ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტი

პერსონალის მართვის პოლიტიკა

დამტკიცებული:

სენატის სხდომის ოქმი N4.

თარიღი: 28.04.2022 წ.

დადგენილება N13.

ცვლილება:

სენატის სხდომის ოქმი N2.

თარიღი: 28.01.2025 წ.

დადგენილება N30.

პრეამბულა

უნივერსიტეტის წარმატების ფორმულა მის პერსონალშია და ვერცერთი წარმატება ვერ იქნება მიღწეული პერსონალის გარეშე.

„ნეუ - ეროვნული საგანმანათლებლო უნივერსიტეტის“ (შემდგომში „უნივერსიტეტი“) პერსონალის ეფექტური მართვის მიზანია უზრუნველყოს თანამშრომლების ერთობლივი წარმატებული მუშაობა და უკეთ გამოავლინოს მათი ძლიერი მხარეები. ამავე დროს ხელი შეუწყოს სუსტი მხარეების გამოსწორებას. უნივერსიტეტის წარმატება პირდაპირ კავშირშია პერსონალის სწორ მართვასთან. უნივერსიტეტის მიერ შემუშავებული პერსონალის მართვის პოლიტიკა შეესაბამება „ნეუს“ მისიას, ხედვასა და სტრატეგიული განვითარების გეგმას. პერსონალის მართვის პოლიტიკა წარმოადგენს უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნების განხორციელების ეფექტურ საშუალებას, რომელიც ხელს უწყობს საერთო მიზნის გარშემო უნივერსიტეტის პერსონალის გაერთიანებას, უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის თითოეული თანამშრომლის პროფესიულ განვითარებასა და მისი შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოვლენას, მკაფიოდ აყალიბებს თითოეული თანამშრომლის ფუნქციებს, უფლება - მოვალეობებსა და როლს ინსტიტუციის განვითარებაში, ხელს უწყობს თანამშრომლების მიერ ინოვაციური იდეებისა და ინიციატივების განხორციელებას და ეფუძნება სამართლიანობის, გამჭვირვალობის, მრავალფეროვნებისა და თანასწორობის პრინციპებს.

მუხლი 1. უნივერსიტეტის პერსონალი

1.1. „ნეუ - ეროვნულ საგანმანათლებლო უნივერსიტეტში“ (შემდგომში „უნივერსიტეტი“) არსებობს პერსონალის შემდეგი კლასიფიკაცია: ადმინისტრაციული პერსონალი და დამხმარე პერსონალი, აკადემიური პერსონალი (პროფესორი, ასოცირებული პროფესორი, ასისტენტ - პროფესორი, ასისტენტი), სამეცნიერო პერსონალი, მოწვეული პერსონალი.

1.2. **პერსონალის ეფექტური მართვისათვის უნივერსიტეტს გააჩნია:**

- ნათლად ჩამოყალიბებული ორგანიზაციული სტრუქტურა;
- სამსახურში მიღებისა და გათავისუფლების სამართლიანი და მკაფიო პროცედურები;
- ეფექტური დასაქმების პოლიტიკა;
- თანამშრომელთა პროფესიული განვითარებისა და გადამზადების პროგრამა;
- თანამშრომელთა შეფასების სისტემა, მათ შორის თანამშრომელთა საქმიანობის მონიტორინგისა და მათი წახალისების მექანიზმები.

მუხლი 2. დასაქმების პოლიტიკა და პროცედურები

2.1. უნივერსიტეტის თითოეული თანამშრომელი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სწავლებისა და კვლევის მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფაში. შესაბამისად, დასაქმების პოლიტიკის უმთავრესი პრინციპია კვალიფიციური და პროფესიონალი კადრების მოზიდვა, შენარჩუნება და მათი შესაძლებლობებისა და გამოცდილების მაქსიმალურად გამოყენება. უნივერსიტეტის მიერ შემუშავებული დასაქმების პოლიტიკა შესაბამისობაშია „უმაღლესი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონთან და საქართველოს შრომის კანონმდებლობასთან.

2.2. დასაქმების ეტაპები:

- საშტატო ერთეულის ანალიზი;
- კანდიდატების მოზიდვა;
- კანდიდატების შერჩევა;
- და სხვა.

2.3. ახალი საშტატო ერთეულის საჭიროების განსაზღვრა და ანალიზი:

უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია ყოველი მომდევნო სასწავლო წლის დაგეგმვისას განსაზღვრავს ახალი საშტატო ერთეულების საჭიროებებს. ახალი თანამშრომლების აყვანის საჭიროება სხვადასხვა მიზეზებითაც შესაძლებელია იყოს განპირობებული:

ა. უნივერსიტეტის თანამშრომლის გათავისუფლება;

ბ. არსებული თანამშრომლების მოთხოვნა დამატებითი ადამიანური რესურსების დახმარების შესახებ საკუთარი ფუნქციების ჯეროვნად შესასრულებლად;

გ. ახალი სკოლების ან პროგრამების დამატება;

დ. ახალი მომსახურების შეთავაზება და სხვა.

2.4. პერსონალის შერჩევა

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის, ასევე ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის საკვალიფიკაციო მოთხოვნები და შერჩევის წესი განსაზღვრულია უნივერსიტეტის პერსონალის მართვის წესით;

2.5. უნივერსიტეტში ახალი თანამშრომელი, ადმინისტრაციულ/დამხმარე თანამდებობაზე, მიიღება 6 (ექვსი) თვემდე გამოსაცდელი ვადით, მისი უნარებისა და შესაძლებლობების, აგრეთვე, ორგანიზაციული კულტურისა და ინსტიტუციის მოთხოვნებთან სუბიექტის შესაბამისობის, დადგენის მიზნით.

მუხლი 3. უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობის შეფასების პოლიტიკა და პროცედურები

3.1. პერსონალის საქმიანობის შეფასების პოლიტიკის მიზანია ხელი შეუწყოს თითოეულ თანამშრომელს საკუთარი ფუნქციების ეფექტურად განხორციელებაში. ერთის მხრივ, ის საშუალებას აძლევს პერსონალს, შეიმუშაოს უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნების შესაბამისი ინდივიდუალური მიზნები და ამოცანები, მეორეს მხრივ კი, უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობის მიერ თანამშრომლების საქმიანობის რეგულარულ შეფასებას. უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობის შეფასების პოლიტიკის მიზნებია:

ა. საშუალება მისცეს უნივერსიტეტის თანამშრომლებს მონაწილეობა მიიღონ შესაბამისი ადმინისტრაციული და დამხმარე სტრუქტურული ერთეულების, სკოლების განვითარების მიზნებისა და ამოცანების შემუშავებაში;

ბ. განსაზღვროს უნივერსიტეტის თანამშრომლების მიერ დასახული და უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობასთან შეთანხმებული მიზნებისა და ამოცანების განხორციელებისათვის საჭირო რესურსები;

გ. დროულად მოახდინოს პოტენციური სირთულეების იდენტიფიცირება უნივერსიტეტის პერსონალის პროფესიული მიზნების განხორციელების პროცესში და განსაზღვროს მათი მოგვარების სტრატეგიები;

დ. შეაფასოს უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობა სწავლების, კვლევისა და ადმინისტრაციულ/ორგანიზაციულ სფეროებში;

ე. გამოავლინოს უნივერსიტეტის თანამშრომელთა შესაძლებლობები და ხელი შეუწყოს მათ შემდგომ განვითარებას;

ვ. მოახდინოს უნივერსიტეტის თანამშრომელთა პროფესიული განვითარების საჭიროებების იდენტიფიცირება;

ზ. გამოავლინოს უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობის სუსტი მხარეები და აღმოუჩინოს მათ სათანადო დახმარება.

ამ მიზნების განხორციელებისათვის უნივერსიტეტის შემუშავებული აქვს პერსონალის საქმიანობის შეფასების პოლიტიკა და პროცედურები როგორც აკადემიური/მოწვეული, ისე ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალისათვის. შეფასების პოლიტიკის შემუშავების პროცესში უშუალოდ ჩართულნი არიან უნივერსიტეტის თანამშრომლები, ხდება მათი წინადადებებისა და რეკომენდაციების გენერირება. შეფასების პოლიტიკა შეესაბამება უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმას და ქმნის მისი ეფექტური განხორციელების საფუძველს.

3.2. უნივერსიტეტის პერსონალის საქმიანობის შეფასების პოლიტიკა და პროცედურები შემდეგ ძირითად პრინციპებს ემყარება:

ა. სამართლიანობა - უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს შეფასების არადისკრიმინაციულობას, ობიექტურობას და მიუკერძოებლობას;

ბ. თანაბარი შესაძლებლობები - უნივერსიტეტის ყველა თანამშრომელს აქვს თანაბარი შესაძლებლობები მიზნებისა და ამოცანების ჩამოყალიბების, მათი განხორციელებისა და შესრულებული სამუშაოს შეფასების პროცესში. უნივერსიტეტის პერსონალის შეფასების სისტემა გამჭვირვალე და სამართლიანია, თუმცა ხდება პიროვნების კონფიდენციალურობის დაცვა და მისი პირადი ცხოვრების ხელშეუხებლობის პრინციპის პატივისცემა;

გ. მაღალი სტანდარტები - შეფასების სისტემის პირველი და უმნიშვნელოვანესი ამოცანა უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო მომსახურების სტანდარტების ამაღლების ხელშეწყობაა;

დ. პროფესიული განვითარება - უნივერსიტეტის პერსონალის პროფესიული ზრდის ხელშეწყობის მიზნით ხდება აკადემიური/მოწვეული და ადმინისტრაციული, ასევე დამხმარე პერსონალის წარმომადგენელთა ინდივიდუალური განვითარების მოთხოვნილებების გათვალისწინება;

ე. მონაწილეობა - უნივერსიტეტის ყველა თანამშრომელი ჩართული არიან შესრულებული სამუშაოს შეფასების პროცესში.

3.3. აკადემიური/მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასების ძირითადი ეტაპები

აკადემიური/მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასების პროცესი ერთწლიანი ციკლია და მოიცავს როგორც აკადემიური, ისე მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასებას. შეფასების პროცესი შემდეგ ეტაპად ხორციელდება:

1. დაგეგმვა - აკადემიური/მოწვეული პერსონალის შეფასებისა და თვითშეფასების კითხვარების შემუშავება, გამოკითხვის პერიოდულობის განსაზღვრა.

2. განხილვა/შეფასება - ხარისხის მართვის სამსახური ამოწმებს აკადემიური/მოწვეული პერსონალის მიერ წლის განმავლობაში შესრულებული სამუშაოს ხარისხსა და წინასწარ განსაზღვრული ამოცანების შესრულებას. საქმიანობის შეფასების ძირითადი მიზანია მისი მიღწევებისა და წარუმატებლობების გამოვლენა, შემდგომი პროფესიული განვითარების საჭიროებების განსაზღვრა. აანალიზებს შეფასებისა და თვითშეფასების შედეგებს და შეიმუშავებს დასკვნებსა და რეკომენდაციებს.

უნივერსიტეტის შემუშავებული აქვს აკადემიური/მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასების ერთიანი პროცედურები და მექანიზმები, რომელიც ასახულია უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების შეფასების სისტემაში და განსაზღვრავს შეფასების წესს და შემფასებელთა ფუნქციებს, შეფასების კრიტერიუმებს, აკადემიური/მოწვეული პერსონალის თვითშეფასების ფორმას, შეფასების ფორმას და ა.შ.

3.4. უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული/დამხმარე პერსონალის საქმიანობის შეფასება

უნივერსიტეტის შემუშავებული აქვს ადმინისტრაციული/დამხმარე პერსონალის საქმიანობის შეფასების ერთიანი პროცედურები და მექანიზმები, რომელიც ასახულია უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმებსა და შეფასების სისტემაში.

3.5. არადამაკმაყოფილებელი საქმიანობის მართვა

არადამაკმაყოფილებელი საქმიანობის მართვა გულისხმობს სუსტი მხარეების გამოვლენასა და აღმოფხვრას პერსონალის საქმიანობის პროცესში. პერსონალის საქმიანობის არადამაკმაყოფილებელი შეფასების შემთხვევაში ხარისხის მართვის სამსახური შესაბამისი პერსონალის მონაწილეობით შეიმუშავებს პერსონალის საქმიანობის გაუმჯობესების გეგმას, რომელშიც აისახება შემდეგი ძირითადი საკითხები:

ა. პერსონალის საქმიანობის ძლიერი და სუსტი მხარეები;

ბ. გამოვლენილი სუსტი მხარეების გამოსწორების გზები და აუცილებელი რესურსი;

გ. კრიტერიუმები, რომელთა საფუძველზეც შეფასდება პერსონალის მიერ თავისი საქმიანობის გაუმჯობესება.

მუხლი 4. პერსონალის მოზიდვა და ანალიზი

4.1. უნივერსიტეტში პერსონალის მოზიდვა:

- ვაკანსიების განთავსება სხვადასხვა ვებ - პორტალებსა და სოციალურ ქსელებში;
- უნივერსიტეტში დასაქმებული პირების პირადი კონტაქტების გამოყენება კვალიფიციურ კადრებთან დაკავშირებისა და მათი მოზიდვის მიზნით;
- ახალგაზრდა კადრების დასაქმება, როგორც ინსტიტუციის შიგნით ასევე გარეთ;
- კონკურენტული გარემოს შექმნა;
- პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე მუდმივი ზრუნვა;
- წახალისების მექანიზმები;
- აფილირების შეთავაზება.

4.2. კვალიფიციური პერსონალის მოზიდვის მიზნით უნივერსიტეტი ახდენს ხელსაყრელი და ხელის შემშლელი ფაქტორების შესწავლას/გაანალიზებას. ამგვარი ანალიზი დაეხმარება უნივერსიტეტს შეიმუშაოს პერსონალის მოზიდვის სწორი პოლიტიკა.

4.3. პერსონალის მოზიდვის თვალსაზრისით ხელშემწყობ ფაქტორებს შესაძლოა წარმოადგენდეს: ხელსაყრელი გეოგრაფიული მდებარეობა, სტუდენტთა რაოდენობა, უნივერსიტეტის იმიჯი და სხვა. ხელის შემშლელი გარემოებები შეიძლება იყოს შრომის დაბალი ანაზღაურება და სხვა.

4.3. პერსონალის მოზიდვის პრიორიტეტების შემუშავება - უნივერსიტეტი სტრატეგიული განვითარების გეგმის საფუძველზე ადგენს პერსონალის მოზიდვის გრძელვადიან პრიორიტეტებს. ეს შესაძლებლობას აძლევს განსაზღვროს პერსონალის მოზიდვის სტრატეგიები და კონკრეტული სამიზნე ჯგუფები.

მუხლი 5. პერსონალის შენარჩუნება

5.1. პერსონალის შენარჩუნების მიზნით უნივერსიტეტი ახორციელებს ქმედით მექანიზმებს, როგორიცაა:

- პრემია;
- მატერიალური და არამატერიალური ჯილდოები;
- მადლობის გამოცხადება;
- ფასიანი საჩუქრით დაჯილდოება;
- სხვა წახალისების სახეები.

5.2. აკადემიური პერსონალის გადინების შემცირების მიზნით უნივერსიტეტი ახორციელებს გადინების მიზეზების გამოკვლევას, რომელიც შეიძლება იყოს:

- შრომის დაბალი ანაზღაურება;
- უნივერსიტეტის არაპრესტიჟულობა;
- არახელსაყრელი გეოგრაფიული მდებარეობა;
- არააკადემიური სამუშაო გარემო;
- ხელმძღვანელობის კეთილგანწყობის, კვლევითი საქმიანობისათვის აუცილებელი ტექნიკური აღჭურვილობისა და რესურსების ნაკლებობა ან არარსებობა.

5.3. პერსონალის შენარჩუნების მიზნით უნივერსიტეტმა შესაძლებელია მიიღოს შემდეგი ზომები:

ა. შეფასებისა და წახალისების სამართლიანი და ობიექტური სისტემის შექმნა

უნივერსიტეტი ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს სწავლების, კვლევისა და ადმინისტრაციული საქმიანობის მიხედვით პერსონალის თითოეული წარმომადგენლის წლიური შეფასების სამართლიანი სისტემის შექმნას.

ბ. შეღავათიანი შრომითი დატვირთვა

პერსონალის პროფესიული მიზნებისა ხელშესაწყობად უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს, რომ პერსონალის შრომითი დატვირთვის განსაზღვრისას დაცული იყო ბალანსი ერთის მხრივ, პერსონალის სწავლების, კვლევისა და ადმინისტრაციულ - ორგანიზაციული ფუნქციების, ხოლო მეორეს მხრივ, მისი პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებს შორის.

გ. შესაბამისი პირობების შექმნა სწავლებისა და კვლევისათვის

უნივერსიტეტში შექმნილია სწავლებისა და კვლევის პირობები და შესაძლებლობები, რასაც უზრუნველყოფს ისეთი მატერიალურ - ტექნიკური რესურსების არსებობით, როგორიცაა თანამედროვე გამოცემებით მდიდარი ბიბლიოთეკა, კომპიუტერული ტექნიკით აღჭურვილი კომპიუტერული კლასი, კეთილმოწყობილი ინდივიდუალური სამუშაო ოთახები, საკონფერენციო დარბაზი და სხვა.

დ. ეფექტური კომუნიკაცია

კომუნიკაციის ეფექტურობის მიზნით უნივერსიტეტში შექმნილია ისეთი გარემო, რომელიც ხელს უწყობს ინფორმაციის თავისუფალ გაცვლასა და წარმატებული პრაქტიკების დანერგვას. არაეფექტური კომუნიკაციის აღმოსაფხვრელად უნივერსიტეტის სტრუქტურულ ერთეულებში რეგულარულად ხდება სამუშაო შეხვედრები სწავლებაში, კვლევასა და ორგანიზაციულ - ადმინისტრაციულ საქმიანობაში არსებული მიღწევებისა და პრობლემების გაზიარებისა და განხილვის მიზნით.

ე. სამუშაო გარემო

კონფლიქტური და არაჯანსაღი სამუშაო გარემო არა მხოლოდ აკადემიური პერსონალის გადინების, არამედ ზოგადად ინსტიტუციის წარუმატებელი საგანმანათლებლო საქმიანობის ერთ - ერთი მთავარი მიზეზია. შესაბამისად, უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობა მაქსიმალურად უწყობს ხელს თანამშრომლებს შორის ურთიერთპატივისცემაზე დაფუძნებული ურთიერთობების ჩამოყალიბებას, გუნდური მუშაობის პრაქტიკის დანერგვას. უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობა გადაწყვეტილებების მიღებამდე აქტიურად თანამშრომლობს პერსონალთან კონსულტაციებისა და მათი შეხედულებების გაზიარების მიზნით, რაც ხელს უწყობს პერსონალის მიერ საკუთარი წვლილის განცდას უნივერსიტეტის წარმატებებში და აძლიერებს მათ მოტივაციას უფრო აქტიური მონაწილეობა მიიღონ მართვაში.

მუხლი 6. პროფესიული განვითარების მექანიზმები

6.1. პროფესიული განვითარების მნიშვნელობა და პროფესიული განვითარების არსი მდგომარეობს პროფესიული ცოდნის გაღრმავებასა და უნარ - ჩვევების სრულყოფაში. პროფესიული განვითარების ეფექტური სისტემის დანერგვით უნივერსიტეტი მუდმივად აუმჯობესებს თავის საქმიანობას და ახდენს ადაპტაციას მუდმივად ცვალებად გარემოში.

პერსონალისათვის განკუთვნილი პროფესიული განვითარების პროგრამები მიზნად ისახავს პროფესიული კომპეტენციის ამაღლებას შემდეგ საკითხებში:

- განათლების სფეროში მოქმედი სამართლებრივი რეგულაციების გამოყენება;
- პერსონალის შეფასების სისტემები;
- სწავლება/სწავლის თანამედროვე მეთოდები;
- სწავლებისა და კვლევის პროცესში ახალი ტექნოლოგიების გამოყენება;
- საინფორმაციო ტექნოლოგიების გამოყენება;
- საერთაშორისო ელექტრონული სერვისებით სარგებლობა;
- დანერგილი ელექტრონული სერვისებისა და სისტემების გამოყენება;
- ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავება;
- საექთნო საქმის საგანმანათლებლო პროგრამის პერსპონალის შემთხვევაში 2 (ორი) წელიწადში ერთხელ გადამზადება სწავლების და შეფასების მეთოდოლოგიაში და სხვა.

6.2. პროფესიული განვითარების ღონისძიებების დაგეგმვისას უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობა უზრუნველყოფს სისტემატური, უწყვეტი და შედეგზე ორიენტირებული პროფესიული განვითარების პროგრამებს. პროფესიული განვითარების პროგრამების ეფექტური განხორციელებისათვის გამოყოფს შესაბამის ფინანსურ და ადამიანურ რესურსს;

6.3. პერსონალის შეფასების შემდეგ ჯამდება სუბიექტის ძლიერი და სუსტი მხარეები, განისაზღვრება განვითარების ის ასპექტები, რომელიც მნიშვნელოვანია სამუშაოს უკეთ შესრულებისათვის.

მუხლი 7. პერსონალის ჩართულობა მნიშვნელოვანი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში

7.1. უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს პერსონალის ჩართულობას გადაწყვეტილების მიმღებ ორგანოებში;

7.2. უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს პერსონალის ჩართულობას საგანმანათლებლო და კვლევით საქმიანობაში.

მუხლი 8. დასკვნითი დებულებანი

8.1. წინამდებარე დებულებას ამტკიცებს უნივერსიტეტის სენატი;

8.2. უნივერსიტეტის წინამდებარე დებულება მოქმედებს ხელმოწერისთანავე;

8.3. დებულების მიღება, გაუქმება, ცვლილებებისა და დამატებების შეტანა ხორციელდება სენატის მიერ;

8.4. წინამდებარე დებულება ძალას კარგავს ახალი დებულების დამტკიცების შემთხვევაში.