

**BENDRIEJI UNIVERSITETO DARBUOTOJŲ –
NE AKADEMINĖS BENDRUOMENĖS NARIŲ –
ATRANKOS, PRIĖMIMO (ADAPTACIJOS) IR VEIKLOS VERTINIMO PRINCIPAI**

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

- 1.1. Bendraisiais universiteto darbuotojų – ne akademinės bendruomenės narių – atrankos, priėmimo ir veiklos vertinimo principais (toliau – Principai) siekiama apibrėžti pagrindinius principus, kuriais vadovaujantis Vilniaus universitete (toliau – Universitetas) organizuojami Universiteto darbuotojų – ne akademinės bendruomenės narių (toliau – Neakademinis personalas) atrankos, naujų darbuotojų priėmimo (taip pat ir adaptacijos) bei veiklos vertinimo procesai.
- 1.2. Tekste naudojamos sąvokos:
 - 1.2.1. *Neakademinis personalas* – Universiteto darbuotojai – ne akademinės bendruomenės nariai, užtikrinantys Universiteto ir jo vidinių organizacinių darinių administravimą (įskaitant darbuotojų ir lankytojų aptarnavimą, ūkinę veiklą, išorės ryšių palaikymą, kitų su administravimu susijusių neakademinų funkcijų vykdymą) bei kitą neakademinę veiklą (Statuto 22 str. 1 d.). Principai netaikomi pedagogams ir mokslo darbuotojams.
 - 1.2.2. *Personalo atranka* – procesas, kurio metu laisvai darbuotojo pareigybei nustatomi reikalavimai, vykdoma potencialių kandidatų paieška bei tinkamiausių pagal iškeltus reikalavimus kandidatų atrinkimas.
 - 1.2.3. *Darbuotojų priėmimas* – naujo darbuotojo įdarbinimo ir adaptacijos Universitete procesas.
 - 1.2.4. *Naujas darbuotojas* – darbuotojas, pasirašęs darbo sutartį su Universitetu ir dirbantis Universitete pirmuosius metus. Naujam darbuotojui prilygintas ir į adaptacijos procesą įtrauktas gali būti pareigas keičiantis darbuotojas, kai ženkliai keičiasi jo darbo pobūdis ir/arba yra keičiamas padalinys.
 - 1.2.5. *Naujų darbuotojų adaptacija* – procesas, sudarantis sąlygas naujiems darbuotojams greičiau ir lengviau prisitaikyti organizacijoje.
 - 1.2.6. *Naujų darbuotojų adaptacijos programa* – priemonių, skirtų supažindinti darbuotoją su organizacija, jos kultūra, kolegomis bei darbo specifika, visuma.
 - 1.2.7. *Veiklos vertinimas* (arba darbo atlikimo vertinimas) – priemonių, skirtų pasiekti geresnius Universiteto strateginių tikslų vykdymo bei organizacijos, padalinio, konkretaus darbuotojo kasdienės veiklos rezultatus, planuojant, vertinant bei tobulinant darbuotojo veiklą, ir ugdant kompetencijas, visuma.
 - 1.2.8. *Metinis pokalbis* – tiesioginio vadovo ir darbuotojo susitikimas, kurio metu yra aptariamas praėjusio laikotarpio tikslų pasiekimas, darbuotojo pagrindinių pareigų atlikimas, kompetencijų ir apibendrintas veiklos vertinimas bei nustatomi ateinančio laikotarpio veiklos tikslai, sutariama dėl lūkesčių darbuotojų veiklos kokybei ir kompetencijoms, numatomos ugdymo ir mokymo priemonės, aptariamos darbuotojo karjeros lūkesčiai bei galimybės.
 - 1.2.9. *Tarpinis pokalbis* – tiesioginio vadovo ir jo darbuotojo veiklos pažangos pokalbis, skirtas aptarti, kaip sekasi vykdyti metinio pokalbio metu sutartus tikslus bei ugdyti reikiamas kompetencijas, peržiūrėti kilusias problemas, aptariami problemų sprendimo būdai. Esant poreikiui atliekamos metinių tikslų korekcijos.

- 1.2.10. *Kompetencija* – žinių, sugebėjimų, įgūdžių, nuostatų ir darbinės patirties visuma, reikalinga darbuotojams, kad jie efektyviai atliktų savo pareigas Universitete.
- 1.2.11. SODRA – Valstybinio socialinio draudimo fondo valdyba.

II. NEAKADEMINIO PERSONALO ATRANKOS PRINCIPAI

- 2.1. Profesionali kvalifikuotų, Universiteto vertybes ir tikslus atitinkančių darbuotojų atranka yra vienas svarbiausių personalo valdymo procesų, turinčių įtakos Universiteto veiklos sėkmei. Pagrindinis personalo atrankos tikslas – surasti konkrečiai pareigybei tinkamiausią kandidatą.
- 2.2. Organizuojant neakademinių personalo atrankos Universitete procesą, vadovaujama šiais principais:
- 2.2.1. *Profesionalumo*. Universitete veikia personalo atrankos sistema, kurią kuria, tobulina ir koordinuoja už žmogiškųjų išteklių valdymą atsakingas Centrinės administracijos padalinys; konkrečią personalo atranką koordinuoja reikiamą kvalifikaciją ir/arba patirtį turintis specialistas; į atrankos procesą įtraukiami specialistai, galintys įvertinti dalykinę kandidatų kompetenciją; visi proceso dalyviai apmokomi, esant poreikiui, jiems teikiamos konsultacijos proceso eigoje; kokybiškai personalo atrankai atlikti pasitelkiami visi reikiami ir prieinami personalo atrankos būdai.
- 2.2.2. *Skaidrumo ir viešumo*. Personalo atrankos vykdomos pagal aiškiai apibrėžtą ir pavišintą tvarką, vadovaujantis tais pačiais principais visuose kamieniniuose padaliniuose; informacija apie laisvas darbo vietas ir į jas vykdomas personalo atrankas skelbiama tiek Universiteto viduje (vidinėmis komunikacijos priemonėmis), tiek išorėje (pvz., Universiteto svetainėje, išoriniuose darbo paieškos portaluose, spaudoje).
- 2.2.3. *Komandos*. Personalo atrankos procese dalyvauja specialistų komanda, kuri gali užtikrinti įvairiapusį kandidatų įvertinimą. Paprastai komandą sudaro žmogiškųjų išteklių valdymo specialistas, tiesioginis ir padalinio vadovai, kiti specialistai, galintys įvertinti kandidatų profesinę kompetenciją. Sprendimą dėl kandidato pasirinkimo priima kamieninio padalinio vadovas, atsižvelgęs į visų komandos narių argumentus.
- 2.2.4. *Sąžiningumo*. Procese dalyvaujantys komandos nariai veikia nešališkai, sąžiningai ir objektyviai vertindami kandidato tinkamumą pareigoms. Korektiškai ir suprantamai pateikia realią informaciją apie darbo sąlygas, užduotis, apmokėjimo už darbą, karjeros ir tobulėjimo galimybes, kolektyvą, siekiant išvengti nepagrįstų lūkesčių formavimo.
- 2.2.5. *Visumos vertinimo*. Personalo atrankos metu svarbus kandidatų išsilavinimas; įgūdžiai; patirtis; kompetencija; motyvacija užimti pareigas, vykdyti veiklą ir dirbti Universitete; vertybių, kultūros, komandos, su kuria planuojama dirbti, atitikimas; finansiniai, karjeros, tobulėjimo ir kiti lūkesčiai; asmeninės savybės. Atrenkant kandidatą, vertinama visų minėtų dedamųjų visuma.
- 2.2.6. *Lygių galimybių ir įvairovės principo*. Lygias teises kandidatuoti ir dalyvauti atrankoje turi visi norintieji, nepriklausomai nuo lyties, amžiaus, lytinės orientacijos, negalios, rasės ar etninės priklausomybės, religijos ar įsitikinimų. Personalo atrankos komanda kandidatus vertina nediskriminuodama, atsižvelgdama į objektyvius kriterijus (tokius kaip išsilavinimas, patirtis, įgūdžiai, motyvacija ir kt.).

- 2.2.7. *Pirmenybės bendruomenės nariams.* Siekiant motyvuoti ir suteikti karjeros galimybes Universitete dirbantiems darbuotojams, informacija apie vykdomas personalo atrankas skelbiama darbuotojams žinomais ir prieinamais būdais. Visi į laisvas pareigas kandidatavę Universiteto darbuotojai yra pakviečiami į pirminį darbo pokalbį. Jei atrankoje dalyvaujantys vidinis ir išorinis kandidatai vienodai atitinka nustatytus atrankos kriterijus, pirmenybė suteikiama vidiniam kandidatui. Jeigu nustatytus reikalavimus vienodai atitinka Vilniaus universiteto alumnas ir kito universiteto alumnas, pranašumą turi Universiteto alumnas.
- 2.2.8. *Universiteto reprezentavimo.* Personalo atrankos komanda suvokia, kad atrankos proceso metu formuoja Universiteto įvaizdį. Darbuotojų paieškos skelbimai maketuojami vadovaujantis Universitete patvirtinto stiliaus reikalavimais; laikomasi vieningos skelbimo struktūros.

III. NEAKADEMINIO PERSONALO PRIĖMIMO (ADAPTACIJOS) PRINCIPAI

- 3.1. Sėkminga naujo darbuotojo adaptacija organizacijoje yra susijusi su darbuotojo darbo efektyvumu. Tikslingas ir pakankamas dėmesio skyrimas naujam darbuotojui jo adaptacijos metu sąlygoja greitesnį organizacijoje vykstančių procesų perpratimą, savo vaidmens ir funkcijų suvokimą, lengvesnį įsiliejimą į kolektyvą ir prisitaikymą prie pasikeitusių darbo sąlygų, taip pat efektyvesnį pokyčių keliamo nerimo suvaldymą. Visi šie procesai turi įtakos darbuotojo darbo efektyvumui. Pagrindinis adaptacijos proceso Universitete tikslas – prie organizacijos prisitaikęs darbuotojas, efektyviu darbu kuriantis pridėtinę vertę Universitetui.
- 3.2. Organizuojant personalo priėmimo (adaptacijos) Universitete procesą, vadovaujamosi šiais principais:
- 3.2.1. *Teisėtumo.* Darbuotojo įdarbinimas įforminamas vadovaujantis procesą reglamentuojančiais išoriniais ir vidiniais teisės aktais, laikantis juose numatytų terminų: surinkus reikalingus dokumentus įforminamas darbuotojo priėmimas, parengiama darbo sutartis ir (jeigu reikia) darbuotojo pažymėjimas, siunčiamas pranešimas SODRAI.
- 3.2.2. *Profesionalumo.* Priimant darbuotoją į darbą, Universitete taikoma aiški, formalizuota naujų darbuotojų adaptacijos sistema. Adaptacijos sistemą kuria ir procesą koordinuoja už žmogiškųjų išteklių valdymą atsakingas Centrinės administracijos padalinys. Į procesą įtraukiami darbuotojai apmokomi, esant poreikiui, jiems teikiamos konsultacijos proceso eigoje.
- 3.2.3. *Komandos.* Kokybiškai naujo darbuotojo adaptacijai reikalinga specialistų komanda. Paprastai ją sudaro žmogiškųjų išteklių valdymo specialistas, naujo darbuotojo tiesioginis ir padalinio vadovai, į procesą įtraukti kolegos ir kitų padalinių specialistai, padedantys naujam darbuotojui greičiau adaptuotis naujoje organizacijoje. Kiekvienam nariui priskirtas aiškus vaidmuo ir atsakomybė, visų pastangomis pasiekiami bendro tikslo.
- 3.2.4. *Savanoriškumo.* Formuojant naujo darbuotojo adaptacijos procese dalyvausiančią komandą, stengiamasi laikytis savanoriškumo principo – noriai prisidėję prie programos darbuotojai kokybiškiau atliks savo vaidmenis, bus dėmesingesni naujam darbuotojui. Ypač tai svarbu tokiais atvejais, kaip naujo darbuotojo kuratoriaus parinkimas.

- 3.2.5. *Lygiavertiškumo*. Adaptacijos sistema taikoma visiems naujiems darbuotojams, nepriklausomai nuo jų užimamų pareigų lygmens ar darbo specifikos.
- 3.2.6. *Individualizavimo*. Siekiant kokybiškos naujų darbuotojų adaptacijos, atsižvelgiant į naujų darbuotojų pareigas ir darbo specifiką, gali skirtis jiems taikomų adaptacijos programų turinys (pvz., skirtingos įvadinių mokymų temos dėstytojams ir administracijos darbuotojams; speciali programa trumpiems terminams darbinamiems darbuotojams).
- 3.2.7. *Visumos*. Naujo darbuotojo adaptacijos procesas ir jo metu planuojamos adaptacijos programos Universitete apima įvairiapusį darbuotojo prisitaikymą, pradedant nauja aplinka (darbo vieta, priemonės, naujas pastatas), tęsiant kolektyvu ir bendruomene (savęs identifikavimas skyriaus, padalinio, Universiteto komandos dalimi, susipažinimas su tradicijomis), baigiant darbo specifiką ir profesinę adaptaciją (savo vaidmens – tam tikras pareigas Universitete einančio specialisto – suvokimas ir atitikimas).
- 3.2.8. *Pasidalintos atsakomybės*. Laikoma, kad už sėkmingą adaptaciją Universitete atsakingas tiek naujas darbuotojas, tiek Universitetas (kurį adaptacijos proceso metu atstovauja tiesioginis vadovas, kuratorius, kolegos), tačiau atsakomybės lygmuo skiriasi priklausomai nuo adaptavimosi etapų: prisitaikant prie aplinkos svarbus darbuotojo indėlis (Universitetas užtikrina darbo vietą ir priemones, darbuotojas susitvarko pagal savo poreikius); įsiliejant ir prisitaikant prie naujo kolektyvo svarbus abiejų pusių vaidmuo ir atsakomybė; tuo tarpu profesinės adaptacijos metu didesnė atsakomybė tenka Universitetui – vadovai ir esami darbuotojai geriau žino veiklos aplinką bei specifiką, organizacijos tikslus ir būdus jiems pasiekti, todėl suteikia visą reikiamą informaciją ir nukreipia tinkama linkme.
- 3.2.9. *Universiteto reprezentavimo*. Naujų darbuotojų adaptacijos procese dalyvaujančios komandos nariai supranta, kad proceso metu atstovauja Universitetui bei savo padaliniui, formuoja jų įvaizdį, todėl naujam darbuotojui suteikia teisingą, aktualią ir išsamią reikiamą informaciją, bendraudami su juo elgiasi pagarbiai, profesionaliai, informaciją suteikia suprantamai ir aiškiai.

IV. NEAKADEMINIO PERSONALO VEIKLOS VERTINIMO PRINCIPAI

- 4.1. Veiklos vertinimas yra veiklos valdymo proceso dalis, skirta planuojant, vertinant ir tobulinant darbuotojo veiklą bei ugdant kompetencijas, siekti geresnių Universiteto, padalinio, bei konkretaus darbuotojo veiklos rezultatų. Šio proceso Universitete tikslas – nustatyti veiklos kryptį, įprasminti kiekvieno darbuotojo veiklą bei pasikeisti grįžtamoju ryšiu.
- 4.2. Organizuojant neakademinių personalo veiklos vertinimo Universitete procesą, vadovaujama šiais principais:
- 4.2.1. *Profesionalumo*. Veiklos vertinimas Universitete veikia pagal aišką, formalizuotą veiklos vertinimo sistemą, kurią kuria, tobulina ir procesą koordinuoja už žmogiškųjų išteklių valdymą atsakingas Centrinės administracijos padalinys. Į procesą įtraukiami darbuotojai apmokomi, esant poreikiui, jiems teikiamos konsultacijos proceso eigoje.
- 4.2.2. Veiklos vertinimas vyksta pagal principą „iš viršaus į apačią“, pradedant rektoriaus ir jam tiesiogiai pavaldžių darbuotojų pokalbiais ir leidžiantis žemyn iki žemiausio lygmens specialistų.

- 4.2.3. *Visuotinumо ir lygiavertiškumo*. Veiklos vertinime dalyvauja visas neakademiniс personalas, nepriklausomai nuo padalinio ar pareigų lygmens. Su kiekvienu darbuotoju elgiamasi vienodai dėmesingai.
- 4.2.4. *Pritaikymo*. Siekiant efektyvaus veiklos įvertinimo, atsižvelgiant į darbuotojų pareigas ir darbo specifiką, vertinimo forma ar komponentai tam tikroms pareigų grupėms gali skirtis.
- 4.2.5. *Sąžiningumo*. Veiklos vertinimo procese dalyvaujantys tiesioginiai vadovai (ir, esant poreikiui, kiti proceso dalyviai) veikia nešališkai, sąžiningai ir objektyviai vertindami darbuotojo darbo atlikimą bei kompetenciją.
- 4.3. Pagrindinė veiklos vertinimo forma Universitete yra metinis pokalbis, pagal nustatytą procedūrą vykstantis tarp darbuotojo ir jo tiesioginio vadovo. Metinio pokalbio metu aptariami praėjusių metų rezultatai, planuojamos ateinančių metų užduotys, įvertinama darbuotojo kompetencija, aptariami kitų metų tobulėjimo planai, gaunamas bei suteikiamas grįžtamasis ryšys. Esant poreikiui metų eigoje galimi tarpiniai pokalbiai ir vertinimas, skirti aptarti tarpiniams rezultatams.
- 4.4. Informacija apie veiklos vertinimo rezultatus kaupiama ir analizuojama už žmogiškųjų išteklių valdymą atsakingame Centrinės administracijos padalinyje.
- 4.5. Veiklos vertinimo sistema siejama su Universitete veikiančiomis motyvacijos, kvalifikacijos kėlimo, tobulinimo bei karjeros valdymo sistemomis.

V. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

- 5.1. Vadovaujantis šiais Principais rektoriaus arba jo įgaliotų asmenų pavedimu kuriamos neakademiniс personalo atrankos, adaptacijos ir veiklos vertinimo sistemos, rengiami tvarkų aprašai bei kiti susiję dokumentai.
- 5.2. Principų nuostatos keičiamos, papildomos ar naikinamos Tarybos nutarimu.