

**REKOMENDACIJOS ĮSTAIGOMS DĖL
PRETENDENTŲ PRITRAUKIMO Į VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ PAREIGAS**

Turinys

| | |
|---|---|
| 1. ĮŽANGA | 3 |
| 2. DARBUOTOJŲ PRITRAUKIMO PLANAVIMAS | 3 |
| 2.1. Pareigybių aprašymai | 3 |
| 2.2. Pretendentų paieškos strategija | 4 |
| 2.3. Tikslinė kandidatų grupė | 4 |
| 2.4. Pretendentų patyrimas | 4 |
| 3. INFORMACIJOS APIE DARBO VIETĄ SKLAIDOS BŪDAI | 4 |
| 3.1. Esami įstaigos darbuotojai | 5 |
| 3.2. Ryšių su tikslinėmis kandidatų grupėmis | 5 |
| 3.3. Įstaigos darbuotojų rekomenduojami asmenys | 5 |
| 3.4. Jaunimo pritraukimas | 6 |
| 3.5. Specializuotos žmonių grupės | 6 |
| 3.6. Socialiniai tinklai | 6 |
| 3.7. Įstaigos svetainė ir jos karjeros skiltis | 6 |
| 3.8. Darbo pasiūlos portalai | 7 |
| 3.9. Informaciniai ar naujienų tinklalapiai | 7 |
| 3.10. Kiti kandidatų pritraukimo būdai | 7 |
| 4. ĮSTAIGOS BENDRADARBIAVIMAS SU KANDIDATAIS IKI KONKURSO | 8 |
| 4.1. Atsakymas, kad kandidato laiškas gautas | 8 |
| 4.2. Motyvuojanti žinutė | 8 |
| 4.3. Darbo skelbimas | 9 |

1. ĮŽANGA

Rekomendacijos skirtos stiprinti talentų pritraukimą į valstybės tarnybą, skatinti vidinę horizontaliąją karjerą ir užtikrinti, kad valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų (toliau – įstaigos) inicijuojamuose valstybės tarnautojų konkursuose dalyvautų kuo daugiau reikalavimus atitinkančių pretendentų.

Konkurencija dėl geriausių darbuotojų nuolat stiprėja. Valstybės tarnyba, kaip ir verslas, varžosi dėl darbuotojų. Darbo rinka keičiasi ir jau ne tik darbuotojas turi „parduoti“ save darbdaviui, bet ir darbdavys turi patraukliai prisistatyti save, sudominti, suintriguoti būsimą darbuotoją.

Darbuotojų pritraukimu vadinsime tokius įstaigų veiksmus, kurie apima tinkamų pretendentų paiešką į laisvas darbo vietas, daro įtaką pretendentų skaičiui ir charakteristikoms bei pretendentų sprendimams dėl pasiūlymo užimti pareigas priėmimo.

Šios rekomendacijos pradėdamos nuo valstybės tarnautojų pritraukimo planavimo strategijos ir veiksmų aptarimo. Po to pristatomi potencialių pretendentų paieškos kanalai ir įvairūs informacijos apie įstaigų konkursus sklaidos būdai. Rekomendacijos baigiamos patarimais apie pretendentams pateikiamos informacijos formas ir turinį, įstaigoms bendradarbiaujant su pretendентаis jų pritraukimo proceso metu.

2. DARBUOTOJŲ PRITRAUKIMO PLANAVIMAS

Darbuotojų pritraukimas dažnai yra nuolatinis procesas; tačiau ne visuomet tai yra planuojama, todėl yra mažiau sėkminga nei galėtų būti. Kad pritraukimas būtų sėkmingas, būtina planuoti. Pritraukimo pastangos turi atitikti įstaigos misiją ir tikslus. Įstaigos turi suprasti, kaip nustatyti pretendentams reikalavimus, kur ir kokių pretendentų ieškoti. Kai kurios įstaigos skelbia apie laisvas darbo vietas, tačiau neturi pritraukimo plano, kuris būtinas esant konkurencingai darbo rinkai. Įstaigos turi numatyti savo ateities poreikius ir aktyviai bei kūrybiškai pristatyti savo įstaigos teikiamas darbo galimybes. Privalomos ir savanoriškos studentų praktikos bei mokymai darbo vietoje turėtų būti integruoti į darbuotojų pritraukimo ir atrankos procesą. Gero pretendentų pritraukimo rezultatas – pakankamas skaičius tinkamų pretendentų konkursuose, kad būtų galima išsirinkti tinkamiausią. Valstybės tarnautojų konkursai yra glaudžiai susiję su darbuotojų pritraukimu ir paieška, nes šiais procesais siekiama užpildyti laisvas darbo vietas. Konkursas seka po pretendentų pritraukimo proceso.

Įstaigoje turi būti paskirti žmonės, kurie rūpintųsi ne tik įdarbinimu, bet ir pretendentų pritraukimu. Tai yra dirbančių su žmogiškaisiais išteklių įstaigų darbuotojų – personalo ir administravimo skyrių specialistų – bei ieškomų darbuotojų tiesioginių vadovų atsakomybė. Siekiant sudaryti pretendentų paieškos planą, svarbu įvertinti darbo rinką. Taip pat reikia išnagrinėti ankstesnių konkursų į šias ar panašias pareigas įstaigoje rezultatus, kad nuspręstumėte, ar įstaiga ir pareigybė turi paklausa: ar buvo situacijų, kai konkursai į šias pareigas neįvyko, kokios to priežastys, kiek įvykusiųose konkursuose buvo pretendentų ir kokie jie.

Turite apgalvoti, ką galima nurodyti [Viešojo sektoriaus darbo skelbimų portale](#) (toliau – VS portalas), kokia bus darbo vieta, kokias darbo sąlygas ir priemones suteiksite, ar atlygis šiai pareigybei patrauklus: ar nereikia peržiūrėti pareiginės algos koeficiento.

2.1. Pareigybių aprašymai

Kai samdysite naują valstybės tarnautoją, Jums reikės išsiginčinti jam keliamus reikalavimus. Tuo tikslu sieksite apibūdinti geriausią sprendimą šiai pareigybei ir jis ne tapatus konkrečios asmenybės atitikmeniui. Sudarydami pareigybės aprašymą vadovausitės [Valstybės tarnautojų pareigybių aprašymo ir vertinimo metodika](#) (toliau – Metodika), o pretendentų pritraukimo požiūriu svarbu, ar bandote praplėsti kandidatų ratą, ar jį susiaurinti.

Galbūt reikės pareigybės aprašyme nurodyti daugiau studijų krypčių (juk galite ne vieną, o keturias), galbūt tiktų ir pretendentai, turintys tos pačios studijų grupės gretimą išsilavinimo kryptį, galbūt reikalaujamos patirties srities apibūdinimas per siauras (pvz. reikalaujate valstybės turto valdymo patirties, o užtektų bet kokios organizacijos turto valdymo patirties, nes į įstatymus, reglamentuojančius valstybės turto valdymą, galima įsigilinti vėliau).

Jei jau turite darbo vietą palikusio darbuotojo pareigybės aprašymą, labai gerai pasiremti juo, tačiau svarbu atsižvelgti į darbo rinkos pokyčius ir įstaigos ateities planus ir atitinkamai pakoreguoti pareigybės aprašymą. Žinoma, galvodami ne tik apie pretendentų, bet ir apie naujai pasamdytų darbuotojų potyrį, mes turime ir pareigybės aprašymus rašyti aiškiai, sklandžiai išdėstyti informaciją, palengvindami jos suvokimą, vengti pernelyg ilgų sakinių. Nors dalis pareigybės aprašymo funkcijų yra pasirenkamos iš [pareigybių aprašymų ruošinių, patvirtintų Valstybės tarnybos departamento prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos direktoriaus įsakymu „Dėl Valstybės tarnautojų pareigybių aprašymų ruošinių ir Bendrųjų, vadybinių ir lyderystės, specifinių ir](#)

[bendrosios veiklos srities profesinių kompetencijų aprašymų patvirtinimo](#)“, kita dalis priklauso nuo darbo vietą ir pareigybės aprašymą parengusios įstaigos poreikių.

2.2. Pretendentų paieškos strategija

Kai turite konkrečią laisvą darbo vietą, darbo pasiūlymas turi būti pavišintas, išpopuliarintas ir „parduotas“. Jeigu įstaiga ir pareigybė turi paklausą, pakanka pasirinktuose šaltiniuose paskleisti žinią apie konkursą. Jeigu paklausos įstaiga arba pareigybė neturi, rekomenduojame paskleisti žinią apie konkursą plačiau, ir imtis papildomų aktyvių veiksmų tam, kad įtrauktumėte į kandidatavimo procesą tikslinę kandidatų grupę. Šiuo atveju greičiausiai neapsiribosite aktyviais pretendais – reikės įdėti papildomų pastangų suaktyvinti pasyvius pretendus.

Pasyvūs pretendai darbo neieško, todėl jie neseka darbo skelbimų ir į juos neatsiliepią. Aktyvūs pretendai stebi darbo rinką, skaito darbo skelbimus ir į juos atsako. Tačiau net atviri pasiūlymams pretendai dėl informacijos gausos nespėja sekti visų naujo darbo pasiūlymų, todėl paieškos strategija turi būti kompleksiška ir aktyvi.

Siūlome į pritraukimą žiūrėti iš ilgalaikės perspektyvos: net jei šiuo metu Jums nereikia valstybės tarnautojų, jų prireiks ateityje. Ruoškites tam iš anksto formuodami norimą įstaigos įvaizdį ir kultūrą bei megzdami ryšius su tiksline kandidatų grupę ir juos jungiančiomis organizacijomis.

2.3. Tikslinė kandidatų grupė

Apsibrėžkite, kas yra tinkami pretendai, o tai yra Jūsų įstaigos talentų bendruomenė. Joje neprivalo būti populiarūs tam tikros srities ekspertai ar „žvaigždės“ – negarantuojama, kad jie gerai atliks darbą, o turi būti darbuotojai, kurie galės gerai atlikti pareigybės aprašyme nustatytas užduotis. Atsakę į toliau pateiktus klausimus, atitinkamai ir nukreipkite potencialių kandidatų paieškas, nes svarbiausia yra, kaip Jūs juos pasieksite ir sudominsite:

- Kas yra Jūsų pretendai? Ar tai esami ar buvę valstybės tarnautojai? Jei taip, kokiose įstaigose jie dirba ar dirbo? Jei ne, kokiuose verslo sektoriuose jie dirba?
- Kur jie gyvena? Tame pačiame mieste, kur yra įstaiga, ar gali būti iš kitų miestų, rajono? Galbūt tai – į užsienį išvažiavę piliečiai, turintys tam tikrą išsilavinimą ir puikiai mokantys ne tik lietuvių kalbą, kurie norėtų grįžti į Lietuvą?
- Kaip jie naudojami informacija, kokia tai informacija, kas ją skleidžia: žiniasklaidos kanalai, profesionalų susibūrimai, artimieji ir pažįstami, kita?
- Kur potencialūs pretendai ieško darbo? Kaip jie ieško darbo? Jei darbo jie neieško (pasyvūs pretendai), kuo jie domisi, kaip gauna informaciją: ką jie skaito, klausosi, kokiuose interneto puslapiuose lankosi? Būtent ten ir galime paskelbti žinutes apie darbą, kurios juos galėtų sudominti.

2.4. Kandidatų patyrimas

Kandidatų patyrimas apie valstybės tarnybą ir nuomonė apie darbuotojo ieškančią įstaigą formuojasi, ir kai pretendai dalyvauja konkurse, ir dar iki konkursų, kai siekiate pretendus pritraukti. Kurti kandidato teigiamą patyrimą reiškia galvoti ne apie tai, kas svarbu Jums (kaip greitai surasti, atrinkti tinkamą kandidatą), o apie tai, kas svarbu kiekvienam kandidatui: kaip sutaupyti jam laiko, kaip sukurti su juo kontaktą ir pradėti bendradarbiauti, kaip jį sudominti, kaip padėti jam apsispręsti.

Dėl neigiamo kandidatų patyrimo prarandate kandidatus, pvz. dėl nepatrauklių darbo skelbimų, sudėtingos įstaigos tinklalapio sistemos, atmetinio komentaro telefonu kandidatui paskambinus į įstaigą pasiteirauti, kandidatui radus neigiamą su siūlomu darbu susijusią informaciją. Tyrimais patvirtinta, kad kandidatų suvokiamas atrankos procedūrų teisingumas susijęs su kandidatų bendru atrankos proceso ir organizacijos patrauklumo suvokimu bei ketinimu toliau dalyvauti konkurse bei priimti darbo pasiūlymą. Dėl teigiamo patyrimo ir nepasamdyti kandidatai vėl bus Jūsų kandidatai kituose konkursuose.

3. INFORMACIJOS APIE DARBO VIETĄ SKLAIDOS BŪDAI

Kad neatsidurtumėte tokioje situacijoje, jog darbo vieta laisva bus ilgai, svarbu pačioje paieškos pradžioje numatyti kuo daugiau galimybių pritraukti kandidatus. Net jeigu įstaiga ir pareigybė turi paklausą, nepakaks pareigybės aprašymą paskelbti VS portale.

Jei numatysite ne tuos paieškos būdus arba numatysite jų ribotai, kandidatų galite ir nesulaukti arba sulaukti mažai. Tada po kurio laiko konkursą teks skelbti pakartotinai ir Jūsų kandidatų paieškos procesas taps

ilgesnis. O užsitęsęs paieškos procesui Jūsų jau prieš tai surasti pretendentai gali įsidarbinti kitur, nesulaukę vertinimo komisijoje. Todėl tikslinga iškart numatyti keletą paieškos būdų, kurie bus naudojami vienu metu. Paieškos būdus pasirinkite pagal numatomą tikslinę kandidatų grupę, tačiau rekomenduojame paiešką nukreipti į kuo platesnę tikslinės kandidatų grupės dalį, pvz. kitas gyvenamąsias vietas, potencialius kandidatus, nesinaudojančius socialiniais tinklais, ir kt.

Skelbti apie darbo vietą reikia ne tik tuomet, kai jau konkursas paskelbtas VS portale, bet dar iki konkurso paskelbimo skleidžiant žinią apie būsimą konkursą ir siekiant paraginti kandidatus jame dalyvauti, kai jis bus paskelbtas.

3.1. Esami įstaigos darbuotojai

Jūsų organizacijoje galimai yra tokių darbuotojų, kurie „išaugo“ dabartines pareigas ir nori tobulėti. Todėl svarbu išnaudoti turimus vidinius komunikacijos kanalus saviems darbuotojams informuoti apie planuojamą skelbti konkursą. Tokiais kanalais gali būti įstaigos intranetas, vidinė komunikacijos platforma („Facebook“ darbuotojų grupė ar pan.), naujienlaiškiai darbuotojams, el. paštas, skelbimai įstaigos patalpose (virtuvėlė ar kitos patalpos, kur darbuotojai dažniau būna ar praeina).

Netgi aktyviai komunikuojant apie laisvas darbo vietas organizacijoje būna, kad žmonės neskuba pasinaudoti galimybėmis, nes tikisi būti pastebėti ir siūlomi vidinei karjerai. Tiesioginiai vadovai paprastai gerai pažįsta savo darbuotojus ir žino, kas iš jų galimai norėtų pokyčių – tokius darbuotojus galima paraginti išbandyti pretenduoti į naują darbo vietą tiesiogiai su jais pasikalbėjus. Čia svarbus personalo specialisto vaidmuo planuojant valstybės tarnautojų pamainumą ir teikiant jiems karjeros konsultacijas. Svarbu parodyti darbuotojams, kad specialistas gali būti vertinamas ne mažiau negu vadovas ir perėjimas dirbti į kito specialisto pareigas toje pačioje įstaigoje gali būti ne mažiau patrauklu nei tapti vadovu.

3.2. Ryšių su tiksline kandidatų grupe mezgimas

Pasyvių kandidatų pritraukimo veiksmai apima įstaigos atstovų, atsakingų už pritraukimą, pastangas kreiptis į potencialius kandidatus tiesiogiai atliekant vadinamąją tiesioginę paiešką. Jūs galite išsiųsti informaciją tikslinei kandidatų grupei per darbo pasiūlos portalų duomenų bazes (mokama paslauga), elektroniniu paštu adresatams iš Jūsų tikslinės kandidatų grupės duomenų bazės, žinute Jūsų socialinių tinklų sekėjams, profesinėms ar kitoms grupėms. Jūs taip pat galite vykdyti paiešką socialiniuose tinkluose ir naudoti kitus būdus tikslinės kandidatų grupės dėmesiui pasiekti, siųsdami jiems motyvuojančias žinutes (žr. 4.2 skyrelį) ir informaciją. Svarbu, kad visiems potencialiems kandidatus teiktumėte vienodą informaciją, nebent kai kurie iš jų atsisako dalyvauti tolimesniame paieškos procese. Negalite riboti informacijos daliai galimų kandidatų. Todėl būtina pasiruošti ir suderinti su atsakingais už pritraukimą asmenimis ir tiesioginiu vadovu potencialiems kandidatus teikiamos informacijos apie pareigybės darbo pobūdį, darbo aplinką, sąlygas ir įstaigos organizacijos kultūrą turinį.

3.3. Įstaigos darbuotojų rekomenduojami asmenys

Darbuotojai – yra geriausia nemokama reklama kiekvienai organizacijai. Tyrimų duomenimis, patys tinkamiausi kandidatai pritraukiami per neformalius pritraukimo kanalus. Kandidatai, kuriuos rekomenduoja esami darbuotojai (arba buvę darbuotojai, kurie sugrįžta į organizaciją), lieka dirbti savo organizacijoje ilgiau nei rasti per skelbimus. Kandidatų pritraukimo iniciatyvos gali būti realizuojamos per esamų darbuotojų įtraukimą į naujų darbuotojų paiešką ir skatinimą rekomenduoti savo organizaciją kaip darbdavį savo aplinkos žmonėms, atitinkantiems pareigybės reikalavimus. Tokios iniciatyvos „Atvesk draugą“ sėkmingai veikia tiek privačiame, tiek valstybiniame sektoriuje.

Kiekviena organizacija turi tai, dėl ko joje gera dirbti, ir šie teigiami dalykai gali būti išgryninti ir parodyti, plačiau paskleidus žinią apie juos darbuotojų lūpomis. Svarbu, kad skleidžiama žinia tikėtų Jūsų pačių darbuotojai – kitaip darbo pasiūlymų sklaidos nauda bus minimali.

Kandidatų pritraukimas per esamus darbuotojus gali būti vykdomas informuojant darbuotojus apie konkretų paskelbtą konkursą ir vykdant nuolatinę vidinę komunikaciją darbuotojams apie įstaigą kaip darbdavį.

Reikėtų paruošti konkrečią motyvuojančią žinutę (žr. 4.2 skyrelį) ir/ar darbo skelbimą, kuriais darbuotojai galėtų pasidalinti su savo pažįstamais jiems priimtinais būdais (socialiniuose tinkluose, elektroniniu paštu ar kt.). Papildomai su žinute apie darbo pasiūlymą darbuotojai neformaliai pasidalins ir kitais dalykais apie darbą organizacijoje, o tai padės potencialiems kandidatus geriau pažinti organizaciją ir tinkamai pasiruošti konkursui.

3.4. Jaunimo pritraukimas

Tiek privačios, tiek valstybinės organizacijos bendradarbiauja su švietimo įstaigomis, ruošiančiomis įstaigai reikiamus specialistus, sudaro jiems galimybę atlikti mokomąją praktiką įstaigoje.

Studentų praktikos – viena iš svarbių potencialių valstybės tarnautojų ir darbuotojų pritraukimo priemonių. Tai puiki galimybė savo įstaigą pristatyti kaip patrauklų darbdavį, o būsimą darbinę veiklą – kaip įdomią, prasmingą, kuriančią vertę visuomenei. Neretai studentai, neradę praktikos vietos viešajame sektoriuje, nueina į verslo organizacijas, kur gambiausieji paprastai pakviečiami likti kaip darbuotojai. Taigi, nesuteikdami galimybės atlikti praktikos, kad ir nuotoliniu būdu, prarandate talentingiausius būsimus specialistus.

Jaunimo pritraukimas ypač kryptingas, kai skatiname rinktis ir siekti tam tikros srities (pvz. teisės, finansų, kt.) profesinės karjeros valstybės tarnyboje. Pvz. siekdami sudominti jaunus žmones konkrečiu darbu, veskite paskaitas ar praktinius seminarus studentams, surenkite švietimo įstaigoje savo organizacijos pristatymą, organizuokite atvirų durų dienas savo įstaigoje, dalyvaukite švietimo įstaigų organizuojamuose karjeros renginiuose (karjeros mugėse), skelbkite apie darbo įstaigoje galimybes švietimo įstaigų skelbimų lentose, pristatykite praktikos galimybes savo įstaigos tinklalapyje.

3.5. Specializuotos žmonių grupės

Užmegzkite kontaktus su tam tikros profesijos ar panašių interesų žmones vienijančiomis organizacijomis (asociacijomis, klubais ir pan.), persiųskite jiems darbo skelbimą, platinkite jį per šiuos žmones jungiančias grupes socialiniuose tinkluose (žr. 3.6 skyrelį). Paprastai tokios organizacijos mielai dalijasi darbo pasiūlymais su savo nariais.

3.6. Socialiniai tinklai

Darbo skelbimą platinkite per tam tikras specialistų ar vadovų, kurių ieškote, grupes socialiniuose tinkluose, tokiuose kaip „Facebook“, „LinkedIn“, „Instagram“. Jeigu įmanoma išskirti, kuo domisi Jūsų pretendentai, skelbimu galite pasidalinti su tomis interesų grupėmis, kurios, tikėtina, bus susijusios su Jūsų įstaigos veikla, pvz. žemės ūkis, sveikata, ar pareigybės funkcijomis, pvz. komunikacija, finansai, kt.

Įstaigos socialinių tinklų („LinkedIn“, „Facebook“, „Twitter“, „Instagram“, kt.) paskyros – svarbus informacijos apie įstaigos veiklą šaltinis. Šiose paskyrose puikiai tinka skelbti ir darbo skelbimus, kurie gali būti itin efektyvūs, jei paskyroje skelbiama įdomi ir aktuali informacija ir paskyra turi daug sekėjų. Pritraukimo požiūriu turite pasirūpinti, kad Jūsų paskyrą sektų Jūsų įstaigos tikslinė pretendentų grupė (žr. 2.3 skyrelį). Svarbu nuolat rūpintis sekėjų skaičiaus didinimu. Paskyrose skelbiamą informaciją stebi įstaigos veikla besidomintys asmenys, kuriems įdomus bendrai įstaigos skelbiamų žinučių turinys. Tikėtina, kad tarp jų yra ir aktyviai darbo neieškančių, bet turinčių žinių įstaigos veiklos srityje asmenų, kuriuos galite paversti savo pretendентаis. Jeigu įstaiga neturi paskyrų socialiniuose tinkluose, darbo skelbimais galite dalintis per asmenines atsakingų už pritraukimą ar kitų darbuotojų paskyras.

Darbo skelbimai socialiniuose tinkluose turi būti itin taiklūs ir lakoniški, nes jie iš principo atlieka „akių užkabinimo“ funkciją, skatindami pasidomėti giliau ir pasiieškoti išsamesnės informacijos. Jie turi patraukti tiek aktyviai ieškančių darbo, tiek sekančių įstaigos naujienas potencialių pretendentų dėmesį bei neapasimesti didžiuliam informacijos sraute, todėl rekomenduojame jų neperkrauti tekstu, naudoti vizualus, animacijas, video formatą. Tokiame skelbime būtina būti įstaigos pavadinimas, pareigybės, į kurią skelbiamas konkursas, pavadinimas, motyvuojanti žinutė (žr. 4.2 skyrelį) ir nuoroda į platesnį darbo pasiūlymo aprašymą. Pastarasis gali būti paskelbtas Jūsų įstaigos svetainėje, darbo pasiūlos portale ir/ar VS portale. Neperkraukime skelbimo socialiniuose tinkluose išsamiu funkcijų aprašymu ir kitomis detalėmis.

3.7. Įstaigos svetainė ir jos karjeros skiltis

Įstaigos svetainėje išskirkite vietą, kuri bus skirta Jūsų tikslinei pretendentų grupei. Joje skelbkite:

- informaciją apie įstaigą, kuri įdomi potencialiems pretendentams iš tikslinės grupės („Apie mus“), įskaitant informaciją apie įstaigos vertybes, kultūrą,
- informaciją apie darbo įstaigoje privalumus (kodėl verta pas mus dirbti), pvz.:

KODĖL VERTA PRISIJUNGTI PRIE **XXX KOMANDOS?****Proga kurti ateities valstybę**

Mums rūpi, kaip atrodys Lietuva po 10, 20 ar 50 metų, todėl visos **xxx** pastangos yra nukreiptos į efektyvų pokyčio viešajame sektoriuje kūrimą. Šiandien yra išskirtinė galimybė ir Tau prisidėti prie komandos, kuri pasirėngusi realiais darbais kurti ateities valstybę.

**Puikios karjeros galimybės**

Esame nauja ir vis dar besikurianti įstaiga, vertiname iniciatyvumą ir kūrybiškumą darbe, kuriame tokią organizacinę aplinką ir darbo kultūrą, kuri padėtų pritraukti ir išlaikyti kompetentingus darbuotojus. **xxx** komandoje dirba daugybė profesionalių buhalterinės apskaitos ir personalo administravimo specialistų, kurie yra pasirengę dalytis savo patirtimi ir žiniomis su naujais darbuotojais. Tai puiki terpė augti ir kopti karjeros laiptais.

**Kitoks požiūris į viešojo sektoriaus valdymą**

Modernus požiūris į viešojo sektoriaus valdymą leidžia kitaip žvelgti ir į pačios įstaigos valdymą. Jeigu manai, kad nėra nieko neįmanoma, lanksčiai priimi pokyčius ir ieškai darbo, kuriame galėtum realizuoti savo profesines ir asmenines kompetencijas, – tuomet NBFC komanda laukia tavęs. Čia tvyro pozityvi ir palaikanti atmosfera, vertinamas darbuotojų indėlis didinant įstaigos veiklos procesų efektyvumą.

- įstaigos struktūrą,
- konkrečius aktualius darbo skelbimus, kai konkursai jau paskelbti VS portale,
- planuojamus konkursus, kad susidomėję asmenys sektų informaciją VS portale,
- darbuotojų atsiliepimus apie įstaigą.

Idealu, jei įstaigos svetainės karjeros skiltis neapsiriboja tekstine informacija. Dalykitės nuotraukomis ir filmuota medžiaga, kurie pristato įstaigos ir jos kolektyvo darbą bei laisvalaikį, vertybes, įstaigos ir padalinių vadovus.

3.8. Darbo pasiūlos portalai

Darbo pasiūlos portalų yra ne vienas, kai kurie iš jų savo veiklą yra pradėję seniai, tokie kaip cv.lt, cvonline.lt, cvmarket.lt, cvbankas.lt. Kiti paslaugas darbdaviams siūlo neseniai ir inovatyviu būdu, pvz. randu.lt, cvsites.lt. Pasirenkant portalą pravartu įvertinti ne tik skelbimo jame kainą, bet ir:

- koks jo lankytojų srautas,
- į kokią tikslinę kandidatų grupę nukreiptas,
- ar jis turi savo mobiliąją programėlę, nes kai kurie pretendentai portalus naršo tik per mobiliąjį telefoną.

Dedant skelbimą į darbo pasiūlos portalą labai svarbu jį tinkamai priskirti veiklos sričiai (įstaigos veikla ir pareigybės funkcijos) arba kelioms iš jų. Paprastai portaluose siūloma pasirinkti veiklos sričių kategorijas.

Apsvarstykite ir regiono, kuriame yra įstaiga, darbo skelbimų portalų tinkamumą. Gretimų regionų skelbimų portalai gali būti naudingi, jei praktikuojate nuotolinį darbą.

3.9. Informaciniai ar naujienų tinklalapiai

Informaciniai puslapiai, galintys paskelbti ir darbo skelbimus, itin efektyvūs, nes informacija pasiekia labai platų skaitytojų ratą. Dalis šių puslapių skaitytojų aktyviai darbo neieško, bet jie gali susidomėti keisti darbą arba persiųsti skelbimą savo pažįstamiems žmonėms, kuriems jis būtų aktualus. Ieškant tam tikrų specialistų tinka skelbti skelbimus specializuotuose portaluose. Darbo skelbimai regionų informaciniuose puslapiuose gali būti efektyvūs, kai ieškote kandidatų darbo vietai tame regione užimti.

3.10. Kiti kandidatų pritraukimo būdai

Ieškodami būdų, kaip platinti skelbimus ir žinutes apie ieškomus darbuotojus, būkite kūrybingi. Jūs galite įterpti nuorodas į skelbimus arba karjeros tinklalapį savo įstaigos komunikacijos priemonėse: naujienlaiškiuose, siunčiamų el. laiškų paraštėse, interneto svetainėje skelbiamose žinutėse ar publikuojamuose straipsniuose, netgi įvairių renginių metu skaitomuose pranešimuose (skaidrėse), kt.

Kai pateikiate pareigybės aprašymą konkurso paskelbimui VS portale, rekomenduojame užpildyti pateikiant daugiau informacijos skiltį „Informacija apie įstaigą“. Tai galimybė išskirti save iš kitų įstaigų, pateikti informaciją kandidatams, kurios negalima rasti Jūsų įstaigos tinklalapyje, įterpti motyvuojančią žinutę (žr. 4.2 skyrelį) kandidatams bei informaciją, atkleidžiančią kandidatams darbo Jūsų įstaigoje privalumus.

Nors išpopuliarėjus internetiniams informacijos sklaidos šaltiniams popierinė spauda nyksta, tam tikri regioniniai ar specializuoti periodiniai leidiniai (laikraščiai, žurnalai) gali tikti ieškant specialistų, kurie tuos leidinius skaito. Jeigu leidinys publikuojamas nedažnai, ten įdėtas skelbimas su konkrečiomis pretendavimo datomis praras aktualumą – tokiu atveju ten geriau skelbti informaciją apie įstaigą, formuoti jos įvaizdį, reklamuoti aktualias įstaigai pareigybes. Periodiniuose dažnai leidžiamuose leidiniuose tinka informuoti apie planuojamą skelbti konkursą VS portale, apie jau paskelbtą konkursą.

Pretendentus, kurie gerai pasirodė konkurse, bet nebuvo priimti į pareigas, įstaigos atstovas gali informuoti apie tai, kokius ir kada planuoja paskelbti naujus konkursus, paskatinti sekti informaciją apie juos ir pan.

Šiose rekomendacijose pateiktas jokių būdų ne baigtinis informacijos apie ieškomus tarnautojus sklaidos būdų ir formų sąrašas.

4. ĮSTAIGOS BENDRADARBIAVIMAS SU PRETENDENTAIS IKI KONKURSO

Skleiskite informaciją, suteikite galimybę pretendentams teirautis bei leiskite kreiptis per socialinių tinklų žinutes (*messenger'is*), el. paštu, telefonu, kt. – svarbu, kad visiems besidomintiems būtų suteikiamos vienodos galimybės ir suteikiama ta pati informacija apie įstaigą, pareigybę ir būsimą konkursą. Tai galite užtikrinti suteikdami reikiamą informaciją ir instrukcijas darbuotojams, kurie administruoja įstaigos tinklalapį, el. paštus, socialinių tinklų paskyras, gauna įeinančius laiškus (komunikacijos, personalo, administravimo skyrių darbuotojai). Jie turi turėti paruoštas motyvuojančias žinutes (žr. 4.2 skyrelį), kurias galėtų iškart išsiųsti darbo Jūsų įstaigoje galimybėmis susidomėjusiems asmenims. Lengviausia tai pasiekti nukreipiant pretendentus į tam skirtą pašto dėžutę ir sukūrus automatinio atsakymo/patvirtinimo laišką (žr. 4.1 skyrelį).

4.1. Atsakymas, kad pretendento laiškas gautas

Žinutė elektroniniu paštu ar per socialinį tinklą, informuojanti pretendentą, kad jo laiškas gautas, rašoma pretendentui pirmą kartą kreipiantis į įstaigą dėl darbo ar gavus jo CV. Tinkamos frazės tokiai žinutei:

- „Nuoširdžiai džiaugiamės, kad išreiškėte savo susidomėjimą ir kandidatuojuote į „vvvvv“ pareigas“,
- „Informuosime Jus, kai konkursas bus paskelbtas“,
- „Kol laukiate mūsų konkurso, kviečiame geriau susipažinti su mūsų įstaiga ir sekti naujienas mūsų tinklalapyje (pateikiama nuoroda į įstaigos tinklalapį)“,
- „Informuojame, kad Jūsų pateikiamus duomenis laikysime konfidencialiais. Daugiau svarbios informacijos apie asmens duomenų tvarkymą rasite čia (pateikiama nuoroda į įstaigos asmens duomenų apsaugos nuostatas)“,
- „Atkreipiame dėmesį, kad tai yra automatinis pranešimas, tad į šiuo adresu siunčiamus el. laiškus nebus atsakoma“.

Nors geriausia bent kažkoks atsakymas į pretendentą laišką negu jokie, rekomenduojame jį tinkamai paruošti. Patogiausia – automatinis atsakymas. Jis suteikia galimybę visiems pretendentams pateikti vienodą atsakymą/informaciją.

Pretendentai turi būti informuojami, kad konkursas į konkrečias pareigas greitai bus paskelbtas, ir kviečiami sekti skelbimus VS portale bei stebėti darbuotojo ieškančios įstaigos skelbiamas naujienas. Automatinio atsakymo tekstą galite papildyti nuorodomis į svarbius įstaigos dokumentus, įstaigos veiklos aprašymą, papasakoti apie lūkesčius bei planuojamus iššūkius šias pareigas užėmusiam tarnautojui. Tai padės interesantams apsispręsti dėl dalyvavimo konkurse ir jam pasiruošti bei kurs teigiamą pretendentų patyrimą.

4.2. Motyvuojanti žinutė

Rekomenduojame pasiruošti 1–2 sakinių tekstą, kuris bus naudojamas pretendentams įtikinti, pvz.: „atsakomybė už pertvarkos įgyvendinimą su galimybe pritaikyti naujoves informacinių technologijų srityje“. Tai turėtų būti argumentai, kurie patrauktų ir sudomintų pretendentą bent vienu iš toliau išdėstytų aspektų:

- apie darbo turinį,
- apie darbo teikiamas naudas (pvz. papildomos naudos, valstybės tarnautojui suteikiamos socialinės garantijos),
- apie darbo sąlygas (pvz. darbo vieta miesto centre, nuotolinio darbo galimybė, lankstus darbo pradžia ir pabaigos laikas, nemokamas automobilio parkavimas, kt.),
- apie tiesioginį vadovą (kokia vadovo patirtis, kokią komandą siekia suburti, kt.),
- apie reikiamas kompetencijas.

Šie argumentai turėtų pretendenta motyvuoti pasidomėti siūlomo darbo galimybe daugiau arba/ir pateikti prašymą dalyvauti konkurse.

4.3. Darbo skelbimas

Nepamirškite, kad pareigybės aprašymai yra sudaromi pagal reikalavimus, juose nėra informacijos apie pareigybei artimiausiu laikotarpiu keliamus tikslus, darbo sąlygas, kitą pretendento apsisprendimui svarbią informaciją. Darbo skelbime neprivalome kartoti pareigybės aprašymo nuostatų, jis suteikia daugiau laisvės kalbėti apie darbo pobūdį ir privalumus, reklamuoja darbo galimybę, yra skirtas pretendentes pritraukti. Šiame skyrelyje pateikiame rekomendacijas, kaip formuluoti darbo skelbimus, skirtus informacijos sklaidos kanalams, smarkiai neribojantiems informacijos apimtį, leidžiantiems improvizuoti ir skelbimus pateikti ne pagal šabloną arba standartizuojantiems tik dalį skelbimo turinio (Jūsų įstaigos svetainė, darbo skelbimų portalai, kt.). Kaip minėta (žr. 3.6 skyrelį), darbo skelbimai socialiniuose tinkluose turi būti trumpesni, lakoniškesni.

Dažnai, norint pritraukti pageidaujamų kompetencijų turinčių pretendentes, nebeužtenka sauso, formalaus skelbimo. Tačiau darbo skelbimas neturi būti pernelyg kūrybiškas – jis turi sudaryti adekvatų įspūdį apie įstaigą. Originalumo ir patrauklumo reikia tiek, kad sudomintų potencialius pretendentes pretenduoti arba siekti sužinoti kuo daugiau informacijos apie skelbiamą darbo vietą. Darbo skelbimu neturi būti siekiama surašyti visos įmanomos informacijos apie skelbiamą pareigybę ir skelbimas neturi būti tolygus darbo aprašymui. Skelbimas turėtų būti parašytas taip, kad pritrauktų tinkamus asmenis ir sustabdytų nuo pretendavimo tuos, kurie neatitinka reikalavimų. Svarbu, kad skelbime dėmesys būtų sutelktas į pareigybei reikalingas kompetencijas, kad būtų galima pritraukti tik tuos kandidatus, kurių kompetencija atitinka pareigybės reikalavimus. Per išsamus skelbimas, įskaitant visas detales, gali neskatinti tinkamų kandidatų kreiptis. Profesionaliai parengtu skelbimu žmonės noriai dalijasi, persiūčia draugams ir pažįstamiems, todėl išauga tikimybė, kad skelbimas pasieks būtent tą asmenį, kurio ieškote. Skelbime pateikite ne tik aprašymus, bet ir padidinkite jo patrauklumą paveikslėliais, įstaigą reprezentuojančiomis nuotraukomis (komandos narių, įstaigos, biuro, kt.) ar filmuota medžiaga (jei yra galimybė ją įdėti pasirinktame darbo pasiūlos portale) – taip didesnis skaičius žmonių peržiūrės Jūsų skelbimą.

Skelbimo sudedamosios dalys – jų eiliškumas ir pavadinimai gali skirtis priklausomai nuo Jūsų išradingumo:

- **Pareigybės pavadinimas.** Tai tarsi skelbimo pavadinimas, todėl jis turi būti išskirtas, aiškiai matomas. Jei pavadinimu susidomima, skelbimas skaitomas toliau.
- **Darbo funkcijos.** Parodykite pretendentes, kokie svarbiausi darbai jo laukia. Esminės funkcijos, iššūkiai ar galimybės turi būti suformuluoti aiškiai, apibendrintai. Netinka perrašyti visų pareigybės aprašyme pateiktų funkcijų – tai per daug detalu.
- **Reikalavimai pretendentes.** Apibūdinkite, kokių kompetencijų tikėtės iš būsimų pretendentes: žinių, patirties, išsilavinimo, kvalifikacijos, įgūdžių, gebėjimų, asmeninių savybių, specifinių charakteristikų, kt. Atminkite, kad šios darbo skelbimo dalies paskirtis – paskatinti kreiptis tinkamus pretendentes ir sumažinti netinkamų pretendentes srautą. Todėl svarbu pateikti svarbiausius reikalavimus, o ne tokius svarbius galite pažymėti kaip privalumus arba jų visai nerašyti. Čia būsimam darbuotojui keliamus reikalavimus galite pristatyti ne taip formaliai kaip pareigybės aprašyme, akcentuoti svarbiausius dalykus, kokio darbuotojo laukiate savo kolektyve.
- **Įstaigos pristatymas.** Parodykite, kuo esate išskirtinė įstaiga, kokia Jūsų komanda, kodėl verta dirbti su Jumis, kokias vertybes puoselėjate. Juk visur, taip pat ir darbe, veikia kokybių trauka: kokie esame patys, tokius žmones (taip pat ir bendradarbius) pritraukiame!
- **Kontaktai.** Darbo skelbime reiktų nurodyti kontaktus žmogaus, kuris įstaigoje atsakingas už pretendentes pritraukimą ir tuo pačiu už jų patyrimą jiems ieškant darbo ir jį renkantis. Užtikrinkite, kad susidomėjęs pretendentes, sužinojęs apie darbo vietą Jūsų įstaigoje, galėtų su Jumis susisiekti. Prarandate pretendentes, kai įstaigos kontaktinio asmens duomenų darbo skelbime nėra, arba yra tik telefono numeris, bet pastaruoju susisiekti nepavyksta, o elektroninis paštas nenurodytas.
- **Darbo sąlygos.** Paaiškinkite, kaip pasiskaičiuoti atlyginimą, pvz. galite nurodyti bazinį atlygio koeficientą. Taip pretendentes bus gerokai aiškiau ir sutaupysite jų ir konkurso vykdymo laiko, kai abiejų pusių lūkesčiai dėl atlygio nesutampa. Dirbama ne tik dėl atlyginimo, tad nurodykite ir kitas darbo sąlygas, kurios gali būti aktualios ieškomam darbuotojui: pvz. biuras miesto centre gali būti svarbesnis jaunimui, atnaujinta kompiuterinė įranga – IT specialistui, kt. Papasakokite, kuo išsiskiria Jūsų įstaiga, pareigybės darbo pobūdis.
- **Pretendavimo būdas.** Jei konkursas paskelbtas VS portale, įkelkite nuorodą į VS portalo skelbimą. Šiuo atveju nurodykite terminą, iki kada galima pateikti prašymą (paskutinė skelbimo galiojimo diena). Jei konkursas dar nepaskelbtas VS portale, aprašykite, kaip pretendentes galėtų pateikti savo kandidatūrą.

Susidomėjusiems pretendents darbo pasiūlos portalai paprastai skiria atskirą pašto dėžutę, į kurią gaunate pretendentų duomenis. Rekomenduojame šia galimybe pasinaudoti ir visiems susidomėjusiems išsiųsti el. atsakymo laiškus: 1) vienodą visiems pretendents el. laišką, kad gavote pretendentų laišką (greičiausiai su CV); 2) vienodą visiems pretendents informaciją apie pretendavimo būdą, kai konkursas bus paskelbtas VS portale.

- **Skelbimo kalba.** Gerai apgalvokite, kokio žmogaus ieškote, ir prie jo pritaikykite skelbimo kalbą. Juk su kūrybingu komunikacijos specialistu kalbėsime vienaip, o su būsimu apskaitos departamento vadovu kitaip. Parinkite būsimam pretendentui geriausiai suprantamą kalbą, patrauklų stilių. Užmegzkite dialogą su pretendentu. „Užkabinkite“ jį. Nerašykite standartinėmis, biurokratinėmis frazėmis – kurkite gyvą, asmenišką kontaktą su pretendentu.
- **Realistinis situacijos pristatymas.** Atskleisti savo įstaigos ir ieškomos pareigybės gerąsias puses būtina, bet jos turi atitikti realybę. Jei skelbime pateikta informacija neatitiks tiesos, nuvilsite pretendentą ir greitu laiku Jums galimai teks ieškoti naujo darbuotojo.
- **Skelbimo publikavimo laikas.** Skelbimą pasirinktuose darbo pasiūlos kanaluose galite paskelbti gerokai anksčiau nei konkursą paskelbėte. Tuomet turėsite daugiau laiko potencialiems pretendents informuoti apie konkursą ir, tikėtina, pritrauksite daugiau pretendentų.