

სსიპ კოლეჯი „მოდუსი“ ადამიანური რესურსების მართვის პროცედურა

მიზანი და გავრცელების არე:

აღნიშნული პროცედურა აღწერს სსიპ კოლეჯ „მოდუსში“ (შემდგომში - კოლეჯი) ადამიანური რესურსების შერჩევის, მიღების, შეფასების, კვალიფიკაციის ამაღლებისა და მართვის პროცესს. პროცედურა ვრცელდება კოლეჯის ყველა სტრუქტურულ ერთეულზე.

ტერმინთა განმარტება:

- ორგანიზაციული სტრუქტურა - კოლეჯში სამტატო ერთეულების იერარქიული განაწილება;
- თანამდებობრივი ინსტრუქცია - კონკრეტული თანამდებობისთვის განსაზღვრული ფუნქცია-მოვალეობებისა და უფლებამოსილების ერთობლიობა;
- სამუშაოს შეფასება - პირის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხობრივი და რაოდენობრივი მეთოდით გამოთვლა.

პროცედურის აღწერა

1. კოლეჯში ვაკანსიის ან/და ახალი პოზიციის საჭიროების გაჩენის შემთხვევაში კოლეჯის ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი ან/და შესაბამისი თანამდებობის პირი გადახედავს ორგანიზაციულ სტრუქტურას და თანამდებობრივ ინსტრუქციებს. თუ აღნიშნული პოზიცია სტრუქტურაში არ არსებობს, ან არ არსებობს შესაბამისი თანამდებობრივი ინსტრუქცია, ინიციატორი ვაკანსიის შესაბამისად შეიმუშავებს ახალ თანამდებობრივ ინსტრუქციას, სადაც ასახულია ახალი პოზიციის დასახელება, დასაქმებული პირის ფუნქცია-მოვალეობები და საკვალიფიკაციო მოთხოვნები. თანამდებობრივი ინსტრუქცია განსახილველად გადაეცემა ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერს, რომელიც დირექტორთან ერთად განიხილავს ორგანიზაციულ სტრუქტურაში ახალი პოზიციის დამატების საკითხს. დადებითი გადაწყვეტილების შემთხვევაში, ორგანიზაციულ სტრუქტურას, საჭიროების შემთხვევაში ემატება ახალი პოზიცია და ახალი თანამდებობრივი ინსტრუქცია, რაც ფორმდება დირექტორის ბრძანებით;
2. აღნიშნულ პოზიციაზე ვაკანსიის გამოცხადებამდე დირექტორი და ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი განიხილავენ ინიციატორის რეკომენდაციას (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) კონკრეტულ პოზიციაზე რომელიმე

არსებული თანამშრომლის დანიშვნასთან დაკავშირებით. რეკომენდაციის გათვალისწინების შემთხვევაში ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი წარდგენილ კანდიდატს შესთავაზებს კონკრეტულ პოზიციაზე მუშაობის დაწყებას. თანამშრომლის გადაყვანა მისი სამუშაო ადგილიდან სხვა ვაკანტურ თანამდებობაზე ან/და ახალი ვაკანტური თანამდებობით განსაზღვრული ფუნქცია მოვალეობების შეთავსება ხორციელდება დირექტორის ბრძანების ან/და შრომითი ხელშეკრულების საფუძველზე (ეს წესი ვრცელდება თანამშრომლის სხვა მიზეზით როტაციაზეც);

3. მეორე პუნქტით გათვალისწინებული კანდიდატის არარსებობის შემთხვევაში ცხადდება კონკურსი. ვაკანსიის საჯაროდ გამოცხადებას ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი ახორციელებს კოლეჯის ან/და დასაქმების სპეციალურ ვებ-გვერდებზე. განცხადებაში მითითებულია პოზიციის დასახელება, ფუნქცია-მოვალეობები, საკვალიფიკაციო მოთხოვნები, წარმოსადგენი საბუთების ნუსხა, საბუთების წარმოდგენის ბოლო ვადა და საკონტაქტო ინფორმაცია.
4. კონკურსში მონაწილეობის მიღების უფლება აქვს როგორც გარე აპლიკანტებს, ასევე კოლეჯის თანამშრომლებს. პირველ ეტაპზე აპლიკანტმა უნდა წარმოადგინოს კონკურსის გამოცხადების შესახებ ბრძანებაში მითითებული დოკუმენტები;
5. კოლეჯში ვაკანტურ თანამდებობაზე მიღება/დანიშვნა წარმოებს საბუთების შერჩევისა და გასაუბრების საფუძველზე. კონკურსის ჩატარებას ორგანიზებას უწევს ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი შესაბამისი თანამდებობის პირის მონაწილეობით;
6. კოლეჯის საქმიანობის შეუფერხებლად და სრულყოფილად განხორციელების მიზნით, კოლეჯის დირექტორს გადაუდებელი აუცილებლობის შემთხვევაში უფლება აქვს კონკურსის გარეშე, მაგრამ არაუმეტეს სამი თვის ვადით გააფორმოს შრომითი ხელშეკრულება მის მიერ კონკრეტული პოზიციისთვის შერჩეულ შესაბამისი განათლების და გამოცდილების მქონე პირთან. მითითებული სამი თვის პერიოდში, კოლეჯი ვალდებულია უზრუნველყოს კონკურსის ორგანიზება და შესაბამის ვაკანტურ თანამდებობაზე კონკურსანტის შერჩევა განხორციელდეს კოლეჯში დადგენილი წესების შესაბამისად.
7. კანდიდატთა შერჩევის პირველ ეტაპზე ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი განსაზღვრავს კონკურსში მონაწილე კანდიდატთა სიას აპლიკანტთა ანკეტური მონაცემების ვაკანტური თანამდებობისათვის წაყენებულ მოთხოვნებთან შესაბამისობის საფუძველზე;
8. შერჩევის მეორე ტურში ტარდება გასაუბრება (ინტერვიუ), რომელსაც უძღვება დირექტორის მიერ დამტკიცებული საკონკურსო კომისია. ინტერვიუზე ხდება იმ ინფორმაციის (გამოცდილება, კონკრეტული მიღწევები წინა სამსახურში მუშაობის პერიოდში, ინტერესები, მოტივაცია) მაქსიმალურად მიღება, რაც მნიშვნელოვანია არსებული ვაკანტური თანამდებობისთვის კანდიდატის შესარჩევად (**იხ. დანართი 1**);
9. კანდიდატის შესახებ დამატებითი ინფორმაციის მიღება სასურველია მოხდეს რეკომენდაციების საშუალებით, რომელიც უნდა იყოს ბოლო ან/და ბოლოს წინა სამუშაო ადგილიდან;

10. თანამდებობების სპეციფიკიდან გამომდინარე შესაძლებელია დაინიშნოს გასაუბრების მეორე ეტაპი რომელსაც დაესწრება დირექტორი ან წერილობითი ტესტირება და თანამშრომლის სამსახურში აყვანასთან დაკავშირებით მიღებული იქნება საბოლოო გადაწყვეტილება.
11. უარყოფითი გადაწყვეტილების შემთხვევაში ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი კანდიდატს/კანდიდატებს აცნობებს მიღებული გადაწყვეტილების შესახებ. კანდიდატის/კანდიდატების მონაცემები და ინტერვიუს ჩანაწერი ინახება კოლეჯში.
12. დადებითად შეფასების შემთხვევაში, კოლეჯის ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი უკავშირდება კანდიდატს და იწვევს ხელშეკრულების გასაფორმებლად;
13. ხელის მოწერამდე კანდიდატი ვალდებულია გაეცნოს ხელშეკრულებასა და ინსტრუქტაჟს, რომელიც შედგება შემდეგი დოკუმენტებისაგან:
 - კოლეჯის წესდება;
 - თანამდებობრივი ინსტრუქცია;
 - ადამიანური რესურსების მართვის პროცედურა;
 - შრომის შინაგანაწესი;
 - კოლეჯში არსებული სხვა ინსტრუქციები.
14. კოლეჯში ფორმდება ორი ტიპის შრომითი კონტრაქტი:
 - 1-თვიდან 1 წლამდე ვადით - იმ შემთხვევაში, როდესაც თანამშრომლის დაქირავება ხდება კონკრეტული მოცულობის სამუშაოს შესასრულებლად;
 - 1-წლიანი ან უვადო შრომითი ხელშეკრულება - იმ თანამშრომლებისთვის, რომლებიც ინიშნებიან კონკრეტული საშტატო ერთეულით განსაზღვრულ თანამდებობაზე.
15. ყოველ კონკრეტულ შემთხვევაში კოლეჯი იტოვებს უფლებას გააფორმოს განსხვავებული ხანგრძლივობის შრომითი ხელშეკრულება, თუ ამას მოითხოვს კოლეჯის საჭიროება;
16. კონტრაქტის გაფორმების შემდეგ ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი იწყებს პირადი საქმის წარმოებას. თითოეული თანამშრომლის პირადი საქმე შედგება შემდეგი დოკუმენტებისაგან:
 - CV;
 - პირადობის დამადასტურებელი დოკუმენტის ასლი;
 - განათლების დამადასტურებელი დოკუმენტის/დოკუმენტების ასლი;
 - სქესობრივი თავისუფლებისა და ხელშეუხებლობის წინააღმდეგ მიმართული დანაშაულის ჩადენისთვის ნასამართლობის შესახებ ცნობა;
 - შრომითი ხელშეკრულების ასლი ან/და ბრძანების ასლი დანიშვნის შესახებ;
 - თანამდებობრივი ინსტრუქცია;
 - შეფასების ფორმა/ები;
 - ბრძანების ასლი გათავისუფლების შესახებ.

არსებობის შემთხვევაში:

- კვალიფიკაციის ამაღლების დამადასტურებელი სერთიფიკატი/ები ან ჩანაწერები;

- ბრძანების ასლი წახალისების შესახებ;
 - ბრძანების ასლი დისციპლინური პასუხისმგებლობის გამოცხადების შესახებ.
17. საჭიროების შემთხვევაში კოლეჯის დირექტორი განსაზღვრავს დამატებით წარმოსადგენ დოკუმენტებს, როგორც არის ჯანმრთელობის ცნობა, ნარკოლოგიური ცნობა, ცნობა ნასამართლეობის შესახებ და სხვა, აღნიშნული დოკუმენტებიც, სხვა დოკუმენტებთან ერთად ინახება თანამშრომლის პირად საქმეში;
 18. კოლეჯში დასაქმებულ პირებს დირექტორის გადაწყვეტილებით ეძლევა გამოსაცდელი ვადა არაუმეტეს 6 თვისა. აღნიშნულ ვადაში გაწეული შრომის ანაზღაურების საკითხი განისაზღვრება ინდივიდუალურად ასევე დირექტორის მიერ;
 19. თანამშრომელთა მიერ გამოსაცდელი ვადის განმავლობაში შესრულებული სამუშაოს შეფასება ხორციელდება გამოსაცდელი ვადის ამოწურვამდე. ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი „თანამშრომლის შეფასების ფორმას“ უგზავნის კოლეჯის დირექტორს, ყველა ხელმძღვანელ პირს მათ დაქვემდებარებაში მყოფი თანამშრომლების შეფასების მიზნით. უშუალო ხელმძღვანელის მიერ შევსებული ფორმა გადაეცემა კონკრეტულ თანამშრომელს გასაცნობად და კომენტარის გასაკეთებლად. საბოლოოდ, თანამშრომელთა შეფასების ფორმას (იხ.დანართი 2) კომენტარს ურთავს და ხელს აწერს დირექტორი. თანამშრომელთა შეფასების ფორმას ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი ინახავს თანამშრომლის პირად საქმეში;
 20. კოლეჯში სამტატო განრიგით გათვალისწინებულ პოზიციებზე დასაქმებული პირების შეფასება წარმოებს ყოველ კვარტალურად. ყოველი კვარტლის დასრულებიდან, 5 სამუშაო დღის ვადაში, დანართი #3 შესაბამისად, თითოეული თანამშრომელი მის უშუალო ხელმძღვანელს წარუდგენს კვარტალურ ანგარიშს გაწეული სამუშაოების შესახებ. ხელმძღვანელი პირები, კვარტლის დასრულებიდან არაუგვიანეს 10 სამუშაო დღის ვადაში, კოლეჯის დირექტორს წარუდგენენ ჯამურ კვარტალურ ანგარიშს.
 21. თანამშრომელთა შეფასების შედეგების ანალიზის საფუძველზე ყოველი კალენდარული წლის იანვრის თვეში, კოლეჯის რესურსების გათვალისწინებით, ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი ამზადებს თანამშრომელთა გადამზადების წლიურ გეგმას (იხ.დანართი 4.), რომელსაც ამტკიცებს კოლეჯის დირექტორი, გეგმაში ასახულია სატრენინგო საკითხი და თემა, ასევე სამიზნე ჯგუფი, რესურსი და ტრენინგის ჩატარების უზრუნველყოფაზე პასუხისმგებელი პირი, რომელიც ხელმოწერით ადასტურებს ყოველ ჩატარებულ ტრენინგს. თითოეული ტრენინგის ჩატარება აისახება თანამშრომლისთვის ჩატარებულ ტრენინგზე დასწრების უწყისით (იხ.დანართი 5).
 22. იმ შემთხვევაში თუ ხელშეკრულების ვადის ამოწურვის შემდეგ, კონტრაქტი არ გახანგრძლივდა ან თუ ხელშეკრულება შეწყდა ვადამდე სხვა მიზეზით (ხელშეკრულებით გათვალისწინებული პირობის არსებობისას), მზადდება ბრძანება სამუშაოდან გათავისუფლების თაობაზე.

ინტერვიუს შედეგების ამსახველი ფორმა

აპლიკანტის სახელი და გვარი _____
 თარიღი _____
 პოზიციის დასახელება _____
 ინტერვიუერი/ები _____

#	შეფასების კრიტერიუმი	კომენტარები, დაკვირვება	ქულა 1-10	%-ული მნიშვნელი
1.	სამუშაო გამოცდილება			35%
2.	განათლება			35%
3.	კომუნიკაციის უნარ-ჩვევები			20%
4.	მოტივაცია			10%
სულ				

საბოლოო გადაწყვეტილება/ რეკომენდაცია:

დადებითი გადაწყვეტილება

უარყოფითი გადაწყვეტილება

დამატებითი კომენტარი:

შენიშვნა: შედეგების გამოთვლა ხდება ქულის გამრავლებით %-ულ მნიშვნელობზე.

**სსიპ კოლეჯი მოდუსის
თანამშრომლის გამოსაცდელი ვადის პერიოდში შეფასების ფორმა**

თანამშრომლის სახელი, გვარი: _____

თანამდებობა: _____

შეფასების თარიღი: _____

I ნაწილი: ჩამოთვალეთ ის 3 ძირითადი მოვალეობა, რომელსაც ასრულებს თანამშრომელი მისი თანამდებობრივი ინსტრუქციიდან გამომდინარე და შეაფასეთ თითოეული მათგანი 3-ბალიანი სისტემით

3	ძალიან კარგი - შესრულებული სამუშაოს ხარისხი ძალიან კარგია და აჭარბებს მოლოდინს
2	საშუალო - შესრულებული სამუშაო დამაკმაყოფილებელია, გარკვეული ასპექტები საჭიროებს გაუმჯობესებას
1	არადამაკმაყოფილებელი - შესრულებული სამუშაო არ აკმაყოფილებს მოთხოვნებს.

#	ძირითადი ფუნქცია-მოვალეობა	შეფასება
1		
2		
3		
ქულათა ჯამური რაოდენობა		

II ნაწილი: სხვა ფაქტორები. 1-5 პუნქტი ეხება ყველა თანამშრომელს. 5-7 პუნქტი ეხება იმ თანამშრომლებს, რომლებსაც მართვისა და ზედამხედველობის როლი გააჩნიათ.

შენიშვნა: შეფასება მოახდინეთ 3 ბალიანი სისტემით: 3 – ძალიან კარგი, 2 – კარგი, 1 – საშუალო

1.	რამდენად იცავს თანამშრომელი სამუშაო ინსტრუქციებს, დროულად და სათანადოდ ახდენს სამუშაოს შესრულებას?	
2.	როგორ შეაფასებთ თანამშრომლის კომუნიკაციის უნარ-ჩვევებს - მის ურთიერთობას თანამშრომლებთან, კლიენტებთან, კონტრაქტორებთან?	
3.	იჩენს თუ არა ინიციატივას დამატებითი სამუშაოს შესასრულებლად, იმ შემთხვევაში თუ ამას კონკრეტული საჭიროება მოითხოვს?	
4.	რამდენად ართმევს თავს სამუშაოს დროს წარმოშობილ გაუთვალისწინებელ საკითხებს/პრობლემებს?	
5.	შეაფასეთ მისი ზოგადი მენეჯერული უნარ-ჩვევები	

6. ახორციელებს თუ არა მის დაქვემდებარებაში მყოფი თანამშრომლების კვალიფიკაციის და კომპეტენციის შეფასებას და მათთვის სასწავლო კურსების უზრუნველყოფას?	
7. შეაფასეთ ადმინისტრაციული უნარ-ჩვევები – უნარი დაგეგმოს, ორგანიზება გაუკეთოს, განახორციელოს და შეაფასოს რეალურად შესრულებული სამუშაო და განახორციელოს მაკორექტირებელი ქმედებები.	
ქულათა მთლიანი რაოდენობა	

I ასპექტები, რომლებიც საჭიროებენ გაუმჯობესებას:

II შემდგომი განვითარებისათვის აუცილებელი გადამზადება:

რეიტინგი:
I ნაწილი _____
II ნაწილი _____
საშუალო ქულა _____

უშუალო ხელმძღვანელის თანამდებობა:
სახელი, გვარი:
ხელმოწერა _____

თარიღი:

თანამშრომლის კომენტარი

დირექტორის ხელმოწერა _____

თარიღი:

2	საშუალო - შესრულებული სამუშაო დამაკმაყოფილებელია, გარკვეული ასპექტები საჭიროებს გაუმჯობესებას
1	არადამაკმაყოფილებელი - შესრულებული სამუშაო არ აკმაყოფილებს მოთხოვნებს.

#	ძირითადი ფუნქცია-მოვალეობა	თვითშეფასება	ხელმძღვანელის შეფასება
1			
2			
3			
ქულათა ჯამური რაოდენობა (ივსება უშუალო ხელმძღვანელის მიერ)			

ხელმძღვანელის შეფასება

II ნაწილი: სხვა ფაქტორები. 1-5 პუნქტი ეხება ყველა თანამშრომელს. 5-7 პუნქტი ეხება იმ თანამშრომლებს, რომლებსაც მართვისა და ზედამხედველობის როლი გააჩნიათ.

შენიშვნა: შეფასება მოახდინეთ 3 ბალანიანი სისტემით: 3 – ძალიან კარგი, 2 – კარგი, 1 – საშუალო

8. რამდენად იცავს თანამშრომელი სამუშაო ინსტრუქციებს, დროულად და სათანადოდ ახდენს სამუშაოს შესრულებას?	
9. როგორ შეაფასებთ თანამშრომლის კომუნიკაციის უნარ-ჩვევებს - მის ურთიერთობას თანამშრომლებთან, კლიენტებთან, კონტრაქტორებთან?	
10. იჩენს თუ არა ინიციატივას დამატებითი სამუშაოს შესასრულებლად, იმ შემთხვევაში თუ ამას კონკრეტული საჭიროება მოითხოვს?	
11. რამდენად ართმევს თავს სამუშაოს დროს წარმოშობილ გაუთვალისწინებელ საკითხებს/პრობლემებს?	
12. შეაფასეთ მისი ზოგადი მენეჯერული უნარ-ჩვევები	
13. ახორციელებს თუ არა მის დაქვემდებარებაში მყოფი თანამშრომლების კვალიფიკაციის და კომპეტენციის შეფასებას და მათთვის სასწავლო კურსების უზრუნველყოფას?	
14. შეაფასეთ ადმინისტრაციული უნარ-ჩვევები – უნარი დაგეგმოს, ორგანიზება გაუკეთოს, განახორციელოს და შეაფასოს რეალურად შესრულებული სამუშაო და განახორციელოს მაკორექტირებელი ქმედებები.	
ქულათა მთლიანი რაოდენობა	

I ასპექტები, რომლებიც საჭიროებენ გაუმჯობესებას:

II შემდგომი განვითარებისათვის აუცილებელი გადამზადება:

რეიტინგი:

I ნაწილი _____

II ნაწილი _____

საშუალო ქულა _____

უშუალო ხელმძღვანელის თანამდებობა:

სახელი, გვარი:

სსიპ კოლეჯი მოდუსის
თანამშრომელთა გადამზადების გეგმა
..... წლისთვის

№	საკითხი	თემა	ვისთვის	რესურსი	პასუხისმგებელი	თარიღი	ჩატარდა ხელმოწერა, თარიღი
1							
2							

გეგმა მომზადებულია

ადამიანური რესურსების მართვის და საქმისწარმოების მენეჯერი -----

თარიღი:

დამტკიცებულია

დირექტორი -----

თარიღი:

სსიპ კოლეჯი მოდუსის
თანამშრომლებისთვის ჩატარებულ ტრენინგზე დასწრების უწყისი №

თარიღი

საკითხი			
თემა			
რესურსი		ხელმოწერა	
№	მსმენელი (სახელი, გვარი, თანამდებობა)	ხელმოწერა	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
ტრენინგის ჩატარებაზე პასუხისმგებელი პირი		ხელმოწერა	