**Antrasis šansas: ką duoda buvusių darbuotojų sugrįžimas?**

*Informacija žiniasklaidai, rugpjūčio 19 d.*

**Kas trečias naujas darbuotojas yra... pažįstamas? Vis daugiau Lietuvos ir pasaulio įmonių atranda naują būdą kovoti su talentų trūkumu – aktyviai kviečia sugrįžti anksčiau išėjusius darbuotojus. Šis reiškinys, vadinamas „boomerang“ samdymu, jau seniai nebe laikinas sprendimas – tai tampa nuoseklia darbuotojų valdymo strategija. Pasak Denio Tarasenkov, globalios personalo sprendimų bendrovės „Manpower“ Lietuvos padalinio klientų partnerio, grįžtantys darbuotojai dažnai atneša kur kas daugiau nei tik pažįstamą vardą – jie sugrįžta su patirtimi, produktyvesni, labiau motyvuoti ir aiškiai žino, ko tikisi iš įmonės.**

„Boomerang“ samdymas nėra tik socialinis fenomenas – tai apčiuopiama darbo rinkos realybė. 2025 m. kovo mėn. net 35 proc. naujų darbuotojų sudarė grįžtantys buvę kolegos, rodo „ADP Research“, pasaulinės darbo rinkos ir darbuotojų veiklos tyrimų bendrovės duomenys. Ši tendencija ypač ryški IT sektoriuje – kai kuriose įmonėse beveik 7 iš 10 naujų darbuotojų jau anksčiau ten dirbo,“ – papildo D. Tarasenkov.

Ir nors, pagal „ADP Research“ tyrimą, bendrai „boomerang“ darbuotojai vis dar sudaro tik 2–4 proc. visų aktyvių darbuotojų, jų reikšmė talentų valdymui tampa vis svarbesnė – ypač turint omenyje, kad tokie darbuotojai greičiau pasiekia rezultatų, ir dažnai grįžta su didesne motyvacija nei pirmą kartą.

„Bendrai ši tendencija meta iššūkį požiūriui, kad darbuotojo lojalumas baigiasi su jo išėjimu iš įmonės. Tai skatina mąstyti apie santykio su darbuotoju ciklą, o ne vien tik apie jo darbo trukmę įmonėje,“ – pabrėžia D. Tarasenkov.

**Stipresni nei anksčiau**

Skirtingai nei nauji darbuotojai, pakartotinai įdarbinti specialistai jau pažįsta vidinę „virtuvę“, darbo principus, įmonės kultūrą. „Šie darbuotojai dažnai nuo pirmos dienos gali produktyviai įsijungti į darbus, nes dažnu atveju jiems jau pažįstami procesai, žmonės, net smulkios, bet reikšmingos detalės – kur rasti pagalbą, į ką kreiptis, kaip sprendžiami klausimai, ar net kur stovi kavos aparatas. Tai tarsi sugrįžti į miestą, kuriame kadaise gyvenai – nors kai kas pasikeitė, orientuotis vis tiek lengviau nei naujakuriui“, – pasakoja D. Tarasenkov.

Pakartotinis samdymas taip pat padeda taupyti kaštus – jų įvedimo procesas trumpesnis, jiems įprastai net nereikia aktyvios atrankos. Jie patys seka laisvas pozicijas, palaiko ryšį su buvusiais kolegomis per alumni grupes ar socialinius tinklus. Tyrimai rodo, kad buvusių darbuotojų samdymas leidžia sumažinti atrankos kaštus vidutiniškai iki 30 proc.

Be to, darbuotojai bumerangai neretai tampa vidinės kultūros ambasadoriais, jie sustiprina organizacijos kultūrą ir patvirtina vadovybės veiksmingumą. „Nors organizacijos gali bijoti samdyti tuos, kurie jau kartą išėjo, pamirštamas svarbus aspektas – jei žmogus grįžta, vadinasi, jis palygino, pasirinko, ir tas pasirinkimas – buvote jūs. Tai stiprus pasitikėjimo ženklas, kuris teigiamai veikia kolegų motyvaciją ir pasitenkinimą“, – teigia D. Tarasenkov.

Anot jo, svarbu ir tai, kad sugrįžę darbuotojai atsineša išorėje įgytų žinių, o tai stiprina komandą, užtikrina veiklos tęstinumą ir atneša naują požiūrį į senus iššūkius.

**Ne kiekvienas atvejis sėkmingas**

Nors buvę darbuotojai dažnai atgal parvyksta kupini vertingos patirties ir naujo požiūrio, ne kiekvienas toks atvejis yra sėkmingas.

„Tiesa, kartais žmonės grįžta ne tam, kad augtų, o todėl, kad naujoje vietoje nepavyko pritapti. Praėjusioje darbovietėje – pažįstama aplinka, lūkesčiai, daugiau komforto, tad kyla rizika, kad žmogus tiesiog nori grįžti į saugią zoną. Taip iškyla pavojus gauti ne motyvuotą, bet ramiai prabūti nusiteikusį darbuotoją“, – sako D. Tarasenkov.

Dar viena rizika – nepasikeitę dalykai. Jei žmogus grįžta į tokią pačią aplinką, nuo kurios kažkada pavargo ar iš kurios bėgo, labai tikėtina, kad istorija kartosis. Neišspręstos problemos, neperžiūrėta vadovavimo kultūra ar neišmoktos pamokos grįžimą paverčia laikinu pleistru ant žaizdos, kuri negyja.

Pasak eksperto, būna ir situacijų, kai sugrįžusį kolegą komanda sutinka šaltai, ypač jei prieš išėjimą buvo nesusikalbėjimo, neįvardintų konfliktų ar laikomas kartėlis: „Dėl šios priežasties labai svarbu, kad įmonė atvirai komunikuotų apie darbuotojo pasamdymo priežastis ir aiškiai parodytų, jog sugrįžimas – tai ne žingsnis atgal ar atsarginis planas, o sąmoningas sprendimas“, – teigia D. Tarasenkov.

Taip pat verta nepamiršti, kad jei darbuotojas buvo išėjęs ilgam laikui, jam gali prireikti beveik tokio pat įvedimo, vadinamojo „reonboardingo“, kaip ir naujokui – per tą laiką neretai būna pasikeitę procesai, struktūra, žmonės, net organizacijos tempas.

**Kodėl išeina ir kodėl sugrįžta?**

Darbuotojai išeina iš darbo dėl įvairių priežasčių – vieni dėl netinkamo vadovavimo stiliaus ar per mažo atlygio, kiti – dėl sunkiau pamatuojamų dalykų, tokiu kaip darbo aplinka ar vidinė motyvacija, kuri tiesiog išblėso.

„Dažniausiai tai nebūna vienas konkretus veiksnys – o keli susikaupę niuansai. Galbūt žmogus jaučiasi nepastebėtas, nemotyvuotas, nematantis augimo. Arba priešingai – viskas tinka, bet atsiranda noras išbandyti kažką naujo, kitoje aplinkoje“, – sako D. Tarasenkov.

Kartais išėjimą lemia netikėti išoriniai pasiūlymai, o kartais – labai sąmoningas planas: išeiti, gauti daugiau, augti greičiau. Šiuolaikinėje darbo rinkoje vis dar galioja neoficiali taisyklė – jei nori reikšmingai pasikelti atlygį, tai greičiausiai padarysi ne per derybas, o pakeitęs darbovietę.

„Tiesa, tik pradėję dirbti sužinome, ar naujas darbdavys pateisins lūkesčius. Iš išorės žada daug, bet tik pradėjus dirbti supranti, kad peršokai nuo vilko ant meškos. Tada prisimename buvusias darbovietes ir visus jų pliusus. Bet būna ir tokių atvejų, kai grįžtama “, – aiškina D. Tarasenkov.

Būna ir tokių atvejų, kai grįžtama ne todėl, kad nepasisekė, bet todėl, kad per tą laiką įmonė iš tiesų pasikeitė – atsirado naujas vadovas, įvesta lankstesnė darbo tvarka, išgrynintos vertybės. Tada sprendimas grįžti – tai ne kompromisas, o sąmoningas pasirinkimas naujoje realybėje.

D. Tarasenkov teigia, jog yra ir kita medalio pusė – kai darbuotojų migracija tampa tarsi nuspėjamu ciklu:

„Kai kuriose organizacijose formuojasi net rotaciniai ciklai, kai žmogus kas porą metų keičia darbovietes tarp dviejų tų pačių darbdavių. Nors skamba neįprastai, tačiau kai kuriems darbdaviams bei darbuotojams tai veikia – jei visos pusės supranta šį dinamišką modelį ir išlaiko pagarbų bendravimą. Svarbiausia nebijoti išėjimo ir nebūti nusiteikusiam prieš grįžimą. Brandžios organizacijos supranta – jei išsiskyrėme oriai, tai kada nors galime susitikti stipresni, labiau subrendę ir pasiruošę naujam etapui“.

**Kaip paruošti kelią sugrįžimui**

Pasak specialisto, „boomerang“ samdymas prasideda dar prieš darbuotojui išeinant. Tai – santykių kokybės klausimas. Išėjimo pokalbiai, šiltas atsisveikinimas, galimybė išsakyti pastabas be baimės – visa tai formuoja terpę, į kurią galima sugrįžti.

Kai kurios įmonės net siūlo „grįžimo bilietą“ – žodinę ar rašytinę žinutę, kad buvęs darbuotojas gali per artimiausius metus kandidatuoti į atviras pozicijas be konkurencinės atrankos. Kitos – kviečia buvusius kolegas į renginius, palaiko ryšį „LinkedIn“ ar per alumni programas.

Jis taip pat akcentuoja, kad ir patys darbuotojai turėtų pasirūpinti, jog išėjimas būtų profesionalus: „Labai svarbu išeinant nepalikti neišspręstų konfliktų ar nesutvarkytų darbų, išvengti ultimatumų ir nepalikti įmonės neapibrėžtoje situacijoje. Tai padės išsaugoti gerus santykius ir ateityje suteiks galimybę grįžti į aukštesnę poziciją ir arba geresnėmis sąlygomis” – pabrėžia D. Tarasenkov.