



FJÁRMÁLARÁÐUNEYTIÐ

RÁÐNINGAR HJÁ RÍKINU

Handbók



Fjármálaráðuneytið, rit 2007-1

Mars 2007

RÁÐNINGAR HJÁ RÍKINU

Handbók

Ráðningar hjá ríkinu – handbók, 2007
ISBN 978-9979-820-55-0
2007 fjármálaráðuneytið
Prentsmiðja: Gutenberg
Umbrot: Gutenberg
Ljósmynd á forsíðu: Pálmi Guðmundsson

Nánari upplýsingar um útgefið efni fjármálaráðuneytisins
er að finna á vefsíðunni <http://www.fjarmalaraduneyti.is>.

Efnisyfirlit

| | | |
|-------|--|----|
| 1. | Inngangur | 5 |
| 2. | Til umhugsunar áður en ákveðið er að auglýsa laust starf | 6 |
| 2.1. | Verkefni og starfsþróun | 6 |
| 2.2. | Tilfærsla innan stofnunar | 6 |
| 2.3. | Fjölbreytileiki í stað einsleitni | 7 |
| 2.4. | Heimild til breytinga á störfum | 7 |
| 3. | Undirbúningur ráðningar | 8 |
| 3.1. | Góðu skipulagi fylgir ávinningur | 8 |
| 3.2. | Tímaáætlun | 8 |
| 3.3. | Ráðningarferlið | 8 |
| 3.4. | Þátttakendur í ráðningarferlinu | 9 |
| 4. | Hvað þarf að gera áður en starf er auglýst laust til umsóknar? | 10 |
| 4.1. | Starfsgreining | 10 |
| 4.2. | Til hvers er starfsgreining notuð? | 10 |
| 4.3. | Hvað kemur fram í starfsgreiningu? | 10 |
| 4.4. | Hver vinnur starfsgreininguna? | 10 |
| 4.5. | Verkefni og hæfni verða að tengjast | 11 |
| 4.6. | Aðferð og verkefni sett í forgang | 11 |
| 4.7. | Samantekt | 11 |
| 5. | Starfslýsingar | 12 |
| 5.1. | Innihald starfslýsinga | 12 |
| 5.2. | Flokkun starfa | 12 |
| 5.3. | Samantekt | 12 |
| 6. | Auglýsing – öflun umsækjenda | 13 |
| 6.1. | Auglýsing starfs á að vekja áhuga | 13 |
| 6.2. | Markhópur | 13 |
| 6.3. | Þrjár tegundir umsækjenda | 13 |
| 6.4. | Til hverra er ætlunin að ná með auglýsingunni? | 13 |
| 6.5. | Reglur ríkisins um auglýsingar | 14 |
| 6.6. | Undantekningar frá auglýsingaskyldu | 14 |
| 6.7. | Efni auglýsingar | 15 |
| 6.8. | Birting auglýsingar | 16 |
| 6.9. | Umsóknarfrestur | 16 |
| 6.10. | Ráðningarstofur | 16 |
| 6.11. | Umsóknargögn og önnur gögn | 17 |
| 7. | Valið úr umsóknum | 18 |
| 7.1. | Undirbúningur starfsviðtals | 19 |
| 7.2. | Hverjir eiga að taka þátt í viðtölunum? | 20 |
| 7.3. | Dæmi um þátttakendur í starfsviðtölum | 20 |
| 7.4. | Hverjir taka þátt á mismunandi stigum viðtala? | 20 |
| 7.5. | Hve mörg eiga starfsviðtölin að vera? | 20 |

| | |
|---|----|
| 7.6. Hverja á að velja í starfsviðtal? | 20 |
| 7.7. Ráðning þar sem hæfnisdóms eða mats utanaðkomandi aðila er krafist | 21 |
| 7.8. Starfsnám sem ríkið kostar | 21 |
| 8. Val á nýjum samstarfsmanni | 23 |
| 8.1. Mat á hæfni | 23 |
| 8.2. Meðmæli | 23 |
| 8.3. Hæfni, viðkyrning og möguleikar á starfsþróun | 23 |
| 8.4. Forgangur til starfsins | 24 |
| 9. Ýmis atriði tengd ráðningu | 25 |
| 9.1. Svör við umsóknum | 25 |
| 9.2. Aðgangur almennings að upplýsingum um umsækjendur | 25 |
| 9.3. Aðgangur umsækjenda að upplýsingum um aðra umsækjendur | 25 |
| 9.4. Andmælaréttur | 25 |
| 9.5. Rökstuðningur | 25 |
| 9.6. Möguleiki á að kæra til æðra eða annars stjórnvalds | 26 |
| 10. Ráðning og kynning | 27 |
| 10.1. Ráðningin | 27 |
| 10.2. Skipun – setning í embætti | 27 |
| 10.3. Kynning á nýjum starfsmanni | 27 |
| 10.4. Gátlisti við móttöku nýrra starfsmanna | 28 |
| 10.5. Undirbúningur samstarfsmanna | 28 |
| 10.6. Eftirfylgni með ráðningunni | 28 |
| 11. Lokaorð | 29 |
| Heimildir | 30 |
| Lög | 30 |
| Reglugerðir og reglur | 30 |
| Álit umboðsmanns Alþingis | 30 |
| Gögn frá fjármálaráðuneyti | 30 |
| Ítarefni | 31 |
| Viðaukar..... | 32 |
| Viðauki 1. Dæmi um atriði sem lýst er í starfsgreiningu | 32 |
| Viðauki 2. Leiðbeiningar um form starfslýsingar | 33 |
| Viðauki 3. Dæmi um eyðublað fyrir starfslýsingar | 35 |
| Viðauki 4. Fyrirmynd að ráðningarsamningi | 36 |
| Viðauki 5. Fylgiblöð um skipunarkjör | 37 |
| Viðauki 6. Gátlisti fjármálaráðuneytisins við móttöku nýrra starfsmanna | 41 |

1. Inngangur

Handbók þessi fjallar um ráðningarferli almennra starfsmanna hjá ríkinu en einnig lítillaga um skipun embættismanna sem að mestu leyti er áþekkt ráðningu almennra starfsmanna.

Fjallað er um ráðningarferlið allt frá því að undirbúningur að ráðningu hefst, hverjir beri ábyrgð á ráðningunni og hvað gera þurfi áður en starf er auglýst laust til umsóknar, t.d. gerð starfsgreiningar og til hvaða atriða hún skuli taka. Ennfremur er fjallað um gerð starfslýsinga. Þessu næst er rætt um auglýsingar starfa og hvernig valið skuli úr umsóknnum. Teknar eru til umfjöllunar reglur um upplýsingaskyldu, um rökstuðning fyrir ráðningu svo og andmæla- og kæruréttur. Að lokum er kafli um ráðninguna sjálfa og kynningu á nýjum samstarfsmanni.

Faglegt og skipulagt ráðningarferli miðar að því að hæfasti umsækjandinn verði ráðinn hverju sinni. Með því er jafnframt betur tryggt að hlutlægt mat sé ávallt viðhaft við hæfnismatið.

Nokkuð hefur skort á að fyrir liggi handhægar upplýsingar um ráðningar hjá ríkinu. Gagnrýni í þá veru kom m.a. fram í erindi Gylfa Dalmanns Aðalsteinssonar, lektors við Háskóla Íslands, „Fagleg ráðning – embættisveitingar hjá hinu opinbera í ljósi mannaúdsstjórnunar“ Erindið flutti hann á Þjóðarspeglinum: Ráðstefnu VII í félagsvísindum í Háskóla Íslands í október 2006. Með handbók um ráðningar hjá ríkinu er reynt að bregðast við gagnrýni af þessum toga.

Handbókin er unnin af Ástu Láru Leósdóttur, sérfræðingi á starfsmannaskrifstofu fjármálaráðuneytisins, og byggist á lokaverkefni hennar í námi í mannauðsstjórnun við Endurmenntun Háskóla Íslands.

2. Til umhugsunar áður en ákveðið er að auglýsa laust starf

Þegar ráða skal nýjan starfsmann er um tvennt að velja, annaðhvort að fá starfsmann innan stofnunarinnar til starfans eða einhvern utanaðkomandi. Eftirfarandi eru ýmsar spurningar sem rétt er að hugleiða þegar starf losnar hjá stofnun og varða möguleika á tilfærslu starfsmanna á milli starfa, starfsþróun þeirra hjá stofnuninni og hvernig hægt er að styrkja fjölbreytileika starfanna:

1. Á að ráða í starfið að nýju, leggja það niður eða flytja starfið í aðra deild/svið?
2. Hvert er langtímamarkmið stofnunarinnar og eftir hvaða hæfileikum er sóst?
3. Hver er ávinningur starfsins eða hvaða vankantar geta fylgt því að ráða í það með tilfærslu innan stofnunarinnar?
4. Ef innanbúðarmaður er ráðinn í starfið er þá mögulegt að ráða annan utanaðkomandi í starfið sem losnar?
5. Er æskilegt að skipta verkefnum sem starfinu fylgja milli annarra starfsmanna, t.d. með starfsþróun þeirra í huga?
6. Hvaða verkefni eru það sem nýi starfsmaðurinn á að fást við?
7. Hversu fjölbreyttan bakgrunn hafa starfsmenn stofnunarinnar með tilliti til menntunar, hver er aldursdreifing þeirra og hlutfallið á milli kynja?
8. Hvernig er hægt að auka þennan fjölbreytileika?
9. Hvar á að staðsetja starfið í skipuritinu og hvernig á að launa það?
10. Er um að ræða ótímabundna ráðningu eða ráðningu til skamms tíma?
11. Getur umsækjandi með skert starfsþrek unnið starfið?
12. Á stofnunin sjálf að sjá um að ráða í starfið eða á að leita til ráðningarstofu?
13. Hverjir eiga að taka þátt í ráðningarferlinu?
14. Eiga umsækjendur að leysa raunhæf verkefni eða taka reynslupróf og ef svo er, hvers konar?

2.1. Verkefni og starfsþróun

Laust starf hjá stofnun getur gefið tilefni til að breyta skipulagningu starfa hjá stofnuninni og skiptingu verkefna milli starfsmanna. Slíkt getur gefið öðrum starfsmönnum möguleika á starfsþróun, samsetning starfsmanna getur orðið fjölbreyttari og það stuðlað að þróun deildinnar, sviðsins og stofnunarinnar.

2.2. Tilfærsla innan stofnunar

Það getur verið kostur að ráða starfsmann sem þegar starfar hjá stofnuninni í starfið sem losnar. Hann þekkir aðstæður og getur þar af leiðandi fljótt unnið sjálfstætt og verið virkur á vinnustaðnum. Utanaðkomandi starfsmaður lítur verkefnin hins vegar öðrum augum og leggur því til nýja sýn.

2.3. Fjölbreytileiki í stað einsleitni

Fólk með mismunandi bakgrunn getur metið sömu aðstæður á ólíkan hátt. Mismunandi menntun og bakgrunnur eða hvers kyns önnur reynsla, hæfni, aldur eða kyn – möguleikarnir til að skapa fjölbreytileika á vinnustaðnum eru margir.

2.4. Heimild til breytinga á störfum

Ef um innanhússtílfærslu er að ræða þarf að gæta þess að rétt sé farið að. Skv. 19. gr. laga um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins, nr. 70/1996 (hér eftir nefnd starfsmannalög), er heimilt að breyta störfum og verksviði starfsmanns frá því að hann tók við starfi. Sé það gert þarf að byggja slíka ákvörðun á málefnalegum sjónarmiðum. Ef hún reynist íþyngjandi í garð starfsmanns þarf að ganga úr skugga um að hún sé ekki meira íþyngjandi en nauðsyn ber til. Auglýsingaskylda skv. 7. gr. starfsmannalaga á ekki við þegar störfum er breytt á grundvelli 19. gr. laganna eða samkvæmt samkomulagi við starfsmann, en ákvörðunin skal ávallt vera skrifleg.

Við tilfærslu sem þessa losnar oftast annað starf hjá stofnuninni og gæta verður þess að auglýsingaskyldan sé virt við ráðningu í það starf.

3. Undirbúningur ráðningar

Þegar ráðið er í starf hjá ríkinu verður að hafa í huga að ráðningin er í þágu opinbers verkefnis. Við ráðningu í starf kemst á réttarsamband með tilteknum réttindum og skyldum. Þegar undirbúningur að ráðningu er hafinn er nauðsynlegt að starf hafi verið greint, settar fram kröfur um hæfni til starfsins og starfslýsing samin. Auglýsing um starfið ætti að gefa til kynna hvers konar starf er um að ræða og hvaða hæfni krafist er af starfsmanni sem sinnir því. Markmiðið er að ráða hæfan starfsmann sem uppfyllir best kröfurnar sem gerðar eru til starfsins. Í þessum kafla eru settar fram hugmyndir um hvernig undirbúa má og skipuleggja ráðninguna til að ráðningarferlið verði sem skilvirkast.

3.1. Góðu skipulagi fylgir ávinningur

Val á nýjum starfsmanni krefst nákvæms undirbúnings og sá undirbúningur tekur tíma. Tíminn sem notaður er til þess að skipuleggja og greina nýja starfið borgar sig. Því betur sem staðið er að undirbúningnum, þeim mun meiri líkur eru til þess að sá sem best er fallinn til að gegna starfinu verði valinn.

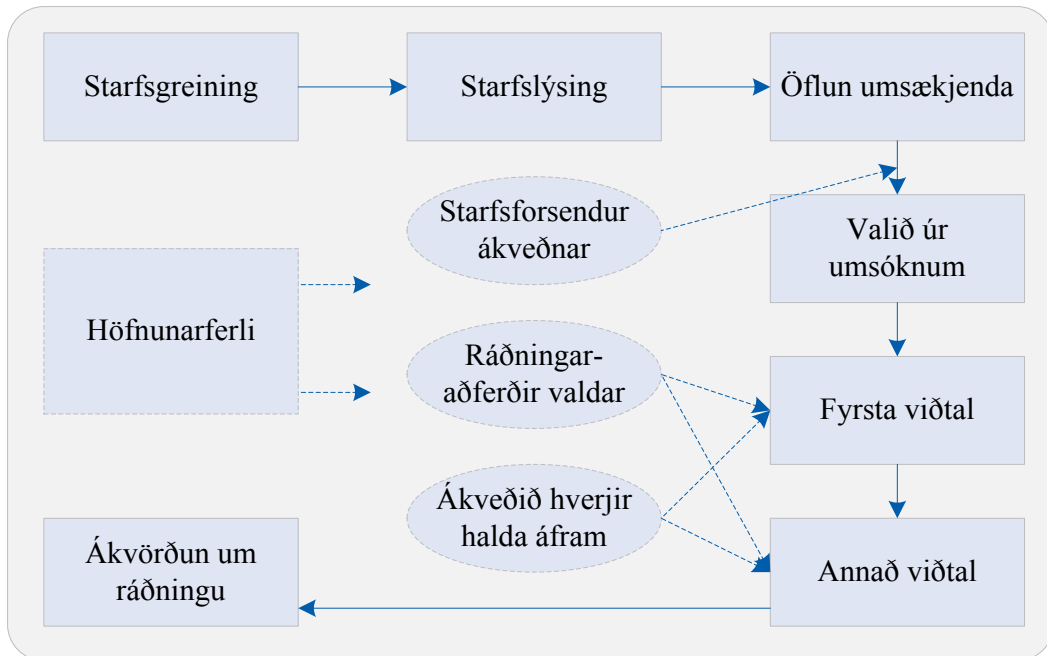
Þrátt fyrir að tiltölulega fáar nýráðningar kunni að vera hjá stofnunum á hverju ári má spara tíma með því að vera ávallt vel undirbúinn þegar ráða þarf nýjan starfsmann. Því er nauðsynlegt að settar séu skriflegar og fastmótaðar reglur um ráðningarferlið og þær kynntar innan stofnunarinnar. Óskastaðan væri sú að hver stofnun útbyggi sín eigin eyðublöð fyrir starfsgreiningu, starfslýsingu, ráðningarsamning, staðlað viðtal o.fl.

3.2. Tímaáætlun

Nákvæm tímaáætlun er gott verkfæri til segja til um hvernig atburðarásin verður. Þar skulu talin upp öll verkefni sem á að vinna, tekið fram hver beri ábyrgð á þeim og hvenær þeim skuli lokið. Ráðningarferli getur varað frá nokkrum vikum upp í marga mánuði, allt eftir atvikum hverju sinni. Tímaáætlun sem gerð hefur verið og samþykkt af ráðningaraðilum tryggir að ferlið sé samfellt og lifandi.

3.3. Ráðningarferlið

Hægt er að setja ferli starfsmannavals upp myndrænt í nokkra þætti (mynd 1). Eins og fyrr greinir hefst það oftast með því að starfsmaður hættir hjá stofnun og ráða þarf í stað hans eða ný verkefni eru falin stofnuninni og ráða þarf nýjan starfsmann. Áður en ráðningarferlið hefst er ráðlegt að meta hver þörfin er fyrir nýjan starfsmann, skoða tilgang starfsins, greina starfið og gera starfslýsingu.



Mynd 1. Ráðningarferli.

Heimild: Gylfi Dalmann Aðalsteinsson.

3.4. Þátttakendur í ráðningarferlinu

Í tengslum við ráðningar þarf að þekkja vel reglur fjármálaráðuneytisins um auglýsingar á lausum störfum, nr. 464/1996, og ákvæði um auglýsingar í starfsmannalögunum. Meðinreglan er sú að skylt er að auglýsa opinberlega öll laus störf. Embætti á að auglýsa í Lögbirtingablaðinu og önnur laus störf á að auglýsa opinberlega eftir sérstökum reglum sem settar eru af fjármálaráðherra. Nánar er fjallað um auglýsingar í kafla 7. Öflun umsækjenda – auglýsingar.

Í ráðningarferli eru skrefin ófá og geta tekið til marga starfsmanna. Ligga þarf fyrir strax í upphafi hverjir taka þátt í einstökum skrefum og hvort einn starfsmaður eða fleiri bera ábyrgðina á hverju þeirra. Nauðsynlegt er þó að einn starfsmaður beri endanlega ábyrgð. Hann sér um að skipuleggja ferlið og samræma örugga framkvæmd þess.

Þeir sem taka þátt í ráðningarferlinu geta t.d. verið:

- Yfirmaður stofnunarinnar sem hefur vald til að ákveða hvort ráða eigi í stöðuna eða ekki og hvar hún skuli vera staðsett innan stofnunar.
- Yfirmaður deildarinnar þar sem ráða á nýjan starfsmann sem þekkir þarfir deildarinnar og hvaða kröfur gerðar verða til starfsmannsins.
- Starfsmannadeildin eða starfsmannahaldið sem hefur faglega þekkingu á ráðningum og þekkir reglurnar sem fylgja þarf.
- Ráðningarnefnd¹⁾ sem getur haft áhrif á hvernig staða er auglýst, áhrif á val á umsækjendum, á viðtöl og hvaða afstaða tekin er til ráðningar.
- Ráðningarstofur eða ráðgjafarfyrirtæki.

1) Með ráðningarnefnd er átt við að stofnunin feli tilteknum aðilum að sjá um ráðningarferlið. Þetta á helst við hjá stærri stofnunum. Ráðningarnefndin getur verið skipuð tveimur eða þremur aðilum, t.d. starfsmannastjóra, yfirmanni stofnunarinnar eða yfirmanni væntanlegs starfsmanns.

4. Hvað þarf að gera áður en starf er auglýst laust til umsóknar?

Áður en starf er auglýst laust til umsóknar er nauðsynlegt að greina það, þ.e. gera starfsgreiningu með áherslu á hvaða hæfni er leitað að. Það er m.a. gert með því að taka skipulega fyrir ýmis atriði sem varða starfið, sjá viðauka 1.

4.1. Starfsgreining

Starfsgreining er kerfisbundin aðferð við að afla upplýsinga um verkefni, skyldur og ábyrgðarhlutverk einstakra starfa og hlutfallslegt mikilvægi þeirra. Með starfsgreiningu er ekki aðeins lögð áhersla á þætti sem varða starfið sjálft heldur er einnig aflað upplýsinga um kunnáttu, þekkingu og hæfni sem nauðsynleg er til að leysa starfið af hendi. Starfsgreiningu má skipta í þrjá þætti: Starfslýsingu, starfskröfur og starfskjör.

- Starfslýsingar gefa nákvæma lýsingu á verkefnum sem starfinu fylgja, verklagi og ábyrgðarhlutverki, verkfærum og tækjabúnaði sem notaður er ásamt starfseminni sem að lokum er niðurstaða starfsins.
- Starfskröfur lúta að menntun og reynslu, sem og öðrum kröfum sem gerðar eru til starfsmanna, t.d. um færni í mannlegum samskiptum.
- Með starfskjörum er átt við að fram fari mat á störfum með tilliti til vinnutíma og kjara starfsmanna.

4.2. Til hvers er starfsgreining notuð?

Meginmarkmið með starfsgreiningunni eru þrjú, þ.e. að:

- Leggja grunn að því hvaða mælistika skuli lögð á hæfni umsækjenda og mat á þeim.
- Draga fram aðra þætti en hæfni sem koma til greina við val og mat á umsækjendum.
- Auglýsing um starfið verði markvissari.

4.3. Hvað kemur fram í starfsgreiningu?

Hægt er að vinna starfsgreininguna út frá ýmsum sjónarhornum sem gefa mismunandi niðurstöður. Starfið á að vera útfært þannig að nýr starfsmaður geti fært starfsheldina nær markmiðum sínum. Í viðauka 1 eru gefnar hugmyndir um hvaða þáttum er eðlilegt að lýsa í starfsgreiningu.

4.4. Hver vinnur starfsgreininguna?

Starfsgreiningin getur verið unnin á ýmsan hátt og fer það eftir aðstæðum og markmiðum hverju sinni. Hún kann að vera unnin af þeim sem taka þátt í vali umsækjenda og mati á þeim, næsta yfirmanni, starfsmannastjóra eða samstarfsmanni. Starfsgreininguna er hægt að vinna með því að taka viðtöl við næsta yfirmann, verðandi samstarfsmenn eða aðra lykilstarfsmenn. Ennfremur má byggja á tiltæku efni, svo sem fyrirbyggjandi starfslýsingum og áætlunum. Þegar starfsgreiningin er tilbúin og samþykkt er hægt að taka til við að gera eiginlega starfslýsingu.

4.5. Verkefni og hæfni verða að tengjast

Erfiðasti hluti við gerð starfsgreiningar er að tilgreina hæfniskröfur á grunni markmiða og verkefna. Hvaða faglega og persónulega hæfni á nýr starfsmaður að hafa? Skýrar hæfniskröfur eru forsenda þess að hægt sé meta og velja milli umsækjenda á faglegan hátt.

4.6. Aðferð og verkefni sett í forgang

Ef um er að ræða ráðningu starfsmanns í starf sem krefst mikilla samskipta við viðskiptavinum má lýsa því á eftirfarandi hátt:

- Starfsmaðurinn á að vera þolinmóður þegar viðskiptavinum er veitt ráðgjöf.
- Starfsmaðurinn á að sýna viðskiptavinum skilning.
- Starfsmaðurinn á að geta spurt upplýsandi spurninga.

Hér hefur kröfum til starfsins (þjónustulund) verið breytt í þá eiginleika sem umsækjandi þarf að búa yfir, þ.e. þolinmæði, að geta hlustað og að geta spurt.

4.7. Samantekt

Öllu máli skiptir að ákveða hvað það er sem leitað er eftir áður en hafist er handa við að velja nýjan starfsmann. Ef það er ekki gert er ólíklegt að ákvörðunin verði góð. Þá getur jafnframt orðið erfitt að rökstyðja aðferðirnar sem notaðar voru við val starfsmannsins, verði eftir því leitað, en slíkt gæti jafnvel orðið grundvöllur ágreinings sem vísað yrði til dómstóla.

5. Starfslýsingar

Starfslýsingar eru ætlaðar til að meta störf og hæfni sem þarf til að gegna þeim. Eðlilegt er að við gerð starfslýsinga sé byggt á starfsgreiningunni. Með því að skilgreina hvað það er sem stofnunin þarf á að halda með starfslýsingum aukast líkurnar á því að finna fljótt og vel hæfa umsækjendur. Slakar eða engar starfslýsingar leiða til þess að ráðningarferlið tekur lengri tíma en ella og verður ómarkvissara.

Starfslýsingum er ætlað að lýsa helstu starfs- og ábyrgðarsviðum starfsmanns. Þær eiga að sýna stöðu starfs í skipuriti og ná utan um verkefni sem starfsmanni eru falin til skemmri eða lengri tíma. Starfslýsingar flestra starfa taka breytingum frá ári til árs og þær eiga að nýtast vel í starfsmannasamtölum þegar farið er yfir verkefni og árangur starfsmanna. Þær eru grundvöllur þess að gera starfsmenn ábyrga fyrir starfi sínu og nauðsynlegar við launaákvarðanir starfsmanna. Einnig geta þær átt þátt í að móta menningu, stefnu og þarfir stofnana. Starfslýsingar eiga að vera til fyrir sérhvert starf eins og það er á hverjum tíma og í því sambandi er rétt að athuga að hver sem þess óskar á rétt á erindisbréfi (starfslýsingu) skv. 8. gr. starfsmannalaga.

Forstöðumönnum skal setja erindisbréf þar sem tilgreind skulu helstu markmið í rekstri stofnunar og verkefni hennar til lengri og skemmri tíma lítið, svo sem fram kemur í 38. gr. starfsmannalaga.

5.1. Innihald starfslýsinga

Í starfslýsingum felst greining á starfinu, starfsheiti, staða starfsins innan stofnunar, hvaða verkefnum starfsmaðurinn á að sinna, skyldur sem fylgja starfinu, kröfur sem uppfylla þarf og ábyrgðarsvið starfsins. Starfslýsingar ættu samt sem áður ekki að vera of ítarlegar. Gera verður ráð fyrir sveigjanleika í starfi og að lögð sé áhersla á hverju starfinu er ætlað að skila frekar en hvernig á að framkvæma það. Ekki er æskilegt að telja nákvæmlega upp þau verk sem á að vinna en leggja fremur áherslu á hlutverkið sem starfsmaðurinn tekur að sér og að hann nýti hæfni sína og þekkingu til að ná árangri.

Í viðauka 2 eru leiðbeiningar um form starfslýsinga og í viðauka 3 er dæmi um eyðublað fyrir starfslýsingar.

5.2. Flokkun starfa

Í tengslum við innleiðingu á Oracle fjárhags- og mannauðskerfum ríkisins var stofnunum gert skylt að stofna svokölluð lýsandi starfsheiti yfir þau störf sem hjá þeim eru unnin. Öllum stofnunum er skylt að nota starfaflokkunarkerfi Hagstofu Íslands, Ístarf 95, sem er m.a. ætlað til þess að staðla alla launatölfræði í landinu. Út frá starfslýsingunni þarf að finna rétta flokkun innan Ístarf 95. Hagstofan hefur aðstoðað stofnanir við flokkunina og mun hafa virkt eftirlit með henni í framtíðinni

5.3. Samantekt

Starfslýsingar hafa á seinni árum þróast frá því að vera tæmandi verkefnalista yfir í það að lýsa hlutverki starfsmanns og ábyrgð. Þær eiga að vera tæki sem tengist starfsmannastefnu stofnunarinnar og nýtast sem grunnur að markvissara skipulagi verkefna. Þá nýtast þær í starfsmannasamtölum, faglegru umræðu um framtíð starfsmannsins og þegar ákvarðanir eru teknar um sí- og endurmenntun hans.

6. Auglýsing – öflun umsækjenda

Auglýsingar ættu að innihalda þætti sem laða að vænlega umsækjendum en letja þá sem ekki hafa rétta hæfni í starfið til að sækja um.

6.1. Auglýsing starfs á að vekja áhuga

Starfsauglýsing á að vera þannig að hún vekji áhuga þeirra sem hafa hug á að sækja um starfið eða ýta undir að þeir leiti frekari upplýsinga um það. Texti auglýsingarinnar skal vera stuttur, hnitmiðaður og raunhæfur, óháð því hvaða starf er verið að auglýsa. Auglýsing á líka að segja góða sögu um vinnustaðinn.

6.2. Markhópur

Í sjálfu sér er markmiðið ekki að fá margar umsóknir heldur að fá umsóknir frá hæfum umsækjendum. Þetta á auglýsingin að hjálpa til við. Til að átta sig betur á hvernig auglýsingin á að hljóma verður að vera ljóst hver markhópurinn er.

6.3. Þrjár tegundir umsækjenda

Umsækjendur er hægt að greina í þrjá hópa:

- Virkir umsækjendur sem reglulega lesa auglýsingar í dagblöðum, fagblöðum og/eða á Starfatorgi ríkisins og eiga starfsferilskrár sínar tilbúnar á tölvutæku formi.
- Óvirkir umsækjendur sem lesa atvinnuauglýsingar til að fylgjast með hvað er að gerast á öðrum vinnustöðum.
- Þeir sem ekki eru að leita að nýju starfi og þarf að benda á tiltekna auglýsingu svo að þeir lesi hana.

6.4. Til hverra er ætlunin að ná með auglýsingunni?

Hugleiða þarf eftirfarandi þegar ákveðið er til hverra ætlunin er að ná með auglýsingunni.

- Er líklegt að margir eða fáir umsækjendur uppfylli kröfur um hæfni? Því meiri sem kröfur um sérhæfni eru þeim mun minni verður væntanlega markhópurinn. Ef til vill væri rétt í slíkum tilvikum að draga úr kröfum um hæfni til þess að stækka markhópinn. Ef kröfur um hæfni eru aftur á móti litlar eða almennar er markhópurinn stór og því má búast við mörgum umsóknum. Í slíkum tilfellum getur verið rétt að skerpa kröfurnar og setja þær fram nokkuð ítarlega.
- Er öruggt að umsækjendur finnast hérlendis? Getur verið nauðsynlegt að auglýsingin nái til stærra svæðis, t.d. með því að auglýsa erlendis?
- Hverjar eiga kröfur um menntun og reynslu að vera?
- Er æskilegt að umsækjendur séu nýútskrifaðir, nýkomnir út á vinnumarkaðinn eða er betra að þeir hafi reynslu? Kannski skiptir hvort tveggja máli. Hvernig verður best náð til hugsanlegra umsækjenda, óháð aldri, kyni o.s.frv?
- Er nægjanlegt að auglýsingin beinist einvörðungu að þeim sem eru virkir umsækjendur um störf eða á líka að reyna að ná til þeirra sem hugsanlega eru óvirkir? Nauðsynlegt kann að vera að reyna ná til þeirra sem alls ekki eru að leita að nýju starfi.
- Hvaða fjölmiðla les markhópurinn, dagblöð, fagblöð eða vefsíður?

Þegar sköpuð hefur verið skýr mynd af markhópnum er næsta skref að ákveða hvernig auglýsingin á að hljóða og hvar ætlunin er að birta hana.

Svo sem að framan greinir eru ákvæði í lögum og reglum sem segja til um með hvaða hætti skuli auglýst. Í næstu köflum kemur fram í hverju þessi fyrirmæli felast.

6.5. Reglur ríkisins um auglýsingar

Hjá ríkinu er skylt að auglýsa laus störf. Auglýsingaskyldan nær bæði til embætta og annarra starfa hjá ríkinu. Til grundvallar auglýsingaskyldunni liggja tvenns konar sjónarmið. Annars vegar að veita beri öllum tækifæri til að sækja um laus störf hjá ríkinu og hins vegar það sjónarmið að stuðla að ráðningu hæfasta starfsmannsins hverju sinni.

Auglýsingaskylda – almennir starfsmenn

Kveðið er á um skyldu stofnana til að auglýsa laus störf í 7. gr. starfsmannalaga og í reglum fjármálaráðuneytisins nr. 464/1996, um auglýsingar á lausum störfum. Reglurnar eru lágmarksreglur og gilda um auglýsingar á lausum störfum annarra en embættismanna. Einnig er að finna leiðbeiningar um upphaf starfs almennra starfsmanna í dreifibréfi fjármálaráðuneytisins nr. 7/2002, sem birt er á vefsíðu ráðuneytisins.

Auglýsingaskylda – embættismenn

Um skyldu til að auglýsa stöður embættismanna er einnig kveðið á í 7. gr. starfsmannalaga en eins og þar segir skal auglýsa laust embætti í Lögbirtingablaðinu og skal umsóknarfrestur ekki vera skemmri en tvær vikur frá útgáfudegi blaðsins. Þó er heimilt að skipa mann eða setja í embætti í forföllum eða flytja hann til í embætti án þess að embættið sé auglýst laust til umsóknar. Um þetta er fjallað í 23., 24. og 36. gr. sömu laga. Einnig er að finna leiðbeiningar um upphaf starfs embættismanna í dreifibréfi fjármálaráðuneytisins nr. 8/2002, sem birt er á vefsíðu ráðuneytisins.

6.6. Undantekningar frá auglýsingaskyldu

Frá auglýsingaskyldunni eru þrenns konar undantekningar skv. 2. gr. reglna um auglýsingar. Ekki er skylt að auglýsa störf í eftirfarandi tilvikum:

- Störf við verkefni sem standa í tvo mánuði eða skemur.
- Störf við afleysingar, svo sem vegna orlofs, veikinda, fæðingarorlofs, námsleyfis eða leyfis til starfa á vegum alþjóðastofnana, enda sé afleysingu ekki ætlað að standa lengur en 12 mánuði samfellt.
- Störf sem auglýst hafa verið áður innan síðustu sex mánaða og í umsókninni hafi þess verið getið að hún gæti gilt í sex mánuði.

Auglýsingaskyldan vikur ef eldri starfsmaður er færður til í starfi á grundvelli 19. gr. starfsmannalaga eða á milli embætta skv. 36. gr. sömu laga.

Um undantekningar frá auglýsingaskyldu embættismanna er fjallað í 7. gr. starfsmannalaga og í dreifibréfi fjármálaráðuneytisins um upphaf starfs embættismanna, nr. 8/2002.

6.7. Efni auglýsingar

Gæta þarf sérstaklega að því hvort kveðið er á um lágmarksmenntun eða önnur lágmarkshæfisskilyrði í sérákvæðum laga um viðkomandi starfsstétt eða stofnun til viðbótar almennum hæfisskilyrðum 6. gr. starfsmannalaga. Í stöku tilvikum kann að vera rétt að gera strangari eða sértækari kröfur en koma fram í sérákvæðum laga. Séu gerðar slíkar kröfur þurfa þær að vera málefnalegar og nauðsyn þeirra ótvíræð.

Séu engin ákvæði um lágmarksmenntun eða önnur lágmarkshæfisskilyrði þarf að meta hvaða kröfur er rétt að gera, að teknu tilliti til almennra hæfisskilyrða skv. 6. gr. starfsmannalaga.

Lágmarksupplýsingar sem koma þurfa fram í auglýsingu eru taldar upp í 4. gr. reglna um auglýsingar. Reglurnar gilda um þá starfsmenn ríkisins sem teljast ekki embættismenn. Þar sem um lágmarksupplýsingar er að ræða má vitaskuld bæta við þær.

Í álitum umboðsmanns Alþingis um auglýsingar á lausum störfum, mál nr. 3091/2000 og 3215/2001, er bent á að í 4. gr. reglna um auglýsingar á lausum störfum sé kveðið á um hvaða upplýsingar skuli koma fram í auglýsingu um laust starf. Meðal annars sé gerð krafa um hver veiti nánari upplýsingar um starf og hvert umsókn skuli berast, um hvaða starf/starfssvið sé að ræða og hver stjórnunarleg staða starfsins sé innan stofnunarinnar. Umboðsmaður telur ótvírætt að kröfur skv. 4. gr. reglna um auglýsingar leiði til þess að í auglýsingu um laust starf beri að geta þess hvaða ríkisstofnun eða ríkisfyrirtæki eigi í hlut, það sé andstætt lögum að halda nafni stofnunar leyndu þar sem það torveldi starfsmanni að fá notið réttinda samkvæmt stjórnábylgjum. Með vísan til þessa þarf nafn stofnunar að koma fram í auglýsingunni.

Í auglýsingu um laust starf skulu að minnsta kosti vera upplýsingar um eftirfarandi:

- Hver veitir nánari upplýsingar um starf.
- Hvert á umsókn að berast.
- Hvort umsóknin á að vera á sérstökum eyðublöðum og ef svo er, hvar þau fást.
- Umsóknarfrestur.
- Hvaða starf/starfssvið er um að ræða. Þar komi fram lýsing sem er nægjanlega greinargóð til þess að væntanlegur umsækjandi geti gert sér glögga grein fyrir því í hverju starfið felst.
- Starfshlutfall.
- Hvaða menntunar- og/eða hæfniskröfur eru gerðar til starfsmanns.
- Hvaða starfskjör eru í boði.
- Stjórnunarleg staða starfsins innan stofnunar/ríkisfyrirtækis.
- Hvenær starfsmaður skuli hefja störf.
- Að öllum umsóknum verði svarað þegar ákvörðun um ráðningu hefur verið tekin.

Hvað varðar embættismenn er hvergi mælt sérstaklega fyrir um hvað koma skuli að lágmarki fram í auglýsingu um laus embætti en hafa má hliðsjón af reglum um auglýsingar fyrir almenna starfsmenn svo og lögum um viðkomandi stofnun.

Í lögnum um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla, nr. 96/2000, segir að óheimilt sé að auglýsa eftir umsækjendum af öðru kyninu nema tilgangurinn sé sá að stuðla að jafnari kynjaskiptingu innan starfsgreinarinnar. Í 13. gr. laganna segir:

Atvinnurekendur skulu sérstaklega vinna að því að jafna stöðu kynjanna innan fyrirtækis síns eða stofnunar og stuðla að því að störf flokkist ekki í sérstök kvenna- eða karlastörf.

Einnig segir í 24. gr. laganna:

Óheimilt er að auglýsa eða birta auglýsingu um laust starf þar sem gefið er í skyn að fremur sé óskað starfsmanns af öðru kyninu en hinu. Þetta ákvæði gildir ekki ef tilgangur auglýsandans er að stuðla að jafnari kynjaskiptingu innan starfsgreinarinnar og skal það þá koma fram í auglýsingunni. Sama á við ef gild rök mæla með því að einungis sé auglýst eftir öðru kyninu.

6.8. Birting auglýsingar

Til að laust starf teljist auglýst á fullnægjandi hátt þarf auglýsing annaðhvort að birtast a.m.k. einu sinni í dagblaði sem gefið er út á landsvísu eða á netinu á sérstöku vefsvæði um laus störf hjá ríkinu, Starfatorg.is. Í því tilfalli skal jafnframt a.m.k. einu sinni vísað til hennar í yfirliti yfir laus störf hjá ríkinu sem birtist í dagblaði sem gefið er út á landsvísu. Í 3. gr. nefndra reglna um auglýsingar kemur fram að í yfirliti sem birt er í dagblaði, jafnframt auglýsingu á netinu, skuli tilgreina nafn stofnunar.

Laust embætti skal auglýsa í Lögbirtingablaðinu og skal umsóknarfrestur ekki vera skemmri en tvær vikur frá útgáfudegi blaðsins. Samkvæmt þessu nægir ekki að auglýsing sé einungis birt á Starfatorginu.

Þetta eru lágmarkskröfur sem gerðar eru um birtingu auglýsinga en að auki er sjálfsagt að birta þær annars staðar, svo sem á vefsíðu stofnunar, í fagtímariti hérlendis eða erlendis, allt eftir því til hverra ætlunin er að ná með auglýsingunni.

6.9. Umsóknarfrestur

Auglýsa þarf störf þannig að umsóknarfrestur sé a.m.k. tvær vikur frá birtingu auglýsingar svo sem fram kemur í 2. gr. reglna um auglýsingar, nr. 464/1996. Hægt er að framlengja umsóknarfrest með sérstakri auglýsingu.

6.10. Ráðningarstofur

Forstöðumönnum er heimilt að nýta sér þjónustu ráðningarstofa eða ráðgjafarfyrirtækja í ráðningarferlinu en um slíkt gilda þó ákveðnar takmarkanir. Forstöðumaður þarf sjálfur að taka ákvarðanir sem hafa verulega þýðingu fyrir stöðu umsækjenda í ferlinu, svo sem um hverjum er boðið í starfsviðtal, um sjónarmið sem byggt er á við hæfnismat umsækjenda og endanlegt mat á því hver umsækjenda teljist hæfastur.

6.11. Umsóknargögn og önnur gögn

Sú frumkvæðisskylda hvílir á stofnun að afla frekari upplýsinga þegar umsóknargögn-um er áfátt, sbr. 10. gr. stjórnsýslulaga, nr. 37/1993, um rannsóknarskyldu. Þá er skylt að skrá niður munnlegar upplýsingar umsagnaraðila sem hafa verulega þýðingu og ætlunin er að byggja á eins og fram kemur í 23. gr. upplýsingalaga, nr. 50/1996, um skráningu upplýsinga um málsatvik. Einnig ber að varðveita umsóknargögn en ekki að endursenda þau. Þetta kemur fram í 22. gr. upplýsingalaga um skráningu mála, 5. gr. laga um Þjóðskjalasafn, nr. 66/1985, og í stjórnsýslulögum.

Umsækjandi hefur rétt á að kynna sér skjöl og önnur gögn er málið varða, svo sem fram kemur í 15. gr. stjórnsýslulaga, bæði vegna umsóknar sinnar og annarra umsækjenda. Meta þarf í hverju tilviki fyrir sig hvort rétt er að takmarka þennan rétt vegna einkahagsmuna þess sem í hlut á. Um þetta vísast til 15.-17. gr. stjórnsýslulaga.

7. Valið úr umsóknum

Starfsmannaval er margþætt ferli sem snýst um að samhæfa kröfur til starfsins og færni umsækjenda. Við val á starfsmanni þarf að hafa í huga hvort uppfylla þarf sérstakar kröfur til starfsins samkvæmt sérákvæðum laga um stofnunina. Þá þarf að gæta að almennum starfsskilyrðum skv. 6. gr. starfsmannalaga, svo sem um lágmarksaldur og nauðsynlegt heilbrigði, andlega og líkamlega.

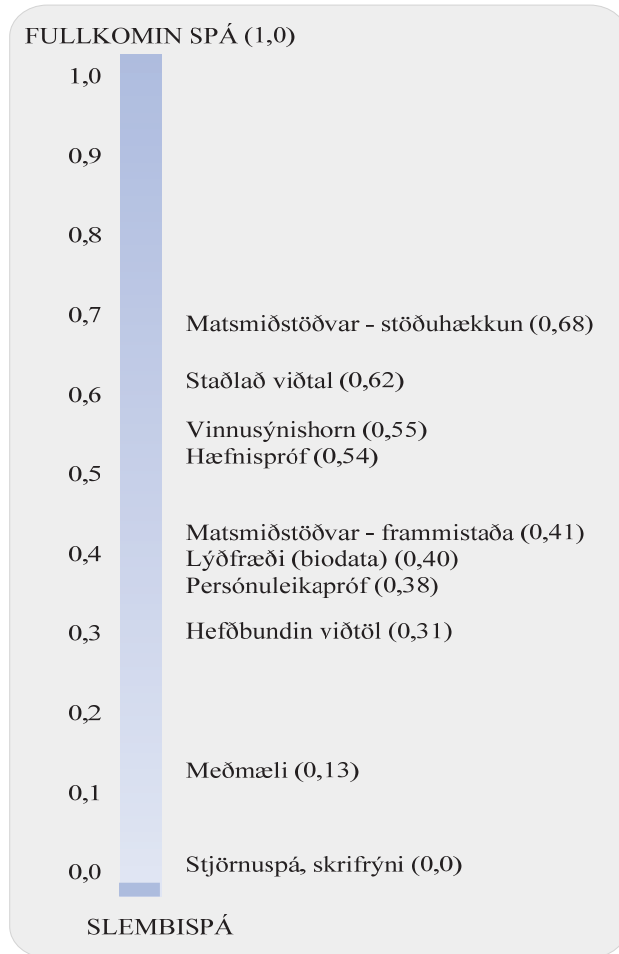
Nokkrar ástæður liggja til grundvallar því að viðtal telst nauðsynlegt í ráðningarferlinu. Með því má m.a. sannreyna upplýsingar sem koma fram í umsókn. Þá er viðtalið góður vettvangur til þess að meta ýmis huglæg atriði sem ekki tengjast beint því sem kemur fram í umsókn, eins og framkomu og færni í samskiptum sem oft geta ráðið úrslitum við val á starfsmanni. Mestur tími viðtalsins ætti ekki að fara í að komast að því hvað umsækjandinn hefur gert, heldur hversu vel hann hefur gert það. Jafnframt gefst tækifæri til að kynna starfið og vinnustaðinn fyrir umsækjanda. Bestum árangri skilar að hafa starfsviðtölin stöðluð, þ.e. að allir umsækjendur fái sömu spurningar og í sömu röð. Skyrt er að skrá niður upplýsingar í starfsviðtali sem hafa verulega þýðingu og ætlunin er að byggja á, svo sem fram kemur í 23. gr. upplýsingalaga. Viðtöl hafa alltaf gegnt veigamiklu hlutverki við ráðningar og eru langalgengasta aðferðin.

Önnur aðferð við starfsmannaval er að leggja próf fyrir þá sem hæfastir reynast samkvæmt viðtölum eða ferilskrám. Sem dæmi um próf til að kanna hæfni og frammistöðu umsækjenda mætti nefna:

- Greindarpróf sem mælir getu sem felur í sér rökfærslu, lesskilning, skriflegar eða stærðfræðilegar röksemdafærslur og skynjun.
- Ýmsar gerðir af persónuleikaprófum, þar á meðal próf sem hæfa mismunandi markhópum, t.d. persónuleikaprófið OPQ32 sem m.a. er notað af fyrirtækinu IMG og metur 32 starfstengda eiginleika og hentar fyrir stjórnendur og sérfræðinga.
- Hæfnispróf sem geta verið í formi tungumálaprófa, tölvuprófa eða bókhaldsprófa.
- Próf sem meta áreiðanleika eða heiðarleika umsækjenda.
- Þekkingarpróf.
- Matsmiðstöð sem samanstendur af mörgum tegundum prófa, svo sem viðtölum, prófum og æfingum sem hönnuð eru með það í huga að leyfa umsækjendum að sýna hæfni sína og getu sem nauðsynleg er fyrir tiltekið starf.

Fjölmargar rannsóknir hafa verið gerðar til þess að skoða áreiðanleika ýmissa aðferða sem notaðar eru við val á starfsfólki þannig að sjá megi fyrir hverjar eru líklegastar til að skila góðum árangri.

Samkvæmt könnun sem Sif Sigfúsdóttir gerði árið 2005 meðal tíu starfsmannastjóra er langalgengast að íslensk fyrirtæki styðjist við viðtöl við val á starfsmönnum. Gallup gerði einnig könnun á meðal íslenskra starfsmannastjóra árið 2000. Þar kom fram að 32% segjast oft nota stöðluð viðtöl við ráðningar, 25% stundum og 43% sjaldan. Aftur á móti er notkun ýmiss konar prófa við ráðningar ekki eins algeng. Alls 10% segjast nota þau oft, 8% stundum og 82% sjaldan. Mynd 2 sýnir aðferðir sem mest eru notaðar og einkunnina sem aðferðin fær með tilliti til forspárgildis.



Mynd 2. Forspárgildi aðferða. Heimild: Anderson og Shakleton.

Hér á eftir er fjallað nánar um starfsviðtöl vegna þýðingar þeirra.

7.1. Undirbúningur starfsviðtals

Nauðsynlegt er að undirbúa starfsviðtal vel og gæta að því að fyrirkomulag þess sé ákveðið og nokkuð fastmótað. Við undirbúning koma upp ýmsar spurningar sem taka þarf afstöðu til:

- Hverjir eiga að taka þátt í viðtalsferlinu?
- Hve oft á að eiga viðtöl við hvern og einn?
- Hvernig er tryggt að hver og einn umsækjandi fái réttmæta umfjöllun í viðtalsferlinu?
- Hvernig eru umsækjendur valdir í starfsviðtal?
- Hvernig á að boða umsækjendur í viðtal?

7.2. Hverjir eiga að taka þátt í viðtölunum?

Liggja þarf fyrir hverjir eiga að taka þátt í viðtölunum og hvers vegna. Við val á þátttakendum verður að líta til þess hvernig viðtölin eiga að fara fram. Gæta þarf þess að sömu aðilar tali við alla umsækjendur á hverju stigi nema óviðráðanlegar aðstæður komi upp. Það getur verið kostur að hafa einhvern viðstaddan sem fylgist með að allt gangi eðlilega fyrir sig og að viðtalið sé fagmannlega framkvæmt. Jafnframt þarf að gæta þess að umsækjendur séu spurðir sömu spurninga.

7.3. Dæmi um þátttakendur í starfsviðtölum

Í starfsviðtalinu getur t.d. yfirmaður á því sviði sem starfið tilheyrir ásamt fulltrúa frá starfsmannahaldi tekið þátt. Sá starfsmaður hefur venjulega sérþekkingu á ráðningarmálum og yfirmaðurinn hefur nauðsynlega fagþekkingu. Ef fulltrúi frá starfsmannahaldi getur ekki tekið þátt í viðtali gæti t.d. samstarfsmaður á sviði því sem ráðið er til komið í stað hans.

7.4. Hverjir taka þátt á mismunandi stigum viðtala?

Fleiri geta tekið þátt í starfsviðtalsferlinu, allt eftir því á hvaða stigi það er. Það þýðir ekki endilega að þeir hinir sömu séu viðstaddir í sjálfu viðtalinu. Vætanlegur samstarfsmaður getur t.d. tekið þátt í umræðu og ákvörðun um hæfnina sem óskað er eftir.

7.5. Hve mörg eiga starfsviðtölin að vera?

Ákveða þarf hve mörg viðtölin skuli vera við hvern umsækjanda og hvers vegna. Það er krefjandi að ná fram því besta í aðeins einu viðtali. Þess vegna getur verið raunhæft að eiga fleiri viðtöl. Slíkt krefst tíma en oftast er nauðsynlegt að taka tvö viðtöl. Ef valin eru tvö starfsviðtöl þarf að ákveða efni hvors um sig. Í fyrra viðtalinu má t.d. beina athyglinni að faglegri hæfni umsækjanda en kafa dýpra ofan í persónulega hæfni í því síðara.

7.6. Hverja á að velja í starfsviðtal?

Val á umsækjendum í starfsviðtöl skiptir öllu máli. Rétt er að beina sjónum að því hvaða umsækjendur uppfylla best kröfur um hæfni eins og hún var skilgreind í starfsgreiningunni. Auðvelt er að láta ýmislegt hafa áhrif á sig bæði á jákvæðan og neikvæðan hátt þegar þetta er gert, t.d. hvernig umsóknin er orðuð, hvernig hún er sett fram og hvaða upplýsingarnar koma fram um hvern og einn umsækjanda.

Þegar umsóknirnar eru metnar ætti því að reyna að koma auga á hvað liggur að baki þeim, t.d. hæfni sem hægt er að sannreyna. Einnig er rétt að horfa til reynslu sem leitt getur í ljós hvort umsækjandi stendur í raun og veru undir hæfniskröfunum.

Skynsamlegt getur verið þegar valið er úr umsóknum að flokka þær í þrjá flokka:

- Umsækjendur sem uppfylla hæfniskröfur.
- Umsækjendur sem uppfylla hæfniskröfur að mestu leyti.
- Umsækjendur sem uppfylla of fáar hæfniskröfur.

Þá má gefa umsækjendum einkunnir, t.d. 1-3 stig fyrir mismunandi þætti. Þetta er gott að gera þegar um margar umsóknir er að ræða. Með hliðsjón af umsóknum sem fara í flokk eitt og tvö má fá til viðtals þá umsækjendur sem best uppfylla hæfniskröfur.

7.7. Ráðning þar sem hæfnisdóms eða mats utanaðkomandi aðila er krafist

Við ráðningu prófessora, dósentna, lektora, vísindamanna, fræðimanna eða sérfræðinga við Háskóla Íslands eða við stofnanir háskólans þurfa umsækjendur að gangast undir hæfnismat samkvæmt lögum nr. 41/1999, um Háskóla Íslands, áður en til ráðningar kemur. Settar hafa verið sérstakar reglur um verklag við meðferð umsókna um störf við Háskólann þar sem hæfnisdóms er krafist. Sama gildir um ráðningar við Háskólann á Akureyri samkvæmt lögum um hann, nr. 40/1999, og Kennaraháskóla Íslands samkvæmt lögum nr. 137/1997.

Þá eru í gildi starfsreglur sérstakrar nefndar, stöðunefndar, sem starfar skv. 1. mgr. 31. gr. laga um heilbrigðisþjónustu, nr. 97/1990. Stöðunefnd hefur það hlutverk að meta hæfni umsækjenda um stöðu landlæknis, aðstoðarlandlæknis, sóttvarnarlæknis, stöður yfirlækna, tryggingalækna, sérfræðinga og lækna heilsugæslustöðva.

Samkvæmt 6. mgr. 30. gr. sömu laga skal ráðherra skipa þriggja manna nefnd til fjögurra ára í senn til að meta hæfni umsækjenda um stöður framkvæmdastjóra sjúkrahúsa. Fulltrúar í nefndinni skulu hafa sérþekkingu á sviði rekstrar, starfsmannamála og stjórnsýslu. Engan má skipa til starfa nema nefndin hafi talið hann hæfan.

Ennfremur skulu hjúkrunarforstjórar sjúkrahúsa ríkisins ráðnir af forstjóra eða framkvæmdastjóra að fenginni umsögn hjúkrunarráðs samkvæmt hjúkrunarlögum, nr. 8/1974. Hjúkrunarforstjórar annarra sjúkrahúsa skulu ráðnir af viðkomandi framkvæmdastjóra að fenginni umsögn hjúkrunarráðs. Hjúkrunardeildarstjórar skulu ráðnir að fenginni umsögn hjúkrunarforstjóra.

7.8. Starfsnám sem ríkið kostar

Nokkur störf hjá ríkinu eru þess eðlis að krafist er sérstakrar menntunar til starfsins. Hér er fjallað um störf þar sem ríkið kostar slíkt nám.

Lögreglumenn teljast til embættismanna. Þeir eru skipaðir eða settir til lögreglustarfa. Einnig er heimilt að ráða lögreglumann til starfa tímabundið. Lögreglumaður sem skipaður er til lögreglustarfa skal hafa lokið prófi frá Lögregluskóla ríkisins skv. 28. gr. lögreglulaga, nr. 90/1996.

Lögregluskóli ríkisins er sjálfstæð stofnun. Skólinn skal starfrækja grunnnámsdeild sem veitir lögreglumenum menntun í almennum lögreglufræðum og framhaldsdeild sem veitir starfandi lögreglumönnum símenntun, framhaldsmenntun og sérmenntun. Um Lögregluskóla ríkisins er fjallað í VIII. kafla lögreglulaga.

Tollverðir teljast einnig til embættismanna. Þeir eru skipaðir til starfa skv. 46. gr. tollalaga, nr. 88/2005. Við skipun skal tollvörður hafa lokið prófi frá Tollskóla ríkisins eða hlotið sambærilega menntun. Heimilt er að setja tollverði tímabundið til starfa vegna afleysinga. Einnig er heimilt að setja mann tímabundið til starfa sem tollvörð meðan tekin er ákvörðun um hvort rétt sé að skipa tollvörð að fullu eða meðan hann stundar nám við Tollskólann.

Við embætti tollstjórans í Reykjavík er starfræktur Tollskóli ríkisins sem veitir tollvörðum og tollendurskoðendum grunn- og sérmenntun í ýmsum greinum á sviði tollheimtu og tollgæslu. Tollstjóri getur ákveðið að aðrir en tollstarfsmenn sækji nám til skólans. Um Tollskóla ríkisins er fjallað í reglugerð nr. 345/2006.

Fangaverðir teljast einnig til embættismanna. Umsækjandi um embætti fangavarðar þarf að fullnægja tilteknum skilyrðum og þeir einir geta hlotið skipun í embætti fangavarðar

sem lokið hafa námi frá fangavarðaskólanum. Um menntun fangavarda og skilyrði til þess að vera ráðinn sem fangavörður er fjallað í reglugerð nr. 304/2000.

Fangavarðaskólinn heyrir undir Fangelsismálastofnun ríkisins. Hlutverk skólans er fyrst og fremst að veita fangavörðum almenna menntun sem lýtur að hlutverki og starfsemi fangelsa, fullnustu refsinga og endur- og sérmenntun í ýmsum greinum fangavörslunnar.

Umsækjendur um skírteini flugumferðarstjóra þurfa að fullnægja ákveðnum kröfum um inntökuskilyrði sem fjallað er um í reglugerð nr. 419/1999, um skírteini útgefin af Flugmálastjórn Íslands. Nemandi sem hefur nám í flugumferðarstjórn byrjar á grunnnámskeiði í flugumferðarstjórn. Grunnnámskeið eru haldin bæði héraðs og erlendis. Að því búnu hefst réttindanámsnemans. Réttindanámsnemur er einnig bæði bótlegr og verklegur. Námsnemur í flugumferðarstjórn tekur allt að fimm ár með vinnu. Fyrstu réttindum flugumferðarstjóra er þó yfirleitt náð 18-21 mánuði frá upphafi náms.

8. Val á nýjum samstarfsmanni

Að loknum starfsviðtölum þarf að meta hverjir umsækjenda uppfylla best hæfniskröfur sem gerðar eru til starfsins. Matið snýst um að velja þá „bestu“ í starfið. Það byggist á þeirri forsendu að sumir umsækjendur séu „betri“ en aðrir.

Uppfylli umsækjendur um starf þau skilyrði sem lög setja um veitingu starfsins, svo sem um tiltekna menntun, aldur eða líkamlegt og andlegt heilbrigði, ákveður sá sem veitir starfið þau sjónarmið sem byggt er á við veitingu þess, enda séu þau málefnaleg. Ekki er hægt að gera grein fyrir öllum sjónarmiðum sem heimilt er að byggja á þegar taka þarf afstöðu til þess hverjum skuli veita starf. Slíkar viðmiðanir ráðast af því hverjar þarfir viðkomandi stofnunar eru hverju sinni enda er tilgangurinn að sjá til þess að verkefni ríkisins séu sem best af hendi leyst. Málefnaleg sjónarmið geta meðal annars verið menntun, reynsla og þekking. Þau sjónarmið sem þannig eru valin eiga að spá fyrir um frammistöðu viðkomandi í starfinu.

8.1. Mat á hæfni

Mat á hæfni getur farið fram á svipaðan hátt og val á umsækjendum í starfsviðtöl. Nú er unnið úr færri umsóknum en aftur á móti liggja fyrir meiri upplýsingar um hvern og einn. Nota má heildarmat á umsækjendum á mælistikunni 1-3, líkt því og lýst er í kafla 7.6 um val á umsækjendum, til að tryggja fagleg vinnubrögð. Þegar búið er að meta hvern fyrir sig er hægt að bera þá alla saman.

8.2. Meðmæli

Ef óskað hefur verið eftir meðmælum er best að nota þau á þessu stigi til að fá upplýsingar um það sem leitað er eftir. Meðmæli geta komið að gagni þegar endanlegt val í starfið fer fram.

8.3. Hæfni, viðkyrning og möguleikar á starfsþróun

Þegar leitað er að þeim sem hæfastur er til starfsins má velja fyrir sér eftirfarandi:

- Hvernig uppfyllir umsækjandi hæfniskröfur sem leitað er eftir?
- Er eitthvað sem bendir til að umsækjandinn hafi þá sérstöku hæfileika sem skipta máli við úrlausn verkefnanna sem starfið krefst?
- Hvernig kemur umsækjandinn og umsókn hans almennt fyrir sjónir, með tilliti til starfsins og vinnustaðarins?
- Hvaða möguleikar eru á starfsþróun umsækjandans?

Þegar metnir eru möguleikar á starfsþróun skal haft í huga hvort leitað er eftir starfsmanni sem hefur reynslu og getur þar með náð tökum á starfinu tiltölulega fljótt eða hvort til stendur að þjálfra frá grunni einhvern sem mun þannig í meira mæli þróast í starfinu. Sumir umsækjenda kunna að hafa of mikla hæfileika og menntun til að gegna starfinu. Þá er hætt við að starfið veiti viðkomandi ekki þá fullnægju sem hann leitar eftir og þar af leiðandi fari hann fljótlega að leita sér að öðru starfi. Talið er að heimilt sé að hætta við og ráða engan, jafnvel þótt meðal umsækjenda sé einhver sem uppfyllir hæfisskilyrði starfsins.

8.4. Forgangur til starfsins

Ef um jafnhæfa umsækjendur af gagnstæðu kyni er að ræða á umsækjandi af því kyni sem er í minnihluta í viðkomandi starfsgrein forgang til starfsins, sbr. lög um jafna stöðu og jafnan rétt kynja, nr. 96/2000. Þá eiga fatlaðir umsækjendur forgang til starfs gagnvart jafnhæfum ófötluðum umsækjendum, sbr. 32. gr. laga um málefni fatlaðra, nr. 59/1992.

9. Ýmis atriði tengd ráðningu

Svo sem fram kemur í 3. kafla verður að hafa í huga þegar ráðið er í starf hjá ríkinu að ráðningin er í þágu opinbers verkefnis. Því geta bæði aðrir umsækjendur og almenningur farið fram á að fá upplýsingar um ýmis atriði sem skylt er að veita þeim samkvæmt lögum.

9.1. Svör við umsóknum

Þegar ákvörðun um ráðningu hefur verið tekin ber hlutaðeigandi stofnun að tilkynna öllum umsækjendum skriflega hverjum var veitt starfið. Þetta kemur fram í 20. gr. stjórnsýslulaga. Í tilkynningunni skulu jafnframt koma fram leiðbeiningar um rétt umsækjenda til að óska eftir rökstuðningi og að frestur til að óska eftir honum sé 14 dagar frá móttöku bréfsins. Um þetta er fjallað í 20. og 21. gr. stjórnsýslulaga.

9.2. Aðgangur almennings að upplýsingum um umsækjendur

Þegar umsóknarfrestur er liðinn er skylt, sé þess óskað, að veita almenningi aðgang að upplýsingum um nöfn og starfsheiti umsækjenda. Þetta kemur fram í 7. gr. starfsmannalaga og einnig í 4. gr. upplýsingalaga, nr. 50/1996. Því er ekki mögulegt að óska nafnleyndar þegar sótt er um störf hjá ríkinu. Skv. 4. gr. upplýsingalaga er einnig skylt að veita upplýsingar um heimilisföng umsækjenda.

9.3. Aðgangur umsækjenda að upplýsingum um aðra umsækjendur

Reglur stjórnsýslulaga veita umsækjanda ákveðin réttindi við meðferð málsins hjá stjórnvöldum áður en ákvörðun er tekin, svo sem segir í 15. gr. laganna um rétt til að kynna sér skjöl og önnur gögn er málið varða. Um þetta vísast til 15.-17. gr. stjórnsýslulaga. Ennfremur er skylt, sé þess óskað, að veita almenningi aðgang að upplýsingum um nöfn og starfsheiti umsækjenda. Þetta kemur fram í 7. gr. starfsmannalaga og einnig í 4. gr. upplýsingalaga.

9.4. Andmælaréttur

Umsækjandi á rétt á að tjá sig um nýjar upplýsingar sem koma fram eftir að hann hefur lagt inn umsókn ef þær eru honum í óhag, hafa verulega þýðingu við úrlausn máls og ætlunin er að byggja á þeim, sbr. 13. gr. stjórnsýslulaga.

Hafi kerfisbundið mat verið lagt á hæfni umsækjenda þykir rétt að gefa þeim stuttan frest til að kynna sér niðurstöðu matsins og gefa þeim tækifæri til að tjá sig um hana. Sama gildir ef frammistaða eða hæfni umsækjenda hefur verið prófuð.

9.5. Rökstuðningur

Samkvæmt 21. gr. stjórnsýslulaga getur umsækjandi sem ekki hlýtur starf krafist rökstuðnings fyrir ráðningu í starfið. Í rökstuðningi skal koma fram af hverju sá sem varð fyrir valinu var ráðinn, en ekki ástæður þess að sá sem krefst rökstuðnings fékk ekki starfið. Beiðni um rökstuðning skal svara innan 14 daga skv. 21. gr. sömu laga.

9.6. Möguleiki á að kæra til æðra eða annars stjórnvalds

Ákvarðanir forstöðumanna sem varða ráðningar ríkisstarfsmanna eru ekki kærarlegar, svo sem fram kemur í 49. gr. starfsmannalaga. Hins vegar er hægt að senda kvörtun til umboðsmanns Alþingis en umboðsmaður getur sett fram álit sem stjórnvaldi er þó ekki skylt að fara eftir. Þá er hægt að óska álits kærunefndar jafnréttismála svo og svæðisráðs í málefnum fatlaðra, en þessir aðilar geta hvor um sig sett fram álit sitt.

10. Ráðning og kynning

Þegar endanlega hefur verið gengið frá því hvaða starfsmann á að ráða þarf að gera ráðningarsamning við starfsmanninn og ganga frá nákvæmri launasetningu, eða skipa hann til starfa sé um embættismann að ræða. Í þessu sambandi þarf jafnvel að huga að skattkorti starfsmanns, bankareikningi o.s.frv. Jafnframt þarf að undirbúa að hann hefji störf.

10.1. Ráðningin

Ganga þarf skriflega frá ráðningu í starf þar sem fram skulu koma tiltekin atriði um ráðningarkjör. Í starfsmannalögum er fjallað um ráðningarkjör í 8. og 42. laganna. Þá hefur fjármálaráðuneytið sett reglur um form ráðningarsamninga og skyldu til að upplýsa um ráðningarkjör. Reglurnar eru nr. 351/1996 og eru þær birtar á vefsíðu ráðuneytisins svo og eyðublöð fyrir ráðningarsamninga. Fyrirmynd að ráðningarsamningi er í viðauka 4.

10.2. Skipun – setning í embætti

Embættismenn skulu skipaðir tímabundið til fimm ára í senn nema á annan veg sé mælt í sérákvæðum laga um hlutaðeigandi stofnun eða starfsemi. Skipunartíminn framlengist sjálfkrafa um önnur fimm ár hafi viðkomandi embættismanni ekki verið tilkynnt, a.m.k. sex mánuðum áður, sú ákvörðun að embættið verði auglýst laust til umsóknar. Fjallað er um skipun í 23. gr. starfsmannalaga. Þá skal upplýsa embættismenn um skipunarkjör á sérstöku fylgiblaði svo sem fram kemur í 8. gr. starfsmannalaga. Einnig er fjallað um skyldu til að upplýsa embættismenn um skipunarkjör í reglum fjármálaráðuneytisins nr. 413/1996. Reglurnar er hægt að nálgast á vef ráðuneytisins svo og eyðublöð fyrir fylgiblað með skipun. Fylgiblað um skipunarkjör er í viðauka 5.

10.3. Kynning á nýjum starfsmanni

Fyrsti dagurinn í nýju starfi er í augum flestra atburður sem er tengdur mikilli eftirvæntingu. Nýir samstarfsmenn og ný verkefni bíða starfsmannsins. Áður en hann hefur störf þarf að vera búð að ganga frá því hvaða verkefnum hann á að sinna. Einnig er nauðsynlegt að halda til haga hvaða sérstöku hæfileikar það voru sem réðu úrslitum um að hann var valinn til starfsins. Mikilvægt er að starfsmanninum gefist tækifæri til þess að sýna hvað í honum býr.

Fyrir nýjan starfsmann getur skipt miklu máli að einhver einn samstarfsmanna hans taki að sér að vera honum til halds og trausts til að byrja með í nýja starfinu. Gott er að sá sem fær það hlutverk beri ábyrgð á kynningu starfsmannsins, t.d. með því að:

- Sýna honum vinnustaðinn.
- Kynna hann fyrir samstarfsmönnum.
- Kynna hann fyrir yfirmönnum.
- Fara yfir verkefnin með honum.
- Kynna fyrir honum hvernig hefðbundinn starfsdagur gengur fyrir sig.

10.4. Gátlisti við móttöku nýrra starfsmanna

Þegar tekið er á móti nýjum starfsmanni er að ýmsu að hyggja. Því er áriðandi að stofnanir komi sér upp gátlista yfir atriði sem þarf að huga að til þess að tengja starfsmanninn við vinnustaðinn. Á gátlistanum geta t.d. verið atriði eins og starfsaðstaða, aðgangur að tölvukerfum, kennsla á tölvukerfi, aðgangur að stimpilklukku, bílastæði o.fl. Slíkir gátlistar eru auðvitað mislangir eftir því hvaða stofnun á í hlut. Í viðauka 6 er dæmi um slíkan gátlista.

10.5. Undirbúningur samstarfsmanna

Samstarfsmennirnir þurfa að vera búnir undir það að nýr starfsmaður sé að hefja störf. Allir þurfa að vera vissir um hvaða verkefni nýi samstarfsmaðurinn á að hafa á sinni könnu.

10.6. Eftirfylgni með ráðningunni

Í upphafi starfs er áriðandi að aðilar nýti vel reynslutímamann og hugi að því hvor um sig hvort samningsaðili uppfylli væntingar sem gerðar voru til hans. Ástæðurnar eru tvær. Í fyrsta lagi er uppsagnarfrestur jafnan styttri á reynslutíma, þ.e. yfirleitt einn mánuður samkvæmt ákvæði í ráðningarsamningi. Í öðru lagi er meira svigrúm til uppsagnar á reynslutíma en að honum loknum. Á reynslutíma er jafnan hægt að segja ráðningarsamningi upp með tilskildum uppsagnarfresti miðað við mánaðamót. Óski starfsmaður eftir rökstuðningi nægir að segja að uppsögnin hafi átt sér stað á reynslutíma samningsins og að hún hafi verið í samræmi við umsaminn uppsagnarfrest

Ákvæði starfsmannalaga gera ráð fyrir sérstökum reynslutíma í upphafi starfs en þau kveða ekki á um hversu langur hann skuli vera. Því geta forstöðumenn stofnana ákveðið lengd reynslutímans hverju sinni með því að skrá hann í ráðningarsamning. Sé reynslutíminn ekki ákveðinn sérstaklega og eyðublaðið fyrir ráðningarsamning notað óbreytt telst reynslutíminn vera fyrstu þrjú mánuðir í starfi. Í viðauka 4 er fyrirmynd að ráðningarsamningi skv. 42. gr. starfsmannalaga.

11. Lokaorð

Um ráðningar ríkisstarfsmanna gildir heilmikið laga- og regluverk. Mikilvægt er að aðilar sem bera ábyrgð á ráðningum og framkvæmd þeirra hjá ríkinu þekki og fylgi ákvæðum þessara laga og reglna. Umboðsmaður Alþingis hefur alloft gert athugasemdir við það að við ráðningu ríkisstarfsmanna hafi lögum um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins, nr. 70/1996, ekki verið fylgt né heldur stjórnslulögum, nr. 37/1996, upplýsingalögum, nr. 50/1996, eða lögum um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla, nr. 96/2000.

Allar ákvarðanir sem varða sambandið milli starfsmannsins og vinnuveitandans tengjast mannauðsstjórnun. Sú skylda að auglýsa öll laus störf hjá ríkinu tryggir bæði fleiri og hæfari umsækjendur sem verður að teljast jákvætt út frá sjónarmiðum mannauðsstjórnunar. Hins vegar getur ráðningarferlið tekið langan tíma. Undantekningar frá auglýsingaskyldunni eru fáar sem einnig getur virkað neikvætt út frá sjónarmiðum mannauðsstjórnunar.

Góð mannauðsstjórnun leggur grunn að því að árangur sem stefnt er að í rekstrinum náist. Hvernig stofnunum tekst að laða til sín og halda hæfileikafólki er og verður mælikvarði á frammistöðu þeirra við að ná settum markmiðum. Vönduð aðferðafræði í öllu ráðningarferli treystir því ekki aðeins þær undirstöður sem reksturinn í heild byggist á heldur skapar umgjörð um viðvarandi ávinning fyrir viðkomandi stofnun.

Heimildir

Lög

Hjúkrunarlög, nr. 8/1974.

Lög um Háskóla Íslands, nr. 41/1999.

Lög um Háskólann á Akureyri, nr. 40/1990.

Lög um heilbrigðisþjónustu, nr. 97/1990.

Lög um jafna stöðu og jafnan rétt kvenna og karla, nr. 96/2000.

Lög um Kennaraháskóla Íslands, nr. 137/1997.

Lög um málefni fatlaðra, nr. 59/1992.

Lög um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins, nr. 70/1996 (starfsmannalög).

Lög um Þjóðskjalasafn Íslands, nr. 66/1985.

Lögreglulög, nr. 90/1996.

Stjórnarsýslulög, nr. 37/1993.

Tollalög, nr. 88/2005.

Upplýsingalög, nr. 50/1996.

Reglugerðir og reglur

Reglugerð um Tollskóla ríkisins, nr. 345/2006.

Reglugerð um menntun fangavarda og skilyrði til þess að vera ráðinn sem fangavörður, nr. 304/2000.

Reglugerð um skírteini útgefin af Flugmálastjórn Íslands, nr. 419/1999.

Reglur fjármálaráðherra um auglýsingar á lausum störfum, nr. 464/1996.

Reglur fjármálaráðherra um skyldu til að upplýsa embættismenn um skipunarkjör, nr. 413/1996.

Starfsreglur nefndar sem starfar skv. 1. mgr. 31. gr. laga um heilbrigðisþjónustu, nr. 97/1990.

Álit umboðsmanns Alþingis

Opinberir starfsmenn. Auglýsing á lausum störfum. Aðgangur að gögnum (mál nr. 3091/2000 og 3215/2001). Aðgengilegt á vef umboðsmanns Alþingis á slóðinni <http://www.umbodsmaduralthingis.is/skyrslur/skoda.asp?Lykill=951&Skoda=Mal>

Gögn frá fjármálaráðuneyti

Dreifibréf fjármálaráðuneytisins um upphaf starfs almennra starfsmanna, nr. 7/2002. Aðgengilegt á vef ráðuneytisins á slóðinni

<http://www.fjarmalaraduneyti.is/starfsmenn-rikisins/dreifibref/yfirlit/nr/437>

Dreifibréf fjármálaráðuneytisins um upphaf starfs embættismanna, nr. 8/2002. Aðgengilegt á vef ráðuneytisins á slóðinni

<http://www.fjarmalaraduneyti.is/starfsmenn-rikisins/dreifibref/yfirlit/nr/438>

Ríkisstarfsmenn (2007). Aðgengilegt á vef fjármálaráðuneytisins á slóðinni <http://www.fjarmalaraduneyti.is/starfsmenn-rikisins/>

Ítarefni

- Ásta Bjarnadóttir (1996). Starfsmannaval. Reykjavík, Framtíðarsýn.
- Cook, M. (2004). Personnel Selection: Adding Value Through People. England, J. Wiley.
- Gylfi Dalmann Aðalsteinsson (2006). Fagleg ráðning – embættisveitingar hjá hinu opinbera í ljósi mannauðsstjórnunar. Erindi flutt á Þjóðarspeglinum: Ráðstefnu VII í félagsvísindum í HÍ í október 2006.
- Sif Sigfúsdóttir (2005). Öflun umsækjenda og val starfsmanna: Hvernig haga íslenskir starfsmannastjórar ráðningarferlinu? Reykjavík, Háskóli Íslands.
- Personalstyrelsen – finansministeriet (2007). Vefur starfsmannaskrifstofu danska fjármálaráðuneytisins á slóðinni <http://www.perst.dk/1024/default.asp?artikelID=509>

Viðaukar

Viðauki 1. Dæmi um atriði sem lýst er í starfsgreiningu

Stofnunin

- Hver er starfsemi stofnunarinnar/deildarinnar/sviðsins?
- Hvar er starfið í skipuriti hjá stofnuninni/deildinni/sviðinu?
- Hver er næsti yfirmaður og staða hans hjá stofnuninni/deildinni/sviðinu?
- Hvaða breytingar hafa orðið hjá stofnuninni/deildinni/sviðinu síðasta hálfu árið?
- Hvaða breytingar sjá menn fyrir í starfsemi stofnunarinnar/deildarinnar/sviðsins?
- Hver eru gildi stofnunarinnar?
- Hverjir eru lykilþættir fyrir velgengni stofnunarinnar/deildarinnar/sviðsins?
- Hvernig er stjórnunarstíllinn hjá stofnuninni/deildinni/sviðinu?

Mat á árangri

- Hver eru markmiðin með starfinu?
- Hvaða árangur skal nást í starfinu?
- Hvaða mælikvarðar eru notaðir til mats á árangri?
- Hver eru tengslin á milli árangurs í starfi og heildarárangurs stofnunarinnar?

Verkefni starfsins

- Hver er tilgangur starfsins?
- Hver eru aðalverkefnin (2-3)?
- Hvaða kröfur eru gerðar til frumkvæðis?
- Hvaða ábyrgð ber starfsmaðurinn?
- Hvaða faglegu og persónulegu eiginleika krefst starfið?
- Hverjir eru samstarfsmenn, innan stofnunarinnar og utan hennar?
- Hverjir eru þýðingarmestir þeirra?

Faglegar og persónulegar kröfur

- Hvaða faglega og persónulega hæfni hafa þeir aðilar haft sem best hafa staðið sig í starfi?
- Hvaða kröfur á að gera til menntunar?
- Hvaða kröfur um starfsreynslu á að gera?
- Hverjar eru helstu áskoranir sem fylgja starfinu?
- Hvaða möguleikar á starfsþróun eru fyrir hendi?

Ráðningarkjör

- Hvernig starfinu er lýst?
- Eftir hvaða kjarasamningi verður ráðið?
- Hver verða launakjörin?
- Vinnutími, breytilegur, fastur eða möguleiki á fjarvinnu?
- Farsími eða önnur hlunnindi?
- Fræðsla og þjálfun.

Viðauki 2. Leiðbeiningar um form starfslýsingar

| 1. Starfsmaður | 2. Starfsheiti |
|---|---|
| Rétt er að geta þess að starfslýsing er aðeins að hluta persónubundin. Þannig er æskilegt að liðir 2-9 séu sem mest óháðir því hver gegnir starfinu. | Velja ber starfsheiti sem er lýsandi fyrir starfið og hentar aðstæðum stofnunar. Hægt er að skrá starfshlutfall. |
| 3. Númer starfs (Ístarf 95) | 4. Atvinnugrein (Ísat 95) |
| Lögð er mikil áhersla á að númer starfs samkvæmt starfaflokkun Hagstofnunar sé skráð í starfslýsingu. Sjá: Ístarf 95 | Skrá á atvinnugreinaflokkun hvorrar deildar/stofnunar, en hún er mikilvæg fyrir alla tölulega greiningu upplýsinga. Sjá: Ísat 95 |
| 5. Svið/deild | 6. Næsti yfirmaður |
| Skrá ber á hvaða starfseiningu starfsmaður starfar. Hægt er að vísa til skipurits. Ef starfinu er skipt með einhverjum hætti er mikilvægt að það komi fram undir helstu viðfangsefnum. | Hægt er að geta staðgengils næsta yfirmanns ef ástæða þykir til. |
| 7. Helstu viðfangsefni | |
| <p>Hér skal skrá þau almennu viðfangsefni sem í starfinu felast. Hægt er að geta helstu samstarfs- og samskiptaaðila (starfseiningar, starfsheiti).</p> <p>Ef fleiri en einn starfsmaður gegna sama starfi skal aðeins skrá þau viðfangsefni sem eru sameiginleg.</p> <p>Gæta skal að því að lýsingin sé stuttur og gagnorð. Ekki er ástæða til að lýsa viðfangsefnum í smáatriðum, lýsa framkvæmd verkefna eða telja upp minni verkþætti.</p> <p>Taka þarf afstöðu til þess hvort lýsingin eigi að vera tiltölulega nákvæm og sértæk eða tiltölulega almenn og sveigjanleg og fer slikt ekki síst eftir eðli starfsins.</p> | |
| 8. Ábyrgð (verkefnaleg eða stjórnunarleg) | |
| <p>Hér skal skrá verkefnalega og stjórnunarlega ábyrgð sem í starfinu felst.</p> <p>Verkefnaleg ábyrgð er t.d. lýsing á því hvort starfið sé (1) einkum unnið undir stjórn annarra, (2) feli í sér sjálfstæða vinnu að verkefnum, (3) byggist að hluta á umsjón með störfum annarra eða (4) byggist fyrst og fremst á umsjón með störfum annarra.</p> <p>Stjórnunarleg ábyrgð lýsir hlutverki eiginlegra stjórnenda varðandi fjármálastjórn, starfsmannastjórn, stefnumótun, samhæfingu og árangur. Getið undirmanna ef við á.</p> <p>Gæta þarf að samræmi í ólíkum starfslýsingum þannig að hlutverk og ábyrgð rekist ekki á.</p> <p>Mögulegt er að skilgreina kröfur til háttsemi starfsmanns (t.d. með tilvísun í siðareglur).</p> <p>Mögulegt er að staðla lýsingar á ábyrgð, þannig að hægt sé að nota sömu lýsingu fyrir ólík störf þar sem verkefnaleg eða stjórnunarleg ábyrgð er sambærileg.</p> | |

9. Þekking og hæfni (menntun, reynsla, sérhæfing)

Hér skal skrá þær kröfur sem starfið gerir til þekkingar og hæfni starfsmanns. Geta skal lágmarkskrafna um reynslu og menntun og ef við á æskilegrar viðbótarreynslu og -menntunar.

Einnig er hægt að skrá kröfur um sérhæfða þekkingu og persónulega hæfni (t.d. sjálfstæði, samskiptahæfileikar, líkamlegt atgervi).

Æskilegt er að lýsingin sé nákvæm, t.d. sé getið þess menntunarstigs sem krafist er.

Mögulegt er að skrá væntingar til þess að starfsmaður viðhaldi og þrói þekkingu sína.

9b. Þekking og hæfni (menntun, reynsla, sérhæfing)

| | |
|-----------------------|-------------------------|
| Lágmarksmenntun | Æskileg viðbótarmenntun |
| Lágmarksstarfsreynsla | Æskileg starfsreynsla |
| Tölvukunnátta | Tungumálakunnátta |
| Sérhæfing | Persónuleg hæfni |

10. Markmið og árangur

Mögulegt er að skilgreina sérstaklega þau almennu markmið sem starfið beinist að og þess árangurs sem vænst er.

Í þessu sambandi verður þó að gæta að því að starfslýsing á að vera tiltölulega stöðug, þó vissulega eigi að breyta henni eftir því sem þörf er á. Markmið og væntingar um árangur þurfa því að vera til tiltölulega langs tíma.

Hægt er að skilgreina árleg markmið og væntingar um árangur þess starfsmanns sem starfinu gegnir í tengslum við árlegt starfsmannasamtal og skrá þessi atriði í sérstakt eyðublað fyrir starfsmannasamtöl.

11. Sérstök verkefni starfsmanns

Hér skal skrá sérstök verkefni starfsmanns sem eru hluti starfsins og ekki hafa verið nefnd undir liðnum almenn viðfangefni. Mögulegt er að skrá aðeins föst verkefni. Ef einnig á að skrá tímabundin verkefni er nauðsynlegt að uppfæra þennan þátt starfslýsingar reglulega. Verkefnalýsing af þessu tagi er ekki tæmandi.

Ef aðeins einn starfsmaður gegnir starfi er hugsanlegt að þessi atriði verði felld undir helstu viðfangefni.

Stjórnandi starfsmanns (eða forstöðumaður) og starfsmaður skulu undirrita starfslýsingu. Eðlilegt er að starfslýsing sé endurskoðuð með reglubundnum hætti (t.d. á 1-3 ára fresti). Eðlilegt er að báðir aðilar geti farið fram á endurskoðun ef forsendur starfslýsingar hafa breyst.

Stofnun xx.xx.xxxx

Undirskrift stjórnanda

Undirskrift starfsmanns

Viðauki 3. Dæmi um eyðublað fyrir starfslýsingar

| Starfslýsing | Stofnun |
|---------------------------------|-------------------------------|
| Starfsmaður | Starfsheiti |
| Númer starfs (Ístarf 95) | Atvinnugrein (Ísat 95) |
| Svið/deild | Næsti yfirmaður |

| Helstu viðfangsefni |
|----------------------------|
| |

| Ábyrgð (verkefnaleg eða stjórnunarleg) |
|---|
| |

| Þekking og hæfni (menntun, reynsla, sérhæfing) |
|---|
| |

| Markmið og árangur |
|---------------------------|
| |

| Sérstök verkefni starfsmanns |
|-------------------------------------|
| |

Stofnun xx.xx.xxxx

 Undirskrift stjórnanda

 Undirskrift starfsmanns

Viðauki 4. Fyrirmynd að ráðningarsamningi

Ráðningarsamningur

samkvæmt 42. grein laga nr. 70/1996

| |
|----------------------|
| ▪ Eintak stofnunar |
| ▪ Eintak starfsmanns |

Ríkisstofnun:

| | |
|----------|-----------------------------------|
| Heiti | Kennitala |
| Póstfang | Fjórðalanúmer stofnunar / deildar |

Starfsmaður:

| | |
|----------|-----------|
| Nafn | Kennitala |
| Póstfang | |

Ráðningarkjör:

| | | |
|--|---|---|
| Starfsheiti skv. kjarasamningi | Stéttarfélag | |
| Vinnustaður (ráðningarstaður) | Lífeyrissjóður | |
| Tegund starfs | Launaflokkur | Starfsaldur til launa |
| Vinnutímaskipulag <input type="checkbox"/> Dagvinna <input type="checkbox"/> Yfirvinna <input type="checkbox"/> Annað, hvað: | <input type="checkbox"/> Ótímabundin ráðning | <input type="checkbox"/> Tímabundin ráðning |
| | Upphafsdagur ráðningar | Lokadagur tímabundinnar ráðningar |
| Starfshlutfall - % | Dagleg og/eða mánaðarleg vinnuskylda og mörk reglubundins vinnutíma | |
| Aðrar greiðslur | | |

Um launagreiðslur, launaflokk, starfsaldur til launa og önnur starfskjör, fer eftir því sem í samningi þessum greinir og samkvæmt kjarasamningi þess stéttarfélags sem tilgreint er hér að ofan enda sé starfið á samningssviði stéttarfélagsins og starfsmaðurinn hafi rétt til aðildar að stéttarfélaginu samkvæmt samþykktum þess.

Um rétt til launa í veikindum og barnsburðarleyfi fer samkvæmt lögum, reglugerðum og kjarasamningum. Um orlof fer samkvæmt lögum og kjarasamningum.

Uppsagnarfrestur ótímabundins ráðningarsamnings er þrjú mánuðir. Þó skal gagnkvæmur uppsagnarfrestur vera einn mánuður á fyrstu þremur mánuðum í starfi. Uppsagnarfrestur tímabundins ráðningarsamnings er einn mánuður. Uppsögn miðast við mánaðamót. Þessi ákvæði um uppsagnarfrest eiga við nema um annað sé samið í kjarasamningi.

Mánaðarlaun eru greidd eftir á fyrsta virkan dag hvers mánaðar næst á eftir vinnumánuði. Þá eru einnig greidd laun fyrir yfirvinnu, vaktalög, ferðakostnaður, akstursgjald og aðrar greiðslur fyrir tímabilið frá 16. degi mánaðar til 15. dags mánaðar næst á undan greiðsludegi.

Um réttindi og skyldur starfsmanns fer eftir lögum um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins. Skulu þau lög liggja til grundvallar við gerð þessa ráðningarsamnings auk kjarasamnings þess stéttarfélags sem tilgreint er hér að ofan.

Þurfi starfsmaður að mæta til vinnu á fleiri en einum vinnustað (ráðningarstað) stofnunar, skulu þeir tilgreindir sérstaklega.

| | | |
|------------|-------------------------------------|-------------------------|
| Dagsetning | Undirskrift forstöðumanns stofnunar | Undirskrift starfsmanns |
|------------|-------------------------------------|-------------------------|

Launareikningur starfsmanns:

| | | | |
|---|-------------------------|----------|----------------|
| Innlánsstofnun / afgreiðslustaður / tegund innlánsreiknings | Tölutákn innl.stofnunar | Hb númer | Reikningsnúmer |
|---|-------------------------|----------|----------------|

Viðauki 5. Fylgiblöð um skipunarkjör**Fylgiblöð um skipunarkjör embættismanna á kjarasamningskjörum**

samkvæmt 1. mgr. 8. greinar laga nr. 70/1996, um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins, sbr. reglur nr. 413/1996, um skyldu til að upplýsa embættismenn um skipunarkjör.

Ríkisstofnun

| | |
|----------|---------------------------------|
| Heiti | Kennitala |
| Póstfang | Fjárlaganúmer stofnunar/deildar |

Embættismaður

| | |
|----------|-----------|
| Nafn | Kennitala |
| Póstfang | |

Skipunarkjör/setningarkjör

| | | | |
|--|--|-------------------------------------|--|
| Starfsheiti/titill embættis 1) | | Tegund embættis (e.a starfsstig) 2) | |
| Vinnustaður/starfsstöð 3) | | | |
| Stéttarfélag | Launaflokkur | Þjónustualdur hjá ríkinu 4) | |
| Vinnutímaskipulag [] Dagvinna [] Vaktavinna | [] Skipun | [] Setning | |
| [] Annað, hvað: | Upphafsdagur skipunar/setningar | Lokadagur skipunar/setningar | |
| Starfshlutfall % | Lífeyrissjóður 5) | Lífeyrissjóður Starfsmanna ríkisins | |
| Aðrar greiðslur | | | |
| <p>Um launagreiðslur, launaflokk og önnur starfskjör fer eftir því sem í fylgiblöð þessu greinir og samkvæmt kjarasamningi þess stéttarfélags sem tilgreint er hér að ofan enda sé embættið (starfið) á samningssviði stéttarfélagsins og embættismaðurinn hafi rétt til aðildar að stéttarfélaginu samkvæmt samþykktum þess.</p> <p>Um rétt til greiðslna og réttarstöðu í fæðingarorlofi fer samkvæmt lögum um fæðingar- og foreldraorlof og kjarasamningi.</p> <p>Um rétt vegna veikinda og slysa fer samkvæmt kjarasamningi.</p> <p>Um orlof fer samkvæmt lögum og kjarasamningi.</p> <p>Vilji embættismaður biðjast lausnar skal hann gera það skriflega og með þriggja mánaða fyrirvara.</p> <p>Mánaðarlaun eru greidd eftir á fyrsta virkan dag hvers mánaðar næst á eftir vinnumánuði. Þá eru einnig greidd laun fyrir yfirvinnu, vaktalög, ferðakostnaður, akstursgjald og aðrar greiðslur fyrir tímabilið frá 16. degi mánaðar til 15. dags mánaðar næst á undan greiðsludegi.</p> <p>Um réttindi og skyldur embættismanns fer eftir lögum um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins. Skulu þau lög liggja til grundvallar við gerð þessa fylgiblöðs auk kjarasamnings þess stéttarfélags sem tilgreint er hér að ofan og eftir atvikum annara laga og reglna sem gilda sérstaklega um ofangreitt embætti.</p> <p>Þurfi embættismaður að mæta til vinnu á fleiri en einum vinnustað (starfsstöð) stofnunar, skulu þeir tilgreindir sérstaklega.</p> <p>Ef maður hefur verið skipaður í embætti skv. 1. mgr. 23.gr. laga nr. 70/1996 framlengist skipunartími hans sjálfkrafa um fimm ár, sé honum ekki tilkynnt eigi síðar en sex mánuðum áður en skipunartími hans rennur út að embættið verði auglýst laust til umsóknar, sbr. 2. mgr.23. gr. sömu laga.</p> | | | |
| Dagsetning | Undirskrift f.h. veitingavaldshafa eða þess stjórnvalds sem fyllir út fylgiblöð þetta 6) | | |

Launareikningur embættismanns

| | | | |
|---|---------------------------|----------|----------------|
| Innlánsstofnun/afgreiðslustaður/tegund innlánsreiknings | Tölutákn innlánsstofnunar | Hb númer | Reikningsnúmer |
|---|---------------------------|----------|----------------|

- 1) Hér er átt við starfsheiti embættis sem notað er í lögum og/eða í skipunarbréfi/setningarbréfi.
- 2) Tegund embættis getur til dæmis farið eftir þeirri stöðu sem embættismaður hefur samkvæmt innra skipulagi stofnunar eða starfsstigi.
- 3) Starfsstöð kann að vera önnur en pósthúsi stofnunar.
- 4) Hér er átt við samanlagðan þjónustualdur hjá ríkinu. Það er ekki nauðsynlegt að tilgreina hann en þó æskilegt þar sem ýmis réttindi tengjast honum, til dæmis réttur vegna veikinda og slysa.
- 5) Embættismaður er skyldur að vera í Lífeyrissjóði starfsmanna ríkisins.
- 6) Ekki er gert ráð fyrir að veitingavaldshafi fylli út fylgiblað um skipunarkjör í þeim tilvikum þegar embættismaður heyrir undir boðvald lægra setts stjórnvalds, svo sem forstöðumann hlutaðeigandi stofnunar.

Fylgiblað um skipunarkjör/setningarkjör embættismanns á kjararáðskjörum ¹⁾

skv. 1. mgr. 8. gr. laga nr. 70/1996, um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins, sbr. reglur 413/1996, um skyldu til að upplýsa embættismennum skipunarkjör.

Ríkisstofnun

| | |
|----------|---------------------------------|
| Heiti | Kennitala |
| Póstfang | Fjárlaganúmer stofnunar/deildar |

Embættismaður

| | |
|----------|-----------|
| Nafn | Kennitala |
| Póstfang | |

Skipunarkjör/setningarkjör

| | | | |
|--|---------------------------------|---------------------------------|--|
| Starfsheiti / titill embættis 2) | Laun | Samkvæmt ákvörðun kjararáðs | |
| Vinnustaður/starfsstaður 3) | | | |
| Lífeyrissjóður 4) Lífeyrissjóður starfsmanna ríkisins | Starfshlutfall % | Þjónustualdur hjá ríkinu 5) | |
| | [] Setning [] Skipun | [] Ótímabundin skipun | |
| | Upphafsdagur skipunar/setningar | Lokadagur skipunar/setningar 7) | |
| Aðrar fastar greiðslur 9) | | | |

Um laun og önnur starfskjör fyrir ofangreint embætti fer samkvæmt ákvörðun kjararáðs. Að öðru leyti gilda einnig almennar reglur kjararáðs.

Um rétt til greiðslna o.fl. í fæðingarorlofi fer samkvæmt lögum um fæðingar- og foreldraorlof og almennum reglum kjararáðs.

Um rétt vegna veikinda og slysa fer eftir almennum reglum kjararáðs.

Um orlof fer samkvæmt lögum og almennum reglum kjararáðs.

Vilji embættismaður biðjast lausnar skal hann gera það skriflega og með þriggja mánaða fyrirvara.

Mánaðarlaun og eftir atvikum aðrar fastar greiðslur eru greidd eftir á fyrsta virkan dag hvers mánaðar næst á eftir vinnumánuði. Þá eru einnig greiddlaun fyrir yfirvinnu að mati kjararáðs, ferðakostnaður, akstursgjald og aðrar greiðslur fyrir tímabilið frá 16. degi mánaðar til 15. dags mánaðar næst áundan greiðsludegi.

Um réttindi og skyldur embættismanns fer eftir lögum um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins. Þau lög liggja til grundvallar viðgerð þessa fylgiblaðs og eftir atvikum önnur lög sem gilda sérstaklega um ofangreint embætti.

Þurfi embættismaður að mæta til vinnu á fleiri en einum vinnustað (starfsstöð) skulu þeir tilgreindir sérstaklega.

Ef maður hefur verið skipaður í embætti skv. 1. mgr. 23. gr. laga nr. 70/1996 framlengist skipunartími hans sjálfkrafa um fimm ár, sé honum ekki tilkynnt eigi síðar en sex mánuðum áður en skipunartími hans rennur út að embættið verði auglýst laust til umsóknar, sbr. 2. mgr. 23. gr. sömu laga.

| | |
|------------|---|
| Dagsetning | Undirskrift f.h. veitingavaldshafa eða þess stjórnvalds sem fyllir út fylgiblað þetta |
|------------|---|

Launareikningur embættismanns

| | | | |
|---|---------------------------|----------|-----------------|
| Innlánsstofnun/afgreiðslustaður/tegund innlánsreiknings | Tölutákn innlánsstofnunar | Hb númer | Reikningssnúmer |
|---|---------------------------|----------|-----------------|

Ráðningar hjá ríkinu

1) Verkefni kjararáðs er að ákveða laun og starfskjör þjóðkjörinna manna, ráðherra og dómara og annarráðsstarfsmanna sem svo er háttáð um að þau geta ekki ráðist með samningum á venjulegan hátt vegna eðlis starfanna eða samningsstöðu, sbr. 1. gr. laga nr. 47/2006 um kjararáð. Forseti Íslands, ráðherra og alþingismenn heyra ekki undir lögnr. 70/1996, um réttindi og skyldur starfsmanna ríkisins. Eyðublað þetta á því ekki við um þá.

2) Hér er átt við starfsheiti embættis sem notað er í lögum og / eða skipunarbréfi / setningarbréfi.

3) Starfsstöð kann að vera önnur en pósthfang stofnunar.

4) Embættismönnum er skylt að vera í Lífeyrissjóði starfsmanna ríkisins.

5) Átt er við samanlagðan þjónustualdur hjá ríkinu. Það er ekki skylt að upplýsa um þetta en æskilegt þar sem ýmisréttindi tengjast þjónustualdri, svo sem réttur vegna veikinda/slysa.

6) Embættismenn skulu skipaðir tímabundið, til fimm ára í senn, nema annað sé tekið fram í lögum, sbr. 23. gr. laga nr. 70/1996.

7) Lokadagur er jafnan fimm árum frá upphafsdegi skipunar skv. skipunarbréfi nema annað sé sérstaklega tekið fram. 8) Aðrar fastar greiðslur geta verið kostnaðargreiðslur.

Viðauki 6. Gátlisti fjármálaráðuneytisins við móttöku nýrra starfsmanna

Ráðuneytið leggur áherslu á að taka vel á móti nýju starfsfólki og hjálpa því af stað í nýju starfi. Við upphaf starfs er að ýmsu að huga og mörg hagnýt atriði sem þarf að brýna fyrir starfsfólki. Skrifstofustjórar og aðrir yfirmenn bera ábyrgð á því að upplýsa starfsfólk um faglegt starf þess en rekstar- og upplýsingadeild annast ýmis hagnýt atriði sem tengja starfsmanninn við vinnustaðinn. Þessi atriði er að finna á eftirfarandi gátlista. Einnig er bent á eyðublaðið starfslok sem starfsmenn sem eru að hætta fylla út til hægðarauka fyrir eftirmann sinn.

Starfsaðstaða

- Skrifstofa
- Tölva
- Stóll, borð og hillur
- Innanhússsímanúmer
- Lykill að ráðuneytinu
- Nafnaplötur á skrifstofu starfsmanns

Aðgangur að tölvukerfum í samráði við tölvudeild

- Staðarnet ráðuneytisins hvaða drif
- Lotus Notes allir sameiginlegir brunnar sérbrunnar aðgangsstýring
- Skýrr (breytilegt eftir verkefnum)
- Önnur sérhæfð kerfi (breytilegt eftir verkefnum)
- Gegnir tölvukerfi Landsbókasafns Íslands – Háskólabókasafns

Starfsmannahald

- Auglýsing um laust starf
- Starfsviðtöl og ráðning starfsmanns
- Skrifa öðrum umsækjendum eftir ákvörðum um ráðningu (ef um stöðu embættismanna er að ræða, annars sér ráðningarskrifstofan um málið)
- Ráðningarsamningur
- Aðrar greiðslur
- Prófskírteini (staðfesting á námi)
- Skattkort
- Aðgangur að stimpilklukku og kennsla
- Starfslýsing starfsmanns (verkefni) til á sumum skrifstofum sjá eyðublað
- Kynna starfsmanni hvar kjarasamning er að finna
- Starfsmannaráð
- Styrkir vegna íþróttaiðkunar
- Skrá starfsmann í nafnabók Stjórnarráðsins (eða tilkynna um hann til tölvudeildar)
- Setja upplýsingar um viðkomandi í Starfsmannabrunn ásamt mynd og áframsenda á tölvudeild, vefstjóra, skjalasafn, bókasafn og húsvörslu.
- Tilkynning í tölvupósti til allra um nýjan starfsmann.

Kennsla

Lotus Notes

- Málaskrá og handbók um Málaskrá
- Tölvupóstur og dagbók, handbók
- Starfsmannabrunnur, starfsmannahandbók
- Aðrir brunnar í Lotus Notes

Kerfi Skýrr (breytilegt eftir verkefnum)

- Oracle
- Vinnustund

Önnur aðstoð vegna hugbúnaðar

- Fjarlagakerfi (breytilegt)
- Microsoft Office hugbúnaður
- O.s.frv.

Bókasafn

- Safnkostur
- Útlán og skil
- Gegnir tölvukerfi
- Aðgangur að gagnagrunnum
- Aðgangur að rafrænum tímaritum
- Vefsíða safnsins og önnur söfn innan Stjórnarráðsins

Vefur

- Uppbygging vefseturs Stjórnarráðsins og fjármálaráðuneytisins
- Innri vefur ráðuneytisins
- Efni sem viðkomandi starfsmaður ber ábyrgð á
- Vísa í starfsmannahandbók á lista yfir efni sem á að fara á vefinn

Starf ráðuneytisins

- Starfsmannahandbók
- Vefur fjármálaráðuneytisins
- Starfslýsingar sem til eru
- Hlutverk hlutaðeigandi skrifstofu (starfseiningar)
- Markviss sérfræðiaðstoð
- Eyðublað frá forvera

Annað

- Viðskiptakort í mötuneyti
- Bílastæðakort
- Kynna starfsmann fyrir samstarfsfólki (viðkomandi skrifstofustjóri)
- Pósthólf starfsmanna
- Aðstaða til ljósritunar, fax- og póstsendinga o.fl.

