

PAREIGYBIŲ VERTINIMO KRITERIJAI

PAREIGYBIŲ VERTINIMO KRITERIJAI IR PAKOPŲ NUSTATYMO METODIKA

Kiekvienas iš 8 kriterijų yra lygiareikšmis. Galutinė pakopa nustatoma pagal visų 8 kriterijų balų sumą (min. 40 – balų, maksimali – 280 balų).

Nr.	Kriterijus ir apibrėžimas	5 balai	10 balų	15 balų	20 balų	25 balai	30 balų	35 balai
1	JGŪDŽIAI (profesinis ir bendravimo gebėjimų lygis, bendradarbiavimas, konfliktų sprendimas)	<i>vykdymas be sprendimų (bendravimas minimalus, vienkryptis – darbuotojas tik perduoda informaciją arba vykdo nurodymus; darbas pagal aiškias instrukcijas be interpretacijos laisvės; bendradarbiavimas nereikšmingas – funkcija atliekama savarankiškai be sąveikos su kitais padaliniais; problemų sprendimo nėra – visos situacijos numatytos iš anksto)</i>	<i>ribotas savarankiškumas (bendravimas standartinis, daugiausia informacinio pobūdžio – darbuotojas informuoja, registruoja, nukreipia; sprendimai aiškūs ir iš anksto aprašyti taisyklėse; bendradarbiavimas savo funkcijos ribose – kontaktas su kitais padaliniais minimalus ir nereikalauja derybų)</i>	<i>savarankiškas darbas (bendravimas dvikryptis – darbuotojas ne tik perduoda, bet ir priima informaciją, atsako į klausimus, paaiškina; paprastos diskusijos – gali tekti pagrįsti savo poziciją arba paaiškinti sprendimą; bendradarbiavimas su keliais darbuotojais ar funkcijomis – reguliarus vidinis kontaktas reikalui esant; reikia situacijos analizės – darbuotojas pasirenka tinkamą</i>	<i>ekspertas savo srityje (argumentuotas bendravimas – darbuotojas turi gebėti pagrįsti savo poziciją, atsakyti į kritinius klausimus, ginčytinose situacijose išlaikyti profesinę liniją; diskusijos su skirtingomis nuomonėmis – susitinkama su kolegomis ar išorės pusėmis, kurių interesai nesutampa; reguliarus bendradarbiavimas tarp padalinių; reikia pasirinkti tarp kelių variantų</i>	<i>derintojas tarp interesų (bendravimas su skirtingų interesų pusėmis – darbuotojas tarpininkauja tarp institucijų, padalinių ar asmenų, kurių tikslai gali skirtis; kompleksinės problemos – situacijos retai turi vienareikšmį sprendimą, reikia sisteminio požiūrio; bendradarbiavimas vidinis ir išorinis – reguliarus kontaktas su kitomis institucijomis, savivaldybėmis,</i>	<i>darantis įtaką sprendimams (komunikacija kaip įtakos priemonė – darbuotojas ne tik keičiasi informacija, bet savo pozicija formuoja kitų supratimą ar sprendimus; organizacinio lygmens problemos – reikia matyti platesnį kontekstą, ne tik savo padalinio ribas; tarporganizacinis bendradarbiavimas – reguliarus darbas su ministerija, kitomis valstybinėmis institucijomis, ES organais; sisteminis mąstymas –</i>	<i>politikos formuotojas (formuojamos oficialios pozicijos ir principai – darbuotojas kuria standartus ar politiką, kurios laikosi kiti; komunikacija veikia platesnę sistemą – išsakyta pozicija gali paveikti teisėkūrą, tarpinstitucinius susitarimus ar visuomenės supratimą; derinamos skirtingų institucijų pozicijos – gebėjimas valdyti kompleksines daugiašales derybas).</i>

				veiksmą iš kelių galimų)	– nėra vieno aiškaus atsakymo)	ministerijomis ar partneriais; konfliktų sprendimas yra reikšminga darbo dalis – gebėjimas išlaikyti santykius ir rasti priimtina sprendimą)	gebėjimas susieti atskirus faktus į vientisą logiką)	
2	KVALIFIKACIJA (formalus išsilavinimas, specializacija, profesinių žinių gylis, praktinė darbo patirtis, kvalifikacijos retumas)	<i>kvalifikacija neturi reikšmės (nereikalingas specialus išsilavinimas – pareigybei pakanka bendrojo vidurinio ar net žemesnio išsilavinimo; trumpas apmokymas yra pakankamas; jokių sertifikatų ar specializuotų žinių nereikia)</i>	<i>bazinis profesinis pasirengimas (reikalingos bazinės profesinės žinios – darbuotojas turi žinoti konkrečias procedūras, taisykles ar sistemas; darbas išmokstamas greitai ir aiškiai struktūruotas – naujam darbuotojui nereikia ilgo įvedimo laikotarpio; minimali patirtis pakankama)</i>	<i>savarankiškas profesionalas (reikalingas specializuotas išsilavinimas (koleginis arba bakalauro) arba kryptingos žinios konkrečioje srityje; darbo patirtis būtina – teorinių žinių nepakanka; sprendžia įprastas situacijas – žinios taikomos aiškiai apibrėžtame kontekste)</i>	<i>tvirta profesinė kompetencija (aukštasis išsilavinimas (dažnai specializuotas – teisė, IT, finansai, socialinis darbas) ir reikšminga patirtis; aukšto lygio profesinės žinios konkrečioje srityje – ne tik procedūrų, bet ir principų išmanymas; kvalifikacija ne visiems prieinama – rinkoje nėra perteklius tokių specialistų)</i>	<i>ekspertas (aukšto lygio profesinė specializacija ilgametės patirties pagrindu – žinios ne tik plačios, bet ir gilios; ekspertinis lygis taikomas sudėtingose, nestandartinėse situacijose; aktyviai konsultuoja kitus darbuotojus – yra vidinė nuoroda; kvalifikacija ribota rinkoje – sunku rasti tokį specialistą)</i>	<i>geba vertinti vykdomas funkcijas platesniame organizacijos veiklos kontekste (ilgametė patirtis keliose srityse – darbuotojas mato sąsajas tarp teisės, vadybos, finansų, politikos; sisteminis supratimas – ne tik žino taisykles, bet supranta, kodėl jos tokios; gebėjimas matyti visumą – nuo detalės iki strategijos; dažnai reikalinga vadovavimo patirtis)</i>	<i>sisteminis autoritetas (aukščiausio lygio profesinė ir strateginė patirtis – dešimtmečių sukauptos žinios keliose srityse; sisteminio lygmens žinios – supranta, kaip institucija veikia didesnės sistemos kontekste; konceptualus mąstymas – gebėjimas kurti naujas sistemas, ne tik taikyti esamas; kvalifikacija itin reta rinkoje)</i>
3	PASTANGOS (fizinių, protinių ir emocinių resursų kiekis: intensyvumas, sudėtingumas, dėmesio koncentracija)	<i>rutininis darbas (aiškus, pasikartojantis darbas – tos pačios operacijos kartojamos cikliška; sprendimų nėra – visi veiksmai numatyti iš anksto; dėmesio koncentracija trumpalaikė –</i>	<i>lengvas protinis darbas (daugiausia standartinis darbas – didžioji dalis funkcijų yra apibrėžtos ir pasikartojančios; sprendimai paprasti ir aiškūs – pasirinkimas tarp dviejų ar trijų žinomų</i>	<i>savarankiškas analitinis darbas (reikia suprasti situaciją – darbuotojas turi įvertinti kontekstą ir pasirinkti tinkamą veiksmą, o ne mechaniskai vykdyti instrukciją; pasirinkimas tarp</i>	<i>nuolatinis intelektinis krūvis (analitinis darbas, nuolatinis mąstymas – darbuotojas nuolat turi vertinti situacijas, o ne tik vykdyti; nėra vieno aiškaus atsakymo – reikia argumentuoto sprendimo; aukšta</i>	<i>kompleksinis protinis / emocinis krūvis (kompleksinis darbas keliais aspektais vienu metu – darbuotojas vienu metu stebi teisinį, finansinį, žmogiškąjį ir organizacinį aspektą; išsami analizė – ne tik faktų</i>	<i>strateginis mąstymas / nuolatinė įtampa (sisteminiai klausimai – darbuotojas sprendžia ne atskirus atvejus, bet kuria principus, kurie veikia daugelį atvejų; matyti visumą – reikia vienu metu analizuoti kelis padalinių veiklos</i>	<i>ekstremalus lygis (sisteminio ar politinio lygmens darbas – sprendimai formuoja politiką, teisėkūrą ar institucijų veikimo principus; precedentiniai sprendimai – situacijos, kurioms nėra paruoštų</i>

		užduotys trumpos, emocinio krūvio praktiškai nėra – situacijos rutininės, nėra streso dėl sprendimų ar atsakomybės)	variantų; koncentracija vidutinė, ne nuolatinė – galima atlikti darbą su periodiniais pertrūkiais; minimalus emocinis krūvis – klaidos lengvai ištaisomos, nėra aukšto spaudimo situacijų)	variantų – nėra vieno aiškaus atsakymo, reikia spręsti; koncentracija nuolatinė tam tikruose etapuose – kai kuriuose darbo cikluose reikia ilgesnio dėmesio; epizodinis emocinis krūvis – retkarčiais sudėtingesnės situacijos su klientais ar terminais)	nuolatinė koncentracija – darbas reikalauja ilgalaikio dėmesio, reikšmingos klaidos; emocinis krūvis dėl atsakomybės – sprendimai veikia kitus asmenis ar procesus, tai sukelia nuolatinę atsakomybės naštą)	surinkimas, bet ir jų interpretacija bei pagrindimas; labai aukšta ilgalaikė dėmesio koncentracija – darbo dieną sunku išlaikyti nepertraukiamą intensyvumą, tačiau to reikalaujama; reikšmingas emocinis krūvis – sprendimai veikia asmenis su negalia, institucijų reputaciją ar didelius finansinius srautus)	srautus ir jų sąveiką; nuolatinė aukščiausio lygio dėmesio koncentracija – sudėtingumas nenusileidžia per visą darbo dieną; aukštas emocinis krūvis – atsakomybė už organizacijos kryptį, pavaldiniai, viešojo nuomonė; labai didelis neapibrėžtumas – daugelis situacijų neturi precedento)	atsakymų; maksimalus koncentracijos lygis nuolat – nėra galimybės atsipalaiduoti, kiekvienas sprendimas turi svarbių pasekmių; ekstremalus neapibrėžtumas – dažni pokyčiai, politinė aplinka, išoriniai veiksniai)
4	ATSAKOMYBĖ (sprendimų poveikis, savarankiškumas, atsakomybė už rezultatus, žmonės, lėšas ir klaidų pasekmes)	<i>nėra sprendimų – tik vykdymas</i> (aiškos instrukcijos – darbuotojas vykdo, o ne sprendžia; klaidos lengvai pastebimos ir ištaisomos; nėra atsakomybės už kitus – funkcija individuali; jokios finansinės, teisinės ar reputacinės rizikos organizacijai)	<i>ribotas savarankiškumas</i> (paprasti sprendimai aiškiose situacijose – darbuotojas gali pasirinkti iš nedaugelio žinomų variantų, tačiau sprendimų mastas yra ribotas; klaidos: nedidelis poveikis ir dažniausiai ištaisomos; nėra atsakomybės už kitus – funkcija nedaro įtakos kolegų darbui ar kliento situacijai ilgesniu laikotarpiu)	<i>atsakomybė už savo darbo rezultatą</i> (sprendimai savo funkcijos ribose – darbuotojas savarankiškai tvarko savo darbo sritį, tačiau neperžengia jai nustatytų ribų; poveikis konkrečiai funkcijai arba daliai skyriaus veiklos – klaida atsilieps konkrečiam procesui, bet neužklups viso skyriaus; klaidos gali sukelti veiklos sutrikimų)	<i>atsakomybė už veiklą / procesą</i> (sprendimai savarankiškai ir reguliariai – darbuotojas kasdien priima sprendimus be vadovo patvirtinimo kiekvienam žingsniui; atsakomybė už procesų eigą ir skyriaus rezultatų dalį – funkcija yra matoma grandis bendrame skyriaus darbe; klaidos apčiuopiamos ir gali turėti finansinį arba reputacinį poveikį)	<i>tarpdisciplininė atsakomybė</i> (sprendimai veikia kelias funkcijas arba padalinius – darbuotojo veiksmai turi tiesioginių pasekmių už savo skyriaus ribų; atsakomybė už kompleksinius rezultatus ir procesus – kitų procesų eiga priklauso nuo šios pareigybės sprendimų; klaidos reikšmingos)	<i>atsakomybė už organizacijos kryptį</i> (sprendimai daro poveikį visos organizacijos veiklai – vadovo sprendimas dėl prioriteto, išteklių ar politikos keičia kasdieninį daugelio darbuotojų darbą; strateginiai sprendimai su dideliu neapibrėžtumu – dažnai nėra tikro teisingo atsakymo, tik geresnis arba blogesnis; klaidos sukelia reikšmingas finansines arba reputacines pasekmes)	<i>atsakomybė už sistemą</i> (atsakomybė už organizacijos ar sistemos veikimo principus – sprendimai formuoja taisykles, kuriomis vadovausis visi; sprendimai daro įtaką platesnei sistemai – poveikis peržengia vienos institucijos ribas, veikia kitas institucijas, savivaldybes ar asmenis su negalia visoje šalyje; klaidos kritinės, ilgalaikės ir precedentinės)

5	DARBO SĄLYGOS (darbo aplinka, intensyvumas, rizika, psichologiniai ir fiziniai veiksniai, darbo režimo stabilumas)	<i>komfortiškos ir stabilios sąlygos</i> (stabili, saugi aplinka; aiškus, pastovus darbo režimas, darbo diena nuspėjama; tolygus tempas; nėra įtampų – nėra atsakomybės spaudimo, sudėtingų terminų; minimali rizika – veikla nesusijusi su jautriais sprendimais ar klaidų pasekmėmis)	<i>nedidelis papildomas krūvis</i> (iš esmės komfortiška aplinka – biuro darbas standartinėmis sąlygomis; kartais padidėja tempas – mėnesio pabaiga, ataskaitiniai laikotarpiai ar klientų srautų pikas; minimalūs psichologiniai veiksniai: epizodiniai terminai ar nedidelis klientų spaudimas, tačiau tai nėra nuolatinis streso šaltinis; nėra reikšmingos fizinės ar emocinės rizikos)	<i>kartais sudėtingesnė aplinka</i> (stabili aplinka, bet su iššūkiais – biuro darbas, tačiau yra veiksnių, kurie padidina krūvį; vidutinis tempas su periodiniais pikais; epizodinis psichologinis spaudimas – retkarčiais sudėtingos situacijos su nepatenkintais klientais arba sudėtingomis bylomis; ribota rizika – klaidos turi pasekmių, tačiau jos nėra negrįžtamos)	<i>nuolatinis darbo spaudimas</i> (kintanti arba intensyvi aplinka – darbo diena retai būna nuspėjama, nuolat atsiranda naujų klausimų ar skubių reikalų; dažnai spartus tempas; nuolatinė įtampa dėl terminų ir atsakomybės – darbuotojas žino, kad jo sprendimai turi pasekmių kitiems; apčiuopiama rizika – klaidos gali turėti finansinį, teisinį ar reputacinį poveikį skyriui ar organizacijai)	<i>nuolatinė įtampa ir sudėtinga aplinka</i> (dažnai kintanti aplinka – darbuotojas turi greitai prisitaikyti prie naujų situacijų, teisinio reguliavimo pokyčių ar organizacinių prioritetų; aukštas, nenuspėjamas tempas; nuolatinis emocinis krūvis ir konfliktinės situacijos – reguliarius darbus su nepatenkintais klientais, skundais, ginčiais ar jautriais asmenų su negalia atvejais; reikšminga rizika – klaidos gali turėti tiesioginių pasekmių asmenims su negalia arba sukelti teisinę atsakomybę)	<i>aukšto spaudimo aplinka</i> (intensyvi, kintanti, neapibrėžta aplinka – darbuotojas nuolat sprendžia nenumatytas situacijas: personalo krizės, politiniai pokyčiai, auditų reikalavimai; nuolat aukštas tempas – mažai ramių laikotarpių, visada yra skubių reikalų, politinių įsipareigojimų ar pavaldinių klausimų; nuolatinis aukšto lygio spaudimas – atsakomybė už padalinius, vadovybės lūkesčiai, išorės institucijų reikalavimai; didelė reputacinė ir organizacinė rizika – darbuotojo klaida tampa organizacijos klaida)	<i>ekstremalios sąlygos</i> (labai sudėtinga, nuolat kintanti aplinka – darbuotojas veikia politinėje, teisinėje ir žiniasklaidos erdvėje vienu metu; maksimalus ir nenuspėjamas tempas – krizės atsiranda be įspėjimo ir reikalauja nedelsiant reaguoti; nuolatinis aukščiausio lygio stresas – kiekvienas sprendimas turi ilgalaičių pasekmių institucijoms, asmenims su negalia ar politikai; kritinė rizika – klaidų negalima ištaisyti tyliai, jos tampa viešos ir gali turėti precedentinių pasekmių)
6	PAKEIČIAMUMAS (kiek pareigybė kritiška veiklos tęstinumui ir kiek sudėtinga ją pakeisti per protingą laiką)	<i>lengvai pakeičiama</i> (keli darbuotojai gali atlikti funkciją – nėra jokios unikalios kompetencijos, kurių reikėtų perduoti; pakeitimas	<i>pakeičiama</i> (galima pavaduoti su minimaliu įvedimu – naujas darbuotojas per kelias dienas supranta, ką reikia daryti; trumpas prisitaikymo	<i>vidutiniškai pakeičiama</i> (reikia perdavimo laikotarpio (2–4 savaitės) – darbuotojas turi perduoti einamuosius darbus,	<i>sunkiai pakeičiama</i> (pavaduoti gali ribotas skaičius darbuotojų – reikia ne tik bendros kvalifikacijos, bet ir konkrečios srities patirties; reikia laiko perimti	<i>labai sunkiai pakeičiama</i> (funkcija koncentruota pas vieną ar kelis žmones – niekas kitas organizacijoje neturi tokio paties žinių lygio šioje	<i>kritiškai svarbi funkcija</i> (be šios pareigybės sustoja esminiai procesai – funkcija yra kritinė grandis, kurios niekas kitas negali perimti operatyviai;	<i>nepakeičiama</i> (trumpuoju laikotarpiu) (funkcija unikali organizacijoje – nėra nė vieno kito darbuotojo, galėjusio perimti šias pareigas be ilgo

		nereikalauja pasirengimo – naujas darbuotojas gali pradėti dirbti ir pakeisti kolegą kitą dieną; rinkoje gausu tokios kvalifikacijos darbuotojų)	laikotarpis; procesai iš esmės nesutrinka – gali būti laikinas sulėtėjimas, bet veikla tęsiasi; standartinės kompetencijos, kurios yra plačiai prieinamos rinkoje)	dokumentus ir kontaktus; pakeitimas sukelia laikinų nepatogumų – kai kurių procesų eiga sulėtėja, klientai gali pajusti aptarnavimo pokyčius; procesai gali sulėtėti – veikla tęsiasi, bet mažiau efektyviai; reikia darbuotojo, turinčio panašią kvalifikaciją, kurią galima rasti per įprastą atrankos procesą)	funkcijas – einamųjų bylų, institucinių ryšių ir specifinių procesų žinojimas reikalauja laiko; gali atsirasti veiklos sutrikimų – kai kurios užduotys bus atidėtos arba atliekamos mažiau kokybiškai pereinamuoju laikotarpiu)	srityje; pakeitimas sudėtingas ir ilgas; veikla gali būti reikšmingai sutrikdyta – esminiai procesai sulėtės arba tam tikroms užduotims reikės papildomo personalo)	pakeisti per trumpą laiką neįmanoma – atranka ir įvedimas užtruktų; organizacija tampa pažeidžiama – kyla teisinė, finansinė ar reputacinė rizika)	pasirengimo; nėra realios alternatyvos trumpuoju laikotarpiu – net ir samdant naują darbuotoją iš karto, praeitų mėnesiai, kol jis galėtų veiksmingai dirbti; veikla be šios pareigybės iš esmės neįmanoma arba tampa teisiškai neteisėta)
7	REGULIAVIMO LYGIS (kiek veikla reglamentuota teisės aktais ir vidaus dokumentais; ir kiek reikia savarankiškai interpretuoti ar kurti sprendimus)	<i>pilnai reglamentuota veikla</i> (veiksmai aiškiai aprašyti – tipiniams atvejams yra nustatyta procedūra; sprendimų laisvė minimali – darbuotojas negali nukrypti nuo nustatyto algoritmo be aukštesnio lygmens darbuotojo sprendimo; veikiama pagal instrukcijas ir taisykles, kurios	<i>daugiausia reglamentuota</i> (dauguma situacijų aprašytos teisės aktuose ar vidaus procedūrose – darbuotojas žino, ką daryti tipiniais atvejais; nedidelė interpretacijos erdvė – kartais reikia nuspręsti, kuri procedūra taikytina, tačiau pasirinkimas ribotas; reikia žinoti aktualias taisykles, bet jų kūrimo ar	<i>iš dalies reglamentuota</i> (yra bendros taisyklės (įstatymai, reglamentai, tvarkų aprašai), tačiau jos neapėmia visų situacijų; reikia pasirinkti tarp variantų – darbuotojas turi nuspręsti, kuri norma taikytina konkrečiam atvejui; reikia pažinti teisės aktų turinį ir gebėti juos	<i>reikšminga interpretacija</i> (taisyklės nėra pilnai aiškos – teisės aktai palieka interpretacijos erdvę arba situacija neaprašyta tiesiogiai; reikia savarankiškai vertinti situacijas – darbuotojas priima sprendimą, paremtą teisės aktų analize, be kiekvieno atvejo derinimo su vadovu; reikia gebėti	<i>ribotas reglamentavimas</i> (yra tik bendri principai – darbuotojas turi pats nustatyti, kaip juos taikyti konkrečioje situacijoje; sprendimai dažnai kuriami individualiai – nėra precedentų ar pavyzdinių sprendimų, galima remtis tik analogija; reikia gebėjimo savarankiškai rengti teises	<i>kuriamos praktikos</i> (nėra aiškių taisyklių – darbuotojas veikia srityje, kurioje teisinis reguliavimas dar tik formuojasi arba yra prieštaringas; formuojama darbo praktika organizacijos viduje – darbuotojo sprendimai tampa precedentais, kuriais vadovausis kiti; reikia gebėti pagrįsti savo praktiką ir ją dokumentuoti taip,	<i>kuriamas reguliavimas</i> (kuriamos naujos taisyklės ar modeliai – darbuotojas rengia teisės aktų projektus, kurie taps privalomu reguliavimu visai sistemai; veikla formuoja organizacijos ar sistemos veikimo principus – sprendimai peržengia vienos institucijos ribas ir veikia platesnę teisinę ar politinę

		apima visas galimas situacijas; nereikia interpretuoti teisės aktų – pakanka žinoti vidinės procedūras)	tobulinimo nereikia)	taikyti, bet ne kurti naują reguliavimą)	argumentuoti savo interpretaciją ir ją apginti)	pozicijas ar metodinius sprendimus)	kad taptų įtvirtinta tvarka)	sistemą; reikia gebėjimo kurti reguliavimą iš esmės, o ne tik taikyti esamą)
8	FUNKCIJOS VERTĖ ORGANIZACIJAI (funkcijos poveikis organizacijos veiklos rezultatams, tikslų įgyvendinimui ir sisteminiam veikimui)	<i>pagalbinė funkcija</i> (netiesiogiai prisideda prie veiklos – funkcija užtikrina materialines ar logistines sąlygas, tačiau neliečia pagrindinės Asmens su negalia teisių apsaugos agentūros prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (toliau – Agentūra) veiklos (asmenų su negalia teisių apsaugos); poveikis minimalus – Agentūra galėtų naudotis išorės paslaugomis ir pagrindinė veikla nesustotų; funkcija yra tik ūkinė)	<i>palaikanti funkcija</i> (užtikrina kasdienę veiklą – funkcija yra būtina, kad organizacija veiktų tvarkingai, tačiau nėra tiesiogiai susijusi su asmenų su negalia teisių apsaugos rezultatais; poveikis ribotas – jei funkcija neatliekama, tai sukelia nepatogumų ar neefektyvumo, tačiau pagrindinė misija nenukenčia kritiškai)	<i>svarbi funkcija</i> (tiesiogiai prisideda prie veiklos – funkcija yra aiški grandis pagrindinių procesų grandinėje; poveikis matomas: jei funkcija atliekama blogai, tai pastebima konkrečiuose darbo rezultatuose; tačiau funkcija vykdo, o ne kuria – ji palaiko esamą sistemą, bet neformuoja jos turinio)	<i>reikšminga funkcija</i> (turi įtaką veiklos rezultatams – funkcijos kokybė tiesiogiai veikia tai, ką Agentūra pasiekia; dalyvauja sprendimuose – darbuotojas yra proceso dalis, kurioje kuriami reikšmingi sprendimai; poveikis apčiuopiamas: jei funkcija atliekama blogai – tai matoma Agentūros veiklos rodikliuose)	<i>kritinė funkcija</i> (be jos veikla reikšmingai sutriktų – funkcija yra esminė grandis, kurios nebuvimas sukeltų krizę arba teisinių pažeidimus; didelė įtaka organizacijai; funkcija yra kritinė veiklos tęstinumui)	<i>strateginė funkcija</i> (formuoja prioritetus ir turi įtaką kryptims – vadovas sprendžia, kur nukreipti išteklius, kurioms problemoms teikti prioritetą, kaip organizuoti darbą; sprendimai veikia visos organizacijos efektyvumą; darbuotojo funkcija nėra tik vykdomoji – ji yra strateginė padalinio lygmeniu: nustato standartus, kuria praktikas, formuoja pavaldinių kompetencijas)	<i>pagrindinė funkcija</i> (esminė organizacijos tikslams – funkcija yra tiesiogiai susijusi su Agentūros egzistavimo tikslu: asmenų su negalia teisių apsauga ir politikos formavimu; lemia veiklos modelį – šios pareigybės sprendimai nustato, kaip Agentūra veikia visais lygiais; be šios funkcijos Agentūra negalėtų vykdyti veiklą reglamentuojančiuose teisės aktuose numatytų uždavinių)