymas:

Pakeičiamumo kriterijus pasižymi universaliu pritaikomumu ir gali būti taikomas tiek visai įstaigai, tiek atskiram jos padaliniiui ar 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 įstaigos 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 tarnautojai, pasižymintys specialiosiomis, gana sunkiai darbo rinkoje randamomis kompetencijomis ir atliekantys funkcijas, tiesiogiai susijusias su įstaigai keliamų tikslų vykdymu. Į IV lygį patenka pareigybės, kurių įtaka įstaigos veiklai yra didelė, tačiau jas nėra labai sunku pakeisti – tiek iš vidinių išteklių kaitumo būdu, tiek skelbiant konkursą ir ieškant pretendentų iš išorės. Į šį lygį dažniausiai patenka padalinių vadovai. Kiekvieno vadovo tikslas turėtų būti ugdyti sau pavaldžius darbuotojus ir parengti asmenis, galinčius juos pavaduoti ir reikalui esant – pakeisti. Į 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 tarnautojai. Į V lygį turėtų patekti ne daugiau kaip 10–15 proc. darbuotojų.

### Klausimynas pareigybių svarbos ir pakeičiamumo vertinimui

Pareigybės įtaka Muziejui:

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

Pareigybės pakeičiamumas:

1. Šios pareigybės užpildymui jos atsilaisvinimo atveju įstaigoje yra tarnautojas(-ai), pilnai atitinkantis(-ys) kvalifikacijos reikalavimus.
2. Šios pareigybės užpildymui jos atsilaisvinimo atveju įstaigoje yra tarnautojas(-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 įstaiga yra pakankamai patrauklus darbdavys pretendentams.

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 įstaigos 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., skyriaus vadovas, kuris turi išugdęs sau pamainą.
V	Atlieka specifines funkcijas. Kritinės būtinos kompetencijos. Pareigybė svarbi kaip konkurencingumo, veiklos tęstinumo garantija.

**6. Problemų sprendimas** – savarankiško mąstymo lygis, reikalingas problemų identifikavimui, analizei ir sprendimui, priklausantis nuo problemų lygio. Pareigybės priimamų sprendimų, analizuojamų problemų sudėtingumas, analizuojama sprendžiamų problemų apimtis.

Sprendimai ir priemonės, lyginant tarpusavyje, gali skirtis priklausomai nuo jų taikymo srities, kompleksiško, sprendžiamų problemų aprėpties, sprendimų erdvės, alternatyvų skaičiaus ir pasirinkimų kriterijų pločio. Sprendimų taikymo sritis galima skirstyti į: a) konkretaus klausimo sritis (trumpalaikiai sprendimai, kuriais sprendžiami kasdieniai klausimai); b) programinė sritis, kurioje sprendžiamos vieno lauko problemos; c) daugiaprogramė sritis, kurioje derinamas sprendimas tarp skirtingų laukų; d) strateginiai klausimai, kuriais sprendžiami platūs, didelių išteklių reikalaujantys klausimai. Pagal kompleksškumą sprendimų klausimai gali būti skirstomi į mažo ir didelio kompleksškumo; pagal sprendimo erdvę – į apibrėžtus ir neapibrėžtus, pvz., galimas tikslas – didinti kokybę (neapibrėžtas) arba nustatyti konkrečiais rodikliais pamatuojamą rezultatą (apibrėžtas); pagal alternatyvų skaičių – į daug arba mažai alternatyvų; pagal pasirinkimo kriterijus – į plačių arba siaurų kriterijų. Toks skirstymas yra svarbus norint suvokti, kaip problema turėtų būti sprendžiama ir kokiais kriterijais, duomenimis reikėtų remtis atliekant analizę ir vertinimą, kokias suinteresuotąsias šalis įtraukti.

<b>PROBLEMŲ SPRENDIMAS</b>	
<b>Lygis</b>	<b>Aprašymas</b>
I	Konkretaus klausimo sritis (trumpalaikiai sprendimai, kuriais sprendžiami kasdieniai klausimai).
II	Programinė sritis, kurioje sprendžiamos vieno lauko/srities problemos; mažo kompleksškumo, apibrėžtų ir nedaug alternatyvų turinčių klausimų sprendimai.
III	Daugiaprogramė sritis, kurioje derinamas sprendimas tarp skirtingų laukų/ sričių; vidutinio kompleksškumo, paprastai apibrėžtų ir nereikalaujančių papildomų išteklių klausimų sprendimai.
IV	Strateginiai klausimai, kuriais sprendžiami platūs, vidutinių išteklių reikalaujantys klausimai, vidutinio ar didelio kompleksškumo, daug alternatyvų turinčių klausimų sprendimai.
V	Strateginiai klausimai, kuriais sprendžiami platūs, didelių išteklių reikalaujantys klausimai, didelio kompleksškumo ir neapibrėžtumo, daug alternatyvų, plačių pasirinkimų sprendimai.



**TRAKŲ ISTORIJOS MUZIEJAUS  
PAREIGINIŲ ALGŲ KOEFICIENTŲ INTERVALAI**

(pareiginės algos (atlyginimo) baziniais dydžiais)

Eil. Nr.	Pareigybės lygis (pakopa)	Pareigybės pavadinimas	Pareigybės lygis	Įstatyme nustatyta minimali reikšmė	Pagrindinės algos koeficientų reikšmės ir dydžiai eurai	
					Minimali	Maksimali
1.	7	Muziejaus direktorius	A1	1,29	-	3,98
2.	6	Muziejaus direktoriaus pavaduotojas	A1	1,04	1,37	2,33
3.	5	Struktūrinio padalinio vadovas (skyriaus vedėjas)	A1	0,88	1,14	1,94
4.	4	Struktūrinio padalinio vadovas (skyriaus vedėjas)	A2	0,83	0,95	1,62
5.	3	Specialistas	A	0,7	0,79	1,60
6.	2	Specialistas	B	0,67	0,73	1,21
7.	1	Kvalifikuotas darbuotojas	C	0,64	0,64	0,81