

V A L S T Y B Ė S  
T A R N Y B O S  
D E P A R T A M E N T A S

**REKOMENDACIJOS**

**PERSONALO ADMINISTRAVIMO VADOVAMS,  
KONKURSU KOMISIJŲ PIRMININKAMS IR KOMISIJŲ NARIAMS**

**DĖL KONKURSO Į ĮSTAIGOS PRIE MINISTERIJOS VADOVO,  
MINISTERIJOS KANCLERIO PAREIGAS KOMISIJOS DARBO ORGANIZAVIMO**

**2017**

**Vilnius**

## Turinys

1.	<u>IŽANGA</u>	3
2.	<u>KOMISIJOS DARBO ORGANIZAVIMAS</u>	3
3.	<u>PAGRINDNIAI KOMISIJOS DARBO ORGANIZAVIMO ETAPAI</u>	4
	3.1. <u>PASIRENGIMAS KONKURSUI</u>	4
	3.1.1. <u>Atrankos kriterijų nustatymas</u>	6
	3.1.2. <u>Klausimų formulavimas</u>	7
	3.2. <u>KONKURSAS</u>	8
	3.3. <u>KONKURSO UŽBAIGIMAS</u>	9

## 1. IŽANGA

Rekomendacijų tikslas – padėti įstaigų personalo administravimo vadovams, komisijų pirmininkams ir komisijų nariams tinkamai organizuoti konkursų komisijų darbą, vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 24 d. nutarimu Nr. 966 patvirtintu [Konkursų į valstybės tarnautojo pareigas organizavimo tvarkos aprašu](#).

Komisijų darbas turi būti organizuojamas ir koordinuojamas užtikrinant tinkamą komisijos sudarymą, komisijos narių parengimą įvertinti pretendentes, sklandų komisijos bendradarbiavimą su konkurse dalyvaujančiais stebėtojais, pokalbį su pretendentes ir jo užbaigimą, konkurso laimėtojo paskelbimą, komisijos darbo įsivertinimą. Rekomendacijose aprašomi pagrindiniai komisijos darbo organizavimo etapai ir kokiais principais vadovaujantis jie turi būti įgyvendinami.

## 2. KOMISIJOS DARBO ORGANIZAVIMAS

### Komisijos darbą organizuoja:

#### **Įstaigos personalo administravimo specialistas**

(personalo administravimo vadovas arba kitas paskirtas valstybės tarnautojas/darbuotojas, atliekantis įstaigos personalo administravimo funkcijas)

#### **Komisijos pirmininkas**

#### **Komisijos sekretorius**

### Rekomenduojamas atsakomybių pasiskirstymas:

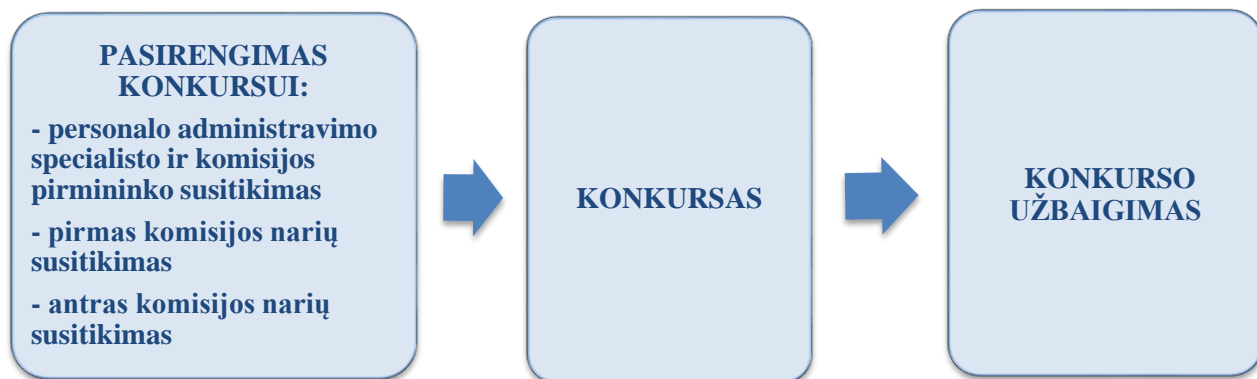
**Personalo administravimo specialistas** – komisijos darbo koordinatorius – atsako už komisijos susitikimų ir konkurso organizavimą, informacijos, reikalingos komisijos darbui, surinkimą ir parengimą, esant poreikiui – už komisijos narių konsultavimą dėl atrankos kriterijų išskyrimo ir klausimų pretendentes sudarymo, pokalbio su pretendentes vedimo, praktinių užduočių pateikimo.

**Komisijos pirmininkas** atsako už komisijos narių susiderinimą ir sprendimo dėl komisijos darbo procedūrų priėmimą, užtikrina tinkamą komisijos darbo procedūrų įgyvendinimą.

**Komisijos sekretorius** užtikrina, kad komisijos nariams netrūktų darbui reikalingų priemonių ir informacijos, atsako už konkurso eigos fiksavimą (protokolavimą, vaizdo įrašus), kartu su komisijos pirmininku užtikrina tinkamą komisijos darbo ir asmens duomenų apsaugos procedūrų įgyvendinimą.

### 3. PAGRINDINIAI KOMISIJOS DARBO ORGANIZAVIMO ETAPAI

Komisijos darbo organizavimas apima šiuos pagrindinius etapus:



#### 3.1. PASIRENGIMAS KONKURSUI

Siekiant užtikrinti sklandų komisijos darbą, objektyvų pretendentų įvertinimą ir konkrečioms pareigoms tinkamiausio pretendento atranką, svarbu skirti pakankamai laiko komisijos darbo organizavimo aptarimui. **Rekomenduojama pasirengimą konkursui pradėti nuo personalo administravimo specialisto ir komisijos pirmininko susitikimo.** Į susitikimą, esant poreikiui, gali būti kviečiamas Valstybės tarnybos departamento atstovas.

**Personalo administravimo specialisto ir komisijos pirmininko susitikimo tikslas – aptarti turimą konkurso informaciją (pretendentų skaičių, konkursų į šias pareigas organizavimo istoriją ir pan.) bei klausimus, dėl kurių reikia priimti sprendimą:**

- **komisijos sudėties**, eksperto poreikio (priklausomai nuo to, kokias kompetencijas reikia įvertinti), stebėtojų kvietimo poreikio (jei patys nesikreipė), jų vaidmens, dalyvavimo tikslų;
- **pareigoms ir įstaigai tinkamiausio pretendento „paveikslas“** (kompetencijų, užtikrinančių pareigoms priskirtų funkcijų ir keliamų tikslų įgyvendinimą);
- **pretendentų vertinimo formos aptarimo** (dėl praktinės užduoties poreikio, pretendentų atsakymų aptarimo poreikio).
- **informacijos komisijos nariams pateikimo** (CV, formalių reikalavimų pateikimo išankstiniam susipažinimui poreikio ir pan.).

Personalo administravimo specialistas organizuoja komisijos narių susitikimus, skirtus suderinti konkurso procedūrinius klausimus. **Rekomenduojama, kad jis komisijos nariams pateiktų metodinę medžiagą su paaiškinimais apie praktinės užduoties parengimą ir klausimų formulavimą (toliau – klausimai), jų pateikimą ir vertinimą.**

**Rekomenduojama organizuoti bent du komisijos narių susitikimus iki konkurso pradžios. Pirmas konkurso komisijos narių susitikimas, trunkantis apie 1 valandą, turėtų įvykti bent kelios dienos prieš konkursą. Antras susitikimas turėtų prasidėti ne vėliau kaip 45 min. prieš konkursą.** Susitikimų metu komisija turi priimti aiškius, bendrus sprendimus dėl konkurso eigos.

#### ➤ **Pirmojo komisijos susitikimo metu svarbu susitarti dėl:**

- **Svarbiausių kompetencijų** ir jų indikatorių, t. y. elgesio, kuris užtikrins, kad asmuo sėkmingai eis vadovo pareigas konkrečioje įstaigoje. Komisijos pirmininkas pristato komisijos nariams, kokia yra situacija įstaigoje, kokie numatomi iššūkiai, svarbiausi keliami

- tikslai, ko tikimasi iš būsimo vadovo, aptaria reikalavimus, svarbius vertinant pretendentų tinkamumą konkrečiai pozicijai, apibrėžia reikšmingiausias kompetencijas ir jų indikatorius.
- **Klausimų formulavimo**, jų skaičiaus. Personalo administravimo specialistas suteikia komisijos nariams informaciją, kaip tinkamai parengti praktinę užduotį, formuluoti klausimus, sutariama, po kiek klausimų bus formuluojama vienai kompetencijai įvertinti, kaip bus pateikiami tikslinamieji klausimai.
  - **Atsakomybės pasiskirstymo** – sutariama, kuris komisijos narys kokiai kompetencijai įvertinti parengs klausimus, kas užduos tikslinamuosius klausimus, aptariamas atsakymų vertinimo gairių sudarymas.
  - **Atsakymų į klausimus vertinimo principų** ir galutinio komisijos sprendimo priėmimo – ar kiekvienas komisijos narys vertins atsakymus tik į savo užduotus klausimus, ar į visų komisijos narių užduotus klausimus; ar visi komisijos nariai pretendento atsakymus vertins po aptarimo, ar vertins be aptarimo.
  - **Stebėtojų vaidmens ir tikslų**. Rekomenduojama, kad stebėtojai turėtų teisę stebėti ne tik konkursą, bet ir visus komisijos pasitarimus; stebėtojus svarbu instrukuoti apie jų vaidmenį, konfidencialumo užtikrinimą, apie nusimatytą konkurso organizavimo eigą – kokios kompetencijos bus vertinamos, kaip vertinamos, kaip priimami sprendimai.
  - **Konkurso organizavimo** ir laiko valdymo jo metu, pvz.: pertraukėlės, pietų pertraukos poreikis, kiek laiko bus skiriama pokalbiui su vienu pretendentu.
  - **Bendravimo ir elgesio etikos klausimų**, pvz.: atvykimas į konkursą laiku, pagarbus bendravimas su pretendентаis, nesikalbėjimas tarpusavyje konkurso metu, dėmesingas pretendentų atsakymų klausymasis, atsakymų nekommentavimas ar juo labiau teisingo atsakymo pasakymas, nesinaudojimas mobiliaisiais telefonais ir kompiuteriais, jei tai tiesiogiai nesusiję su konkursu ir komisijos darbu.
  - **Asmens duomenų apsaugojimo** – ypač svarbu akcentuoti pretendentų asmens duomenų paslapties neatskleidimo reikalavimą. Reikia nepamiršti, kad, pagal Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymą, komisijos nariai negali atskleisti pretendentų asmens duomenų be jų sutikimo.
  - **Bendravimo su žiniasklaida** – aptarti, kaip komisijos nariams elgtis, jei žiniasklaidos atstovai tiesiogiai į juos kreiptųsi dėl informacijos apie konkursą. Rekomenduojama žiniasklaidos klausimus nukreipti viešųjų ryšių ir komunikacijos specialistams. Dėl bendravimo su žiniasklaidos atstovais ypatumų rekomenduojama konsultuotis su Žurnalistų etikos inspektoriaus tarnyba.
  - **Techninių klausimų**, pvz.: klausimai dėl kanceliarinių priemonių, kompiuterinės technikos, vandens poreikio.

### ➤ **Antrojo komisijos susitikimo metu svarbu susitarti dėl:**

- **komisijos narių parengtų klausimų, jų vertinimo gairių** (kokias kompetencijas siekiama įvertinti, kokie galimi tinkami atsakymai, kokia atsakymų vertinimo skalė);

*Vertinimo skalės balų reikšmių pavyzdys:*

1–2 balai: *Visiškai nepateikia atsakymų į klausimus, atsakymai mažai susiję su klausimais.*  
 3–4 balai: .....  
 5–6 balai: *Išsamiai, konkrečiai atsako į pusę klausimų apie konkrečią kompetenciją, vyrauja pozityvaus elgesio pavyzdžiai.*  
 7–8 balai: .....  
 9–10 balai: *Išsamiai, konkrečiai atsako į visus klausimus apie konkrečią kompetenciją, pateikia pozityvaus elgesio pavyzdžius.*

- **klausimų pretendentams pateikimo tvarkos** (kuris komisijos narys, kokį klausimą pateiks, klausimų pateikimo eiliškumas, tikslinamųjų klausimų pateikimo galimybė ir jų pateikimo taisyklės (tikslinamieji klausimai gali sudaryti pretendentams nevienodas sąlygas, todėl svarbus suderinti, kas, kada juos užduos, kiek jų užduos), praktinės užduoties pateikimas, jei tokia bus. Komisijai sutarus, visus klausimus gali pateikti vienas pasirinktas komisijos narys);
- **techninių klausimų** (kur sėdės pretendentai, komisijos pirmininkas, komisijos nariai, stebėtojai, jei tokių bus).

Komisijos narius svarbu informuoti dėl vaizdo įrašų darymo viso konkurso metu.

### 3.1.1. Atrankos kriterijų nustatymas

**Rekomenduojama pasirinkti kompetencijas, kurios darys didžiausią įtaką būsimu vadovo veiklos efektyvumui ir sėkmei einant pareigas konkrečioje įstaigoje.**

**Pasirinkti kompetencijas ir jų indikatorius padeda atsakymai į klausimus:**

**Kaip turi elgtis darbuotojas, kad pasiektų jam keliamus tikslus ir tinkamai vykdytų funkcijas?**

**Koks elgesys lems jo veiklos sėkmę konkrečioje įstaigoje?**

Svarbu įvertinti, per kiek laiko galima įgyti pageidaujamą kompetencijos lygį – svarbesnės bus tos kompetencijos, kurioms įgyti reikia daugiau laiko ir pastangų. Pasirenkant kompetencijas tikslinga skirti laiko konkrečios įstaigos esamos situacijos, iššūkių aptarimui, įstaigai ir pareigybei keliamų tikslų bei uždavinių, pareigybės aprašymo analizei. Komisija gali remtis konkrečios įstaigos išskirtomis, jai aktualiomis kompetencijomis.

Nustatant atrankos kriterijus, rekomenduojama atsižvelgti į kvalifikacijos vertinimo kriterijus, išvardytus Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 17 d. nutarimo Nr. 909 „Dėl Valstybės tarnautojų kvalifikacinių klasių suteikimo ir valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo taisyklių bei valstybės tarnautojų tarnybinės veiklos vertinimo kriterijų“ priede „Įstaigos vadovo tarnybinės veiklos vertinimo kriterijai“: **lyderystė, žmogiškųjų išteklių valdymas, finansų valdymas, analizė ir pagrindimas, komunikacija ir viešieji ryšiai bei strateginis mąstymas** – kiek kiekvienas iš jų svarbus pareigoms, į kurias pretenduojama.

Atkreipiame dėmesį į tai, kad vadovavimo gebėjimų tikrinimo paskirtis – atmesti tuos pretendentes, kurie vadovavimo gebėjimų tikrinimo metu nepagrindė vadovavimo gebėjimų arba pagrindė juos minimaliai. Todėl **konkursuose į vadovo pareigas būtina vertinti** konkrečioms pareigoms konkrečioje įstaigoje svarbias **lyderystės ir vadybines kompetencijas**.

**Pasirinkus kompetencijas, svarbu išskirti ir aptarti jų indikatorius, pagal kuriuos bus vertinama, kad visi komisijos nariai vienodai suprastų jų reikšmę.**

Pasirenkant atrankos kriterijų (kompetencijų ir jų indikatorių) skaičių, svarbu įvertinti ir laiką, kuris bus skirtas pokalbiui su vienu pretendentu.

Kompetencijos indikatorių išskyrimo pavyzdys:

**Kompetencija**

- **LYDERYSTĖ**

**Indikatoriai**

- **Išsikelia sau ir pavaldiems asmenims aiškius tikslus ir siekia juos įgyvendinti**
- **Diegia, skleidžia įstaigos misiją, viziją, vertybes ir sugeba įkvėpti kitus**
- **Tobulina įstaigos valdymą (struktūrą ir procedūras) remdamasis įstaigos misija, vizija ir tikslais**
- **Skatina naujovių diegimą įstaigoje**
- **Siekia, kad pavaldūs asmenys kuo aktyviau dalyvautų įstaigos veikloje**
- .....

### 3.1.2. Klausimų formulavimas

Pagrindinis kompetencijos „matavimo vienetas“ yra elgesys. Konkurso metu apie pretendento elgesį sprendžiama iš jo žodinių atsakymų. Praktinės užduotys leidžia apie pretendento elgesį spręsti tiek iš žodinių atsakymų, tiek iš pretendento veiksmų, atliekant užduotį. Siekiant, kad pretendentų pateikti atsakymai suteiktų komisijai kuo daugiau reikiamos informacijos sprendimui dėl pretendentų tinkamumo konkrečioms pareigoms priimti, pirmo komisijos susitikimo metu komisijai rekomenduojama skirti laiko klausimų, kurie bus užduodami pretendentams, rengimo principams aptarti.

Klausimai turi būti formuluojami atsižvelgiant į komisijos susitikimo metu aptartus atrankos kriterijus. Kiekvienam klausimui būtina pasirengti tinkamiausio, priimtinausio atsakymo gaires, t. y. kokius pretendentų atsakymus komisija laikys labiausiai atitinkančiais pretendentams keliamus kompetencijų reikalavimus. Komisija gali numatyti ir nepriimtino atsakymo gaires.

Atvejo pavyzdys:

Įstaigoje darbuotojai mažai rodo iniciatyvos, pasyviai dalyvauja įstaigos veikloje. Norint išspręsti šią problemą, svarbi vadovo **lyderystės kompetencija**.

Šiam atvejui svarbus lyderystės kompetencijos indikatorius – **siekia, kad pavaldūs asmenys kuo aktyviau dalyvautų įstaigos veikloje**.

**Galimas klausimas pasirinkto atrankos kriterijaus įvertinimui:**

***Ką darytumėte, jei Jums pavaldūs asmenys darbe nerodytų iniciatyvos, aktyviai nedalyvautų įstaigos veikloje?***

**Galimos priimtinausio atsakymo gairės:**

*Pretendentas įvardija siekį formuoti įstaigos kultūrą, kur iniciatyva būtų viena iš svarbiausių kasdienės veiklos vertybių. Nupasakoja, kaip su kolektyvu tarsis dėl svarbių vertybių, kaip jomis vadovausis veikloje, kaip įtrauks darbuotojus į sprendimų priėmimą, kaip su jais dalyosis atsakomybe, kaip vertins parodytą iniciatyvą ir pan.*

**Komisija gali numatyti ir nepriimtino atsakymo gaires:**

*Nederina svarbių sprendimų ir įstaigos tikslų su pavaldiniais – juos „nuleidžia iš viršaus“. Sprendimus priima pats (arba mažame išrinktųjų ratelyje) ir įgyvendina naudodamasis autoriteto galia, valdžia (liepia, nurodo, baudžia už netinkamą elgesį). Neskiria pastangų ir laiko, kad perteiktų įstaigos tikslus darbuotojams (neįvertina tikslų svarbos darbuotojų įsitraukimui, motyvacijai) ir pan.*

**Atsakymo gairės gali skirtis priklausomai nuo situacijos įstaigoje.**



- **Jei nežinome, ką duos atsakymas, klausimo neklausime.**
- **Klausimo formulotė neturi pretendentui padėti numatyti priimtino atsakymo.**

### KLAUSIMŲ TIPAI:

#### ŽINIŲ

- Formuluoiant tokius klausimus, svarbu nesikoncentruoti į detalių teisės aktų išmanymą.

#### ELGESIO („Pateikite pavyzdį iš ankstesnės veiklos, kai Jūs...“)

- Būsimą elgesį geriausiai prognozuoja elgesys praeityje (panašios aplinkybės).
- Kuo mažiau laiko praėjo nuo tam tikro elgesio demonstravimo, tuo geriau prognozuojamas elgesys.
- Klausama ne nuomonės, bet situacijos ir veiksmų aprašymo:  
**SITUACIJA – ELGESYS – REZULTATAS**

#### SITUACINIAI („Ką darytumėte, jeigu...“)

- Pretendento prašoma papasakoti, kaip jis elgtųsi hipotetinėje su darbu susijusioje situacijoje.

Rekomenduojama formuluoti daugiau elgesio, motyvacijos dirbti įvertinimo klausimų. Tokie klausimai padeda geriau suprasti, kaip pretendentas elgtųsi konkrečiose situacijose, kiek supranta situacijų problematiką, kodėl nori dirbti būtent šioje įstaigoje, užimti būtent šias pareigas, ir pan. Neatmestini ir žinių klausimai, jei komisija nusprendžia, kad jie svarbūs konkrečiai pareigybei, bet jie neturi vyrauti pokalbio metu.

Jei manoma, kad būtų tikslinga (pavyzdžiui, kai atrankoje dalyvauja daug pretendentų arba atranka vyksta ne vieną dieną), gali būti parengti alternatyvūs savo turiniu lygiaverčiai (tos pačios kompetencijos skirtingus indikatorius atskleidžiantys) klausimai.

Klausimų konkrečias formuluotes komisijos nariai turi parengti savarankiškai iki konkurso dienos, vadovaudamiesi pirmo komisijos susitikimo metu priimtais susitarimais, ir aptarti juos su kitais komisijos nariais komisijos susitikimo metu ne anksčiau kaip konkurso dieną.

Siekiant, kad atrankos metu pretendentų atsakymai būtų įvertinti objektyviai ir skaidriai, rekomenduojama prieš pokalbius su pretendентаis pasidalyti su kitais komisijos nariais ne tik savo paruoštais klausimais, bet ir šių klausimų vertinimo gairėmis.

Komisijos nariai privalo laikytis diskretiškumo ir užtikrinti, kad aptarta informacija nepasieks asmenų, kuriems ji nėra skirta, klausimai ir praktinės užduotys prieš pokalbį nebus atskleisti pretendentams, sudarant nelygias galimybes dalyvauti konkurse.

## 3.2. KONKURSAS

### ➤ Pokalbių su pretendентаis vedimas

Viso konkurso metu komisijos sekretorius atsako už pokalbio vaizdo įrašus ir protokolavimą. Rekomenduotina nepertraukiamai įrašyti visą pokalbio eigą iki kol bus paskelbiamas konkurso nugalėtojas.

Konkurso pradžioje komisijos pirmininkas (ar kitas komisijos narys arba sekretorius) pretendentams pristato komisijos narius, stebėtojus, jei jie stebi konkursą, komisijos darbo eigą ir procedūras. Komisijos nariams svarbu laikytis iš anksto numatyto pokalbio su pretendентаis plano ir struktūros, kiekvienam pretendentui užduoti tuos pačius arba lygiaverčius, tą pačią kompetenciją,



tik skirtingus jos indikatorius vertinančius klausimus, užduoti tikslinamuosius klausimus. Svarbu nepamiršti, kad tikslinamieji klausimai užduodami norint patikslinti pretendento išsakytą atsakymą, o ne padėti jam atsakyti. Pretendentui nepateikus jokio atsakymo, nereiktų klausti: Ar negalvojate, kad ...? Kaip Jūs manote, ar ...?

Rekomenduojama kuo tiksliau pasižymėti pretendento atsakymus, kad vėliau būtų galima priimti kuo objektyvesnį sprendimą, grįstą ne susidarytu bendru įspūdžiu apie pretendentą, o jo konkrečiais atsakymais.

Pokalbio su pretendentu pabaigoje rekomenduojama jam sudaryti galimybę užduoti klausimus komisijai apie įstaigą, kurioje dirbti jis pretenduoja.

Tarp pokalbių su pretendентаis rekomenduojama daryti trumpas pertraukėles, kad komisijos nariai spėtų pasižymėti preliminarinius vertinimus.

Konkurso metu įstaigos atstovams rekomenduojama pasinaudoti galimybe formuoti įstaigos įvaizdį. Tuo tikslu rekomenduojama trumpai pristatyti įstaigos veiklą, kuo įstaiga didžiuojasi, kokias vertybes puoselėja, kokie numatomi iššūkiai, kokie lūkesčiai keliami naujam vadovui ir pan. Komisijai rekomenduojama pačiai nuspręsti, kada ir kokia forma pristatyti įstaigą. Svarbu nepamiršti, kad įstaigos įvaizdis kuriamas viso bendravimo su pretendentu metu. Visi komisijos nariai turi laikytis bendravimo etikos.

### ➤ **Pretendentų atsakymų vertinimas**

Sprendimą dėl pretendento įvertinimo kiekvienas komisijos narys priima individualiai. Prieš tai komisijos nariams rekomenduojama aptarti pretendento atsakymus. Aptarus atsakymus sumažėja asmeninių išankstinių nuostatų nulemtą vertinimo tikimybę, yra galimybė pasitikslinti informaciją apie pretendentą. Kita vertus, neaptarus pretendentų atsakymų su kitais komisijos nariais išvengiama kitų asmenų įtakos ir vertinimo tendencingumo. Jei pasirenkama vertinti be aptarimo, tuomet būtina kuo labiau standartizuoti vertinimo procedūrą.

Kiekvienas komisijos narys pretendento tinkamumą vertina nuo 1 iki 10 balų. Blogiausias įvertinimas yra 1 balas, geriausias – 10 balų. Praktinė užduotis (jei pateikiama) yra vertinama 0, 1 arba 2 balais, kur blogiausias įvertinimas yra 0 balų, geriausias – 2 balai. Ją vertina užduotį paruošęs komisijos narys, keli nariai arba visi nariai – kaip buvo nutarta pasirengimo konkursui metu. Konkurso komisijai yra palikta diskrecijos teisė nuspręsti, kaip bus vertinami pretendentų atsakymai į užduotus klausimus – sveikaisiais ar trupmeniniais skaičiais. Praktinė užduotis turi būti vertinama tik sveikaisiais skaičiais. Konkurso komisija turi apsispręsti, kiek skaičių po kablelio bus rašoma galutiniame vertinime.

Komisijos narių užpildytas vertinimo lentelės surenka komisijos sekretorius, kad nebūtų pažeistas individualaus vertinimo principas.

Konkursą laimi daugiausiai balų, bet ne mažiau kaip 6 balus surinkęs pretendentas. Skirdami balus komisijos nariai turi atsižvelgti į iš anksto apibrėžtus ir aptartus pretendentų tinkamumo kriterijus. Jeigu per konkursą buvo pateikta praktinė užduotis, tuomet konkursą laimi daugiausiai balų, bet ne mažiau kaip 7 balus surinkęs pretendentas.

Skaičiuojant rezultatus turi teisę dalyvauti konkurse dalyvavę pretendentai.

Rezultatai fiksuojami protokole, kurį pasirašo kiekvienas komisijos narys.

Komisijos pirmininkas pretendentes supažindina su konkurso rezultatais.

## **3.3. KONKURSO UŽBAIGIMAS**

Atrankos rezultatus pristačius pretendentes ir juos išlydėjus, siekiant efektyvinti konkursų organizavimą ir didinti komisijos narių motyvaciją įsitraukti į komisijų darbą, komisijos nariams rekomenduojama skirti laiko įvykusio konkurso eigos aptarimui, refleksijai, kas sekėsi puikiai, o ką reikėtų tobulinti. Jei posėdyje dalyvavo stebėtojai, rekomenduojama paprašyti juos išsakyti savo pastebėjimus, siūlymus ir pastabas. Komisijos sekretorius turėtų užsirašyti suteiktą grįžtamąjį ryšį.

Konkursų komisijų nariams svarbu nepamiršti, kad veiksmai, neveikimas ir (ar) sprendimai, kuriais pažeidžiamos Konkursų į valstybės tarnautojo pareigas organizavimo tvarkos aprašo

nuostatos, gali būti skundžiami Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo arba Lietuvos Respublikos administracinių bylų teisenos įstatymo nustatyta tvarka. Šiomis rekomendacijomis siekiama, kad konkursai į valstybės tarnybą būtų vykdomi profesionaliau, skaidriau, kad konkursų komisijų nariai tikslingai tobulintų savo kompetencijas personalo atrankos srityje, siektų išvengti situacijų, kurios galėtų būti skundžiamos.

Direktoriaus pavaduotojas

Osvaldas Šarmavičius

***Parengta pagal:***

*Konkursų į valstybės tarnautojo pareigas organizavimo tvarkos aprašą, patvirtintą Vyriausybės 2002 m. birželio 24 d. nutarimu Nr. 966 „Dėl Konkursų į valstybės tarnautojo pareigas organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“;*

*Vadovavimo gebėjimų tikrinimo organizavimo tvarkos aprašą, patvirtintą Valstybės tarnybos departamento direktoriaus 2015 m. spalio 30 d. įsakymu Nr. 27V-14;*

*Praktinį vadovą valstybės tarnautojų atrankos komisijoms.*