

დამტკიცებულია

შპს მარნეულის საზოგადოებრივი კოლეჯის დირექტორის
2023 წლის 10 აპრილის ბრძანება N00003290
ცვლილება განხორციელდა
2024 წლის 2 ივლისის ბრძანება N00007028



შპს მარნეულის საზოგადოებრივი კოლეჯი

ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკა



მარნეული
2023

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1.1. ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის დოკუმენტის (შემდგომში - დოკუმენტი) მიზანია შპს მარნეულის საზოგადოებრივ კოლეჯში (შემდგომში - კოლეჯი) უზრუნველყოს კოლეჯის ადამიანური რესურსების მართვის პროცესების ისეთი წარმართვა, რომელიც უზრუნველყოფს კადრების მოზიდვას, მათ კარიერულ ზრდასა და შენარჩუნებას.

1.2. წინამდებარე დოკუმენტი შემუშავებულია „პროფესიული განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის, „საქართველოს შრომის კოდექსის“, კოლეჯის დებულების, შინაგანაწესის და განათლების სფეროს ექსპერტთა რეკომენდაციების საფუძველზე.

1.3. ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის მოთხოვნები ვრცელდება კოლეჯის ყველა პერსონალზე, როგორც სტრუქტურით გათვალისწინებულ პირებზე, ასევე მომსახურების ხელშეკრულებით მოწვეულ პირებზე თანასწორობის პრინციპების დაცვით, მათი კომპეტენციის სპეციფიკის გათვალისწინებით.

მუხლი 2. ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის მიზნები, ამოცანები და ღირებულებები

2.1. ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის მიზანია მოიზიდოს და დაასაქმოს მოტივირებული, საქმისადმი ერთგული კადრები. შეუქმნას მათ ისეთი გარემო, სადაც თითოეულ მათგანს მიეცემა საშუალება თავისი შესაძლებლობების რეალიზების.

2.2. ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკის ამოცანებია:

- 1.1. მაღალკვალიფიციური კადრის მოზიდვა;
- 1.2. დამწყები, პერსპექტიული კადრის მოზიდვა;
- 1.3. შერჩევა და დასაქმება;
- 1.4. შენარჩუნება;
- 1.5. განვითარება, ტრენინგები;
- 1.6. წახალისება, მოტივაცია;
- 1.7. შეფასება;
- 1.8. კმაყოფილების მონიტორინგი
- 1.9. კონფიდენციალურობის დაცვა და სხვა.

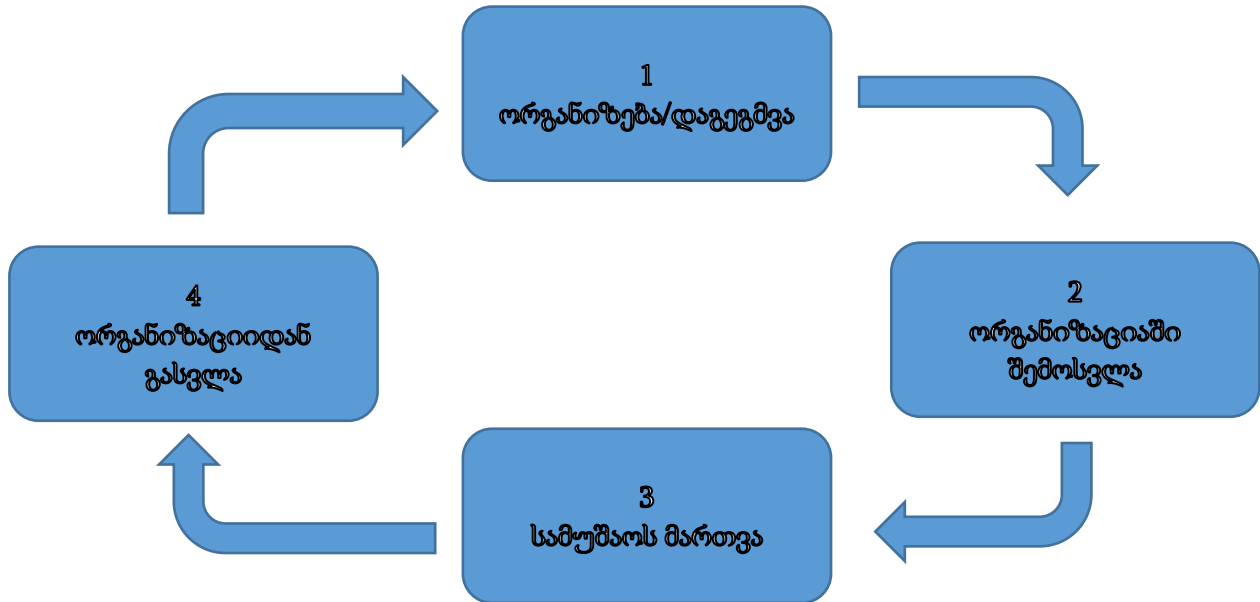
2.3. ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკა ეფუძნება ისეთი ღირებულებებს, როგორცაა:

- 2.3.1. სამართლიანობა;
- 2.3.2. თანასწორობა;
- 2.3.3. ტოლერანტობა;
- 2.3.4. თანაბარი შესაძლებლობები;
- 2.3.5. გამჭვირვალობა;
- 2.3.6. გუნდურობა;
- 2.3.7. ორიენტირებულობა ხარისხზე.

2.4. კოლეჯის ადამიანური რესურსების მართვის სისტემა მოიცავს, როგორც ადმინისტრაციულ პერსონალს, ასევე პროფესიული განათლების მასწავლებლებსა, პროფესიული მომზადების/გადამზადების პროგრამების განმხორციელებლებს, შტატგარეშე თანამშრომლებს.

მუხლი 3. ადამიანური რესურსების მართვის ციკლი

3.1.ადამიანური რესურსების მართვა უწყვეტი ციკლია მოიცავს ოთხ საკვანძო მიმართულებას, რომელიც ერთმანეთის მონაცვლე, ხანდახან კი პარალელურად მიმდინარეობს.



3.1.1.ორგანიზება/დაგეგმვა - გულისხმობს კოლეჯის განვითარებისა და პერსონალის სამუშაო აღწერილობის შემუშავება/განახლების პროცესს.

3.1.2.ორგანიზაციაში შემოსვლა-გულისხმობს კადრების მოზიდვის, შერჩევის და კოლეჯში სოციალიზაციის პროცესებს.

3.1.3.სამუშაოს მართვა - შეფასების, დისციპლინარული სასჯელისა და წახალისების პროცესებია.

3.1.4.ორგანიზაციიდან გასვლა - ხელშეკრულების შეწყვეტის პროცესია.

3.2.კოლეჯის განვითარების ყოველი მომდევნო სამოქმედო გეგმის შემუშავებისას შეიძლება განისაზღვრება ახალი საშტატო ერთეულების საჭიროება ან ცვლილებები, რაც შეიძლება გამომდინარეობდეს:

3.2.1.ცვლილებები საშტატო ერთეულის ფუნქციებში;

3.2.2. ცალკეული ფუნქციისა თუ მოვალეობის სხვა თანამშრომლებზე გადანაწილება;

3.2.1.სტუდენტთა კონტიგენტის გაზრდა;

3.2.2.ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შექნა;

3.2.3.ცვლილებები კანონმდებლობაში;

3.2.4.სხვა გარემოებები;

3.3.საშტატო ერთეულის ანალიზის დასრულებისა და ახალი საშტატო ერთეულების შემოღების შემდეგ კოლეჯი აცხადებს ვაკანსიას, შესაძლებელია ახალი კადრის მოძიებამდე მისი ფუნქცია მოვალეობები გადაუნაწილდეს სხვა საშტატო ერთეულს კანონმდებლობისა და კოლეჯის მარეგულირებელი წესების დაცვით.

მუხლი 4. პერსონალის მოზიდვა, შერჩევა, მიღება

- 4.1. კოლეჯი ორიენტირებულია შესაბამისი კომპეტენციის მქონე კვალიფიცირებული კადრების (მათ შორის მოქმედი დარგის სპეციალისტების) მოზიდვასა და შენარჩუნებაზე, აგრეთვე ახალგაზრდა დამწყები კადრის მოზიდვაზე და მათ გადამზადებაზე.
- 4.2. სასურველი კადრების მოძიება შესაძლებელია კოლეჯის მიდმაც და მის შიგნითაც.
- 4.3. გარე მოძიება მიმართულია ადამიანებზე, რომლებიც ამჟამად კოლეჯის წევრები არ არიან, მაგრამ საკუთარი ცოდნით თუ გამოცდილებით საინტერესო არიან კოლეჯისათვის.
- 4.4. შიდა მოძიება კი, თავის მხრივ, ორიენტირებულია კოლეჯში არსებულ პერსონალზე, მათგან ისეთის გამოვლენაზე, რომელიც საკუთარი ცოდნით თუ გამოცდილებით შეიძლება იყოს განხილული გამონათვისუფლებულ ვაკანსიაზე.
- 4.5. გარე მოძიებისას, ოფიციალურად ცხადდება ვაკანსია, შიდა მოძიების შემთხვევაში კი ხდება პერსონალის პირადი საქმეების, მათი შეფასებების და მათ სამუშაოსთან დაკავშირებული სხვა დოკუმენტების ანალიზი.
- 4.6. თუკი კონკრეტულ სიტუაციაში კოლეჯს არ აქვს ფართო მასშტაბიანი შერჩევის პროცედურის წარმართვის დრო, მაშინ მოძიება ხორციელდება შიდა წყაროებიდან.
- 4.7. კადრების მოზიდვის ფუნქცია (ანუ რეკრუტირება) აერთიანებს ყველა იმ პროცედურას, პროგრამას თუ ინიციატივას, რომელსაც კოლეჯი მიმართავს მისთვის საინტერესო კადრების მოზიდვისთვის, კოლეჯში არსებული ვაკანსიებით მათი დაინტერესებისთვის.
- 4.8. კოლეჯი კადრების მოზიდვისათვის იყენებს განცხადების განთავსებას.
- 4.9. პერსონალის შერჩევის მიზნით კოლეჯის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე ან/და დასაქმების შესაბამის ვებ-გვერდზე/ვებ-გვერდებზე ქვეყნდება ინფორმაცია შესაბამისი ვაკანსიის შესახებ, სადაც მითითებულია ვაკანსიის დასახელება, შესაბამისი საკვალიფიკაციო მოთხოვნები, წარმოსადგენი დოკუმენტაცია, ვადები და სხვა პირობები; პროფესიული განათლების მასწავლებლის/პროგრამის განმახორციელებლის სამსახურში მიღება ხორციელდება პროფესიული განათლების მასწავლებლის/პროგრამის განმახორციელებლის შერჩევის წესის შესაბამისად.
- 4.10. წინამდებარე თავის 4.9. პუნქტით გათვალისწინებული პროცედურის შემდგომ წარმოდგენილი საბუთების განხილვის შედეგად შერჩეული კანდიდატები გასაუბრებას გადიან დირექტორთან.
- 4.11. გასაუბრების შედეგად კონკრეტულ პოზიციაზე შერჩეული კანდიდატი ეცნობა კოლეჯის შინაგანაწესსა და ეთიკის კოდექსს, წერს განცხადებას კოლეჯის დირექტორის სახელზე სამსახურში მიღების თაობაზე, რის შემდეგაც დირექტორი გამოსცემს ბრძანებას აღნიშნული პირის ვაკანტურ პოზიციაზე დანიშვნის შესახებ და მასთან ფორმდება შრომითი ხელშეკრულება (პროფესიული განათლების მასწავლებლის/პროგრამის განმახორციელებლის შემთხვევაში - მომსახურების ხელშეკრულება).
- 4.12. შრომითი/მომსახურების ხელშეკრულების დადებისას კოლეჯი ვალდებულია კანდიდატს მოსთხოვოს:
 - 4.12.1. პასპორტის/პირადობის მოწმობის ასლი;
 - 4.12.2. საგანმანათლებლო დოკუმენტის ასლი ან ცნობა სამუშაო ადგილიდან ან სერთიფიკატი შესაბამისი მიმართულებით.
 - 4.12.3. ავტობიოგრაფია / CV;
 - 4.12.4. პირადი განცხადება;
 - 4.12.5. არსებობის შემთხვევაში - შრომის წიგნაკის ან შრომითი გამოცდილების დამადასტურებელი სხვა დოკუმენტის, სერთიფიკატების, სიგელების და სხვა დოკუმენტების ასლები.
 - 4.12.6. ცნობა ნასამართლეობის შესახებ, რომლის მიხედვიდაც აკრძალულია კოლეჯში იმ პირის დასაქმება, რომელიც ნასამართლეოა „სქესობრივი თავისუფლებისა და ხელშეუხებლობის წინააღმდეგ მიმართულ დანაშაულთან ბრძოლის შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული სქესობრივი თავისუფლებისა და ხელშეუხებლობის წინააღმდეგ მიმართული დანაშაულის ჩადენისთვის.
- 4.13. წინამდებარე თავის 4.12. პუნქტში ჩამოთვლილი დოკუმენტების არასრულად წარმოდგენის შემთხვევაში კანდიდატს ეძლევა ვადა - 15 სამუშაო დღე, ხარვეზის გამოსასწორებლად. აღნიშნული ვადის ამოწურვის შემდეგ ხსენებულ დოკუმენტთა წარმოდგენლობა შეიძლება გახდეს ხელშეკრულების დადებაზე უარის თქმის საფუძველი.
- 4.14. კანდიდატის მიერ წარმოდგენილი დოკუმენტაციის სისწორესა და ნამდვილობაზე პასუხისმგებელია დოკუმენტაციის წარმომდგენი პირი.

- 4.15.საჭიროების შემთხვევაში დირექტორის გადაწყვეტილებით შეიძლება განხორციელდეს პერსონალის შერჩევა კონკურსის საფუძველზე; აღნიშნულ შემთხვევაში კონკურსის წესი და პირობები განისაზღვრება დირექტორის ბრძანებით და ქვეყნდება საჯაროდ კოლეჯის ვებ-გვერდზე.
- 4.16.ახალი თანამშრომლის სამუშაო გარემოსთან ადაპტირების პროცესს ორგანიზებას უწევს კოლეჯის საქმისწარმოების მენეჯერი კერძოდ, აღნიშნული თანამშრომლის პირველივე სამუშაო დღეს ის გეგმავს და უზრუნველყოფს გაცნობით შეხვედრას კოლეჯის პერსონალის ყველა წარმომადგენლის მონაწილეობით.
- 4.17.წინამდებარე მუხლის 4.16. პუნქტით გათვალისწინებულ შეხვედრას ხსნის კოლეჯის დირექტორი, რომელიც ახალი თანამშრომლის მიერ საკუთარი თავის წარდგენის შემდგომ, ახორციელებს პრეზენტაციას კოლეჯის მისიის, ხედვის, ღირებულებებისა და საქმიანობის ძირითადი პრინციპების შესახებ. შეხვედრა გრძელდება კოლეჯის თანამშრომლების მიერ გუნდის ახალი წევრისათვის საკუთარი თავის გაცნობითა და გამოცდილების გაზიარებით, კოლეჯის საქმიანობასთან დაკავშირებულ ნებისმიერ საკითხზე შესაბამისი ინფორმაციის მიწოდებითა (კითხვა-პასუხის რეჟიმში) და კოლეჯის ინფრასტრუქტურის გაცნობით.
- 4.18. დირექტორის ბრძანებით შესაძლებელია პირი სამსახურში მიღებულ იქნას გამოსაცდელი ვადით.
- 4.18.' თუ კონკრეტულ სიტუაციაში კოლეჯმა გარედან ვერ მოიძია საჭირო დროში კანდიდატი, მაშინ მისი მოძიება მიმდინარეობს შიდა წყაროებიდან, ადგილზე სამუშაოს შესწავლით და წარმოებს მისი მიღება გამოსაცდელი ვადით.
- 4.19.გამოსაცდელი ვადით პირის სამსახურში მიღებისას პირთან ფორმდება ხელშეკრულება 3-დან 6 თვემდე ვადით.
- 4.20.გამოსაცდელი ვადის განმავლობაში მოწმდება პირის პროფესიული უნარ-ჩვევებისა და შესაძლებლობების შესაბამისობა დაკავებულ თანამდებობასთან. არადამაკმაყოფილებელი შედეგების არსებობისას დირექტორი უფლებამოსილია პირი გაათავისუფლოს დაკავებული თანამდებობიდან, ხოლო დამაკმაყოფილებელი შედეგების არსებობისას დირექტორი ბრძანებით ნიშავს პირს თანამდებობაზე
- 4.21.პერსონალის სამსახურში მიღებისას და განთავისუფლებისას კოლეჯის დირექტორი ხელმძღვანელობს საქართველოს მოქმედი კანონმდებლობით.

მუხლი 5. პერსონალის საქმიანობის შეფასება

- 5.1.პერსონალის საქმიანობის შეფასება საშუალებას აძლევს კოლეჯში დასაქმებულ ყველა პირს, ეფექტურად განახორციელოს საკუთარი ფუნქციები და მოვალეობები.
- 5.2.პერსონალის საქმიანობის შეფასება ხელს უწყობს, როგორც თანამშრომელთა მიერ მიზნებისა და ამოცანების შემუშავებას, ასევე ადმინისტრაციის მხრიდან თანამშრომლობის საქმიანობის რეგულარულ შეფასებას.
- 5.3.პერსონალის შეფასების მთავარი მიზნებია:
- 5.3.1.პერსონალის საჭიროებების, სუსტი მხარეების იდენტიფიცირება;
 - 5.3.2.პერსონალის შესაბამისი შესაძლებლობების გამოვლენა და ხელის შეწყობა შემდგომი პროფესიული განვითარებისათვის;
 - 5.3.3.პერსონალის საქმიანობის შეფასება სწავლებისა და ადმინისტრაციულ/ორგანიზაციულ სფეროებში;
 - 5.3.4.სირთულეების იდენტიფიცირება პერსონალის მიერ პროფესიული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელების პროცესში;
- 5.4.კოლეჯში პერსონალი ფასდება წელიწადში ორჯერ. პერსონალის შეფასების სისტემით ფასდება დასაქმებული, რომელიც მინიმუმ სამი თვე ახორციელებს სამსახურეობრივ მოვალეობებს. შეფასება მიმდინარეობს მაქსიმუმ ორი კვირის მანძილზე.
- 5.5.შეფასების პროცედურების ადმინისტრირებაზე პასუხისმგებელია ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერი.
- 5.6.შეფასება შესაძლებელია გახდეს პერსონალის დაწინაურების, წახალისების, გადაყვანის, დაქვეითების და გათავისუფლების საფუძველი.
- 5.7.შეფასების შედეგების შესაბამისად განისაზღვრება პერსონალის შემდგომი წახალისების ფორმები:

- ✓ ანაზღაურების მომატება;
- ✓ დაწინაურება;
- ✓ პრემირება;

✓ სხვადასხვა სარგებელი.

5.8. პერსონალის შეფასების არადამაკმაყოფილებელი შედეგების შემთხვევაში, შესაძლოა განხორციელდეს ისეთი ქმედებები, როგორცაა: გადაშვადება, დაქვეითება.

5.9. კოლეჯში აგრეთვე გამოიყენება ადმინისტრაციული, დამხმარე პერსონალის, პროფესიული განათლების მასწავლებლების/პროგრამის განმახორციელებლების კმაყოფილების შეფასების კვლევა.

5.10. კმაყოფილების კვლევისას, კვლევის შედეგების ობიექტურობის უზრუნველყოფის მიზნით, კოლეჯი ახორციელებს თანამშრომელთა ანონიმურობის დაცვას.

5.11. კვლევის შედეგის ანალიზში ადამიანური რესურსების მართვის მენეჯერთან ერთად შესაძლებელია ჩაერთოს კოლეჯის სხვა სტრუქტურული ერთეულები.

5.12. პერსონალის შეფასების შემდეგ მნიშვნელოვანია შეჯამდეს მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები და განისაზღვროს პერსონალის განვითარების ის ასპექტები, რომელიც მნიშვნელოვანია სამუშაოს უკეთ შესრულებისათვის.

5.13. პერსონალის განვითარების გეგმა წარმოადგენს სამუშაოს შესრულების მართვის განუყოფელ ნაწილს, სადაც აისახება პერსონალის განსავითარებელი ცოდნა, უნარ-ჩვევები და კომპეტენციები.

5.14. პერსონალის განვითარების გეგმა მოიცავს შემდეგ საკითხებს:

- ✓ რა პერიოდში უნდა განხორციელდეს დასაქმებულის ცოდნის უნარის ან კომპეტენციის განვითარებაზე ზრუნვა;
- ✓ რა აქტივობებია დასაგეგმი პერსონალის განვითარებისთვის;
- ✓ დაწესებულების ფინანსური რესურსი ზემოაღნიშნულ აქტივობათა განსახორციელებლად.

მუხლი 6. პერსონალის პროფესიული განვითარება

1. პროფესიული განვითარება არის კოლეჯის მიერ განხორციელებულ იმ აქტივობათა ერთობლიობა, რომელიც კონკრეტული თანამშრომლების თუ მთლიანად კოლეჯის შესაძლებლობების გაზრდაზეა ორიენტირებული.
2. დასაქმებულთა პროფესიული განვითარება სამი საფეხურისაგან შედგება. ესენია:

2.1. საჭიროებების დადგენა;

2.2. პროფესიული განვითარების კონკრეტული ღონისძიების მომზადება;

2.3. მიღებული შედეგების შეფასება.

3. პროფესიული განვითარების საჭიროებების დადგენისათვის წელიწადში ორჯერ ხორციელდება თანამშრომელთა გამოკითხვა

4. გამოკითხვის ანგარიშები ეყრდნობა პროფესიული განვითარების საჭიროებების დადგენის პროცესს.

5. იდენტიფიცირებული საჭიროებების მიხედვით იგეგმებ კონკრეტული ღონისძიებები.

6. პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებისათვის გამოიყენება:

6.1. ტრენინგები;

6.2. მენტორინგი;

6.3. როტაცია

6.4. კონფერენცია

7. ტრენინგი- ტრენინგები შეიძლება ჩატარდეს ადგილზე ან სამუშაო ადგილიდან მოწყვეტით. ტრენინგი შეიძლება ჩატარდეს გარედან მოწვეული ტრენერების მიერ, ასევე შიდა რესურსით. ამ მიზნით შეირჩევიან შესაბამისი ცოდნისა და გამოცდილების მქონე ადამიანები, რომლებიც დასაქმებულებს უზიარებენ ცოდნას საჭიროების შესაბამისად.

8. მენტორინგი - გულისხმობს კოლეჯის შიგნით ძლიერი, კომპეტენტური კადრების იდენტიფიცირებას და მათ შემდგომ გამოყენებას ნაკლებად კომპეტენტურ კადრებთან სამუშაოდ. თანამშრომლობა შეიძლება მიმდინარეობდეს ჩვეულებრივ სამუშაო პირობებში, სამუშაოს შესრულების პროცესში და/ან ინდივიდუალური შეხვედრების ფარგლებში.

9. როტაცია- გულისხმობს თანამშრომლისთვის გარკვეული დროით ახალი ფუნქცია-მოვალეობების დაკისრებას. აღნიშნული ხორციელდება დროებით სხვა პოზიციაზე გადაყვანის ან მისი პოზიციისთვის ახალი ფუნქციების დამატების - სამუშაოს გამრავალფეროვნების გზით.

10. კონფერენცია - თავს უყრის ერთ სფეროში და/ან ერთ საკითხზე მომუშავე პირს გამოცდილების გაზიარებისა და პრობლემური თემების განხილვის მიზნით.

11. მიღებული შედეგების შეფასებისათვის გამოიყენება სამი მიმართულება:

11.1.გადამზადებულ თანამშრომელთა გამოკითხვას;

11.2.მიღებული ცოდნის შეფასებას;

11.3.პრაქტიკის შეფასებას.

12. რესურსების ეფექტიანად გამოყენების მიზნით კოლეჯი ადგენს დასაქმებულთა გადამზადების გეგმას, რომელსაც საფუძვლად უდევს დასაქმებულთა შეფასების შედეგების ანალიზი.

მუხლი 7. დასკვნითი დებულებები

7.1. წინამდებარე დოკუმენტს ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი ბრძანებით.

7.2. ადამიანური რესურსების მართვასთან დაკავშირებული ის საკითხები, რომლებიც არ არის გათვალისწინებული წინამდებარე დოკუმენტით, რეგულირდება მოქმედი კანონმდებლობისა და კოლეჯის სხვა მარეგულირებელი აქტების შესაბამისად.

7.3.წინამდებარე დოკუმენტის გაუქმება, მასში ცვლილებების ან/და დამატებების შეტანა ხორციელდება დირექტორის ბრძანებით.