

დამტკიცებულია
დირექტორის 01.09.2023 წ.
№62 ბრძანებით



სკოლის პერსონალის მართვის პოლიტიკა

ქ. თბილისი

2023 წელი

თავი I. ზოგადი დებულებები

მუხლი 1. შესავალი

1. ზოგადსაგანმანათლებლო დაწესებულების - შპს სკოლა-ლიცეუმი „სანთელი“-ს (შემდგომში „სკოლა“) პერსონალის მართვის პოლიტიკის განმსაზღვრელი დოკუმენტი შემუშავებულია მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად და განსაზღვრავს პერსონალის მართვის პრინციპებს, პოლიტიკას, პროცედურას და პერსონალთან დაკავშირებულ სხვადასხვა საკითხებს.
2. სკოლის პერსონალი წარმოადგენს სკოლაში დასაქმებულ პირთა ერთობლიობას, რომელთა კოორდინირებული, შეთანხმებული საქმიანობაც განაპირობებს სკოლის ეფექტიანობას და სტრატეგიული მიზნების შესრულებას.
3. პერსონალის მართვის პოლიტიკის განმსაზღვრელი დოკუმენტის მოთხოვნები ვრცელდება სკოლის ყველა პერსონალზე (დირექცია, მასწავლებლები, დამატებითი პერსონალი) აგრეთვე, როგორც ძირითად შტატში მომუშავე, ასევე ხელშეკრულებით მოწვეულ პირებზე თანასწორობის პრინციპების დაცვით, მათი კომპეტენციის სპეციფიკის გათვალისწინებით.

მუხლი 2. სკოლის პერსონალის მართვის პოლიტიკის მიზნები და ამოცანები

1. სკოლის პერსონალის მართვის პოლიტიკის (შემდგომში პოლიტიკა) მიზანია უზრუნველყოს სკოლის განვითარება. განვითარების პროცესის უზრუნველსაყოფად სკოლაში გათვალისწინებულია კარიერული წინსვლის, სასკოლო საზოგადოების კოლექტივში ინტეგრაციის და ინოვაციების წახალისების კომპონენტები, საზოგადოების პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა და სწავლა-სწავლების პრაქტიკის გაუმჯობესება.
2. **პოლიტიკის მიზნებია:**
 - ა) სკოლაში კვალიფიციური, პასუხისმგებლიანი, მოტივირებული, აქტიური, თანამშრომლობითი და ემპათიის უნარის მქონე კადრის მოზიდვა, განვითარება და შენარჩუნება.
 - ბ) ეფექტური საკადრო პოლიტიკის მეშვეობით ადმინისტრაციული და სასწავლო პროცესის განხორციელება.
 - გ) სკოლაში დასაქმებულთა ნაყოფიერი და მოტივირებული საქმიანობის უზრუნველყოფა.
3. **პოლიტიკის ამოცანებია:**
 - ა) პერსონალის შერჩევა
 - ბ) პერსონალის მიღება
 - გ) პერსონალის განვითარება და შეფასება
 - დ) პერსონალის მოტივირება, წახალისება

ე) კონფიდენციალურობის დაცვა

ვ) შიდა კომუნიკაცია

ზ) კორპორაციული ეთიკა

4. სკოლის პერსონალის მართვის პოლიტიკა ეფუძნება ისეთ საკვანძო პრინციპებს როგორიცაა:

ა) შეფასება განვითარებისთვის და არა კონტროლისთვის - რაც გულისხმობს იმას, რომ პერსონალის მხარდაჭერა და მისი ეფექტიანი მართვა მოიცავს საჭიროებებზე დაფუძნებული ინტერვენციების დაგეგმვას და რეალიზებას. შესაბამისად შეფასება, იქნება ეს თვითშეფასება, თანაშეფასება, გარეშეფასება თუ ნებისმიერი სხვა სახე, უნდა იძლეოდეს დიფერენცირებულ სურათს პერსონალის ძლიერი და სუსტი მხარეების, მათი ინტელექტუალური რესურსისა და საჭიროებებისა.

ბ) გაზიარებული პასუხისმგებლობა და ანგარიშვალდებულება პროცესების გაუმჯობესებასა და მიზნების მიღწევაზე - რაც გულისხმობს, რომ პერსონალის მართვა ითვალისწინებს გაზიარებულ პასუხისმგებლობას სკოლის ეფექტიანობაზე, დასახული სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების მიღწევასა და რეალიზებაზე. სკოლისადმი ერთგულებისა და თანაშემოქმედებითობის განცდის გაძლიერებასა და ხელშეწყობაზე.

გ) მაღალი და პოზიტიური მოლოდინები სასკოლო საზოგადოებისგან - რაც მოიცავს განაწილებული მართვის სტილს, ახალისებს შემოქმედებითობას და ინოვაციურობას, ხელს უწყობს სიტუაციური ლიდერების წარმოქმნას, ქმნის სივრცეს წარმატებული გამოცდილების გაზიარებისა და წახალისებისთვის.

დ) თვითრეგულაციის და თვითმართვის უნარების განვითარებაზე ორიენტაცია - რაც გულისხმობს ავტონომიისა და დამოუკიდებლობის ხელშეწყობასა და წახალისებას, ეფექტური მიზნების დასახვასა და მათი შესრულების მონიტორინგსა და ეფექტიანობის შეფასებას.

ე) პრევენციაზე დაფუძნებული დაგეგმვა და მართვა - მოიცავს სკოლის ბაზაზე პრევენციული სისტემის არსებობასა და მხარდაჭერას.

მუხლი 3. ახალი საშტატო ერთეულების განსაზღვრა და ანალიზი

1. სკოლის პერსონალის მართვის პოლიტიკა ეფუძნება პერსონალის მართვის უწყვეტ ციკლს, რომელიც მოიცავს ერთმანეთთან მონაცვლე ოთხ მიმართულებას:

ა) ორგანიზება/დაგეგმვა - მიმართულება თავის თავში აერთიანებს ორგანიზაციული განვითარების, საკადრო პოლიტიკის შემუშავებისა და თანამშრომელთათვის პერსონალის სამუშაო აღწერილობის შემუშავება/განახლების პროცესებს.

ბ) ორგანიზაციაში შემოსვლა - მიმართულება თავის თავში აერთიანებს კადრების მოზიდვის, შერჩევის და ორგანიზაციაში სოციალიზაციის პროცესებს.

გ) სამუშაოს მართვა - სამუშაოს მართვა თავის თავში აერთიანებს შეფასების, დისციპლინარული სასჯელისა და წახალისების პროცესებს.

დ) ორგანიზაციიდან გასვლა - გასვლის მიმართულება თავის თავში აერთიანებს ხელშეკრულების შეწყვეტის პროცესებს.

2. სკოლის ერთწლიანი სამოქმედო გეგმის, ასევე სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებისას სკოლის დირექტორის და ხარისხის უზრუნველყოფის დარგში დირექტორის მოადგილის მიერ განისაზღვრება ახალი საშტატო ერთეულის საჭიროება, რაც შეიძლება გამომდინარეობდეს:
 - ა) ახალი სტრუქტურული ერთეულის შექმნით;
 - ბ) თანამშრომელთა გათავისუფლებით;
 - გ) დამატებითი ადამიანური რესურსების მოთხოვნით;
 - დ) მოსწავლეთა რაოდენობის გაზრდით;
 - ე) დამატებითი საგანმანათლებლო პროგრამების შექმნით;
 - ვ) სხვა გარემოებების შედეგად.
3. საშტატო ცვლილებები შესაძლებელია უკავშირდებოდეს შესაბამისი საშტატო ერთეულის ფუნქციების ცვლილებას, მის მთლიანად გაუქმებას ან ცალკეული ფუნქციისა, თუ მოვალეობის სხვა თანამშრომლებზე გადანაწილებას.
4. საშტატო ერთეულის შემოღების შემდეგ სკოლა აცხადებს ვაკანსიას დირექტორის მიერ დამტკიცებული „თანამშრომელთა მიღების წესის“ შესაბამისად.

მუხლი 4. სკოლის პერსონალი

1. სკოლის პერსონალი შედგება დირექციის, მასწავლებლების და დამატებითი პერსონალისგან;
2. დირექციას განეკუთვნება: დირექტორი, დირექტორის მოადგილე სასწავლო-აღმზრდელობით და ხარისხის უზრუნველყოფის დარგში, ფინანსური მენეჯერი, იურისტი (საჭიროების შემთხვევაში) უსაფრთხოების დაცვისა და ტექნიკური უზრუნველყოფის მენეჯერი, საქმისმწარმოებელი;
3. მასწავლებლებთა პერსონალს განეკუთვნება: მასწავლებლის პროფესიული სტანდარტით განსაზღვრული პროფესიული ცოდნის, უნარ-ჩვევებისა და შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე პირი, რომელიც სკოლაში ერთ საგანს მაინც ასწავლის;
4. დამატებით პერსონალს განეკუთვნება სკოლის საქმიანობისთვის აუცილებელი პირები, რომლებიც არ არიან მასწავლებლები და დირექციის წარმომადგენლები.
- 5.

თავი II პერსონალის მართვის პოლიტიკა

მუხლი 5. საშტატო პოლიტიკა

1. სკოლის დამფუძნებლების მიერ შემუშავებული და დამტკიცებული „საშტატო განრიგი“ წარმოადგენს მის წინაშე მდგარი მიზნების და ამოცანების განსახორციელების საშტატო პოლიტიკას-ეფექტურად და სამართლიანად შეავსოს საშტატო ერთეულები საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად, რაც გულისხმობს კვალიფიციური კადრების მოზიდვას, შენარჩუნებას და განვითარებას.
2. სკოლის საშტატო პოლიტიკა ემყარება შემდეგ პრინციპებს:
 - ა) **გამჭვირვალობა** - სკოლის მიერ შემუშავებული დასაქმების პოლიტიკა და პროცედურები არის ნათლად ჩამოყალიბებული და ხელმისაწვდომი.
 - ბ) **თანასწორობა/თანაბარი** შესაძლებლობების უზრუნველყოფა - რაც გულისხმობს სკოლის ყველა თანამშრომლის ასაკის, სქესის, ეთნიკური, რელიგიური თუ რასობრივი კუთვნილების, სოციალური წარმომავლობის ან პოლიტიკური მრწამსის მიუხედავად

თანაბარ სამუშაო პირობებით უზრუნველყოფას. მათ შორის სკოლის ცხოვრებაში მონაწილეობასა და პროფესიული განვითარების თანაბარი შესაძლებლობებს.

მუხლი 6. პერსონალის შერჩევა

1. სკოლაში ვაკანტურ თანამდებობებზე კონკურსის ჩატარება და კანდიდატის შერჩევის მიზნით, სათანადო კვალიფიკაციის მქონე პირის გამოვლენა ხდება ობიექტურობის, გამჭვირვალობის, არადისკრიმინაციულობის, საჯაროობის, კოლეგიურობისა და კორექტულობის პრინციპების გათვალისწინებით.
2. სკოლა დასაქმებულებში აფასებს პროფესიონალიზმსა და განათლების დონეს, შედეგების მიღწევის ორიენტაციას, ინიციატიურობას, სწავლისა და მიღებული ცოდნის პრაქტიკულად გამოყენების უნარს, პროფესიული და კორპორაციული ეთიკის დაცვას.
3. პერსონალის მოზიდვის მიზნით სკოლა ახორციელებს კანდიდატების შერჩევას საქართველოს კანონმდებლობისა და სკოლაში მოქმედი შიდა ნორმატიული აქტების შესაბამისად. სკოლა უფლებამოსილია პერსონალის შერჩევის მიზნით განცხადება განათავსოს სკოლის ვებ-გვერდზე და სოციალურ გვერდებზე.
4. სკოლა ხელს უწყობს დასაქმებულების სწრაფ ადაპტაციას და კოლექტივში ინტეგრაციას.

მუხლი 7. პერსონალის განვითარება

1. სკოლა ზრუნავს პერსონალის პროფესიულ განვითარებასა და მათი კარიერული წინსვლის შესაძლებლობაზე. ეს პროცესი მოიცავს აქტიურ კომუნიკაციას, მოსმენას და პატივისცემას.
2. სკოლაში პერსონალის პროფესიული განვითარება ეფუძნება შემდეგ საკვანძო პრინციპებს:
 - ა) პროფესიული განვითარება როგორც ყოველდღიური მიმდინარე პროცესი - პროფესიული განვითარების პოლიტიკის შემუშავებისას, სკოლა მნიშვნელობას ანიჭებს სწავლისა და გაგების პროცესს და მხარდაჭერას, ნაცვლად შეფასებითი დამოკიდებულებისა.
 - ბ) სასკოლო საზოგადოების ურთიერთნდობა, როგორც განვითარების უპირობო საფუძველი. სკოლაში ურთიერთობები დამყარებულია ნდობასა და მხარდაჭერაზე. პროფესიული განვითარება ორიენტირებულია პერსონალის შესაძლებლობების წარმოჩენასა და განვითარებაზე და არა მათი შესაძლებლობების ლიმიტების ხაზგასმაზე.
3. პერსონალის პროფესიული განვითარების და მხარდაჭერის მიზნით, სკოლაში ფუნქციონირებს, ხარისხის მართვისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფი. რომელსაც სკოლის პერსონალის საჭიროებისამებრ შემუშავებული აქვს პროფესიული განვითარების და მხარდაჭერის გეგმა.
4. პროფესიული განვითარების საფუძველი შეიძლება იყოს:
 - ა) სტრატეგიული განვითარების გეგმის საჭიროებები;
 - ბ) გარემოში არსებული ცვლილებები (ტექნოლოგიური, საკანონმდებლო და ა.შ.);
 - გ) ორგანიზაციული შედეგები (შეფასების შედეგები, კადრების დენადობა და ა.შ.);
 - დ) თანამშრომელთა ინდივიდუალური პროფესიული საჭიროებები და ინიციატივები და სხვა.
5. პროფესიული განვითარების მიზნის მიღწევა შესაძლებელია შემდეგი ღონისძიებებით:
 - ა) ურთიერთგამოცდილების გაზიარებით;
 - ბ) პროფესიული განვითარების მიზნით, პერსონალის მიერ შესაბამისი აქტივობების დაგეგმვაში და განხორციელებაში, ხარისხის ჯგუფის ხელშეწყობით;
 - გ) სხვადასხვა სახის ტრენინგის ჩატარებით.

მუხლი 8. პერსონალის შეფასება

1. შეფასება განიხილება როგორც კონსტრუქციული უკუკავშირი განვითარებისთვის, შესაბამისად შეფასება და უკუკავშირი დაფუძნებულია კოლეგების მხარაჭერასა და გუნდურ მუშაობაზე, მიზნობრივ დაგეგმვასა და პროცესების მონიტორინგსა და რეფლექსიაზე. სასკოლო საზოგადოების წევრებს აქვთ ავტონომიურობის და დამოუკიდებელი მოქმედების თავისუფლება, შესაძლებლობა, რომ დაგეგმონ, განახორციელონ ინოვაციური ხედვები. შეფასება კი ორიენტირებულია სისტემურ ანალიზზე.
2. ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფი, პერიოდულად მართავს შეხვედრებს სკოლის პერსონალთან (მასწავლებლებთან კათედრის ჭრილში, ასევე დირექციასთან და დამატებით პერსონალთან). აღნიშნულ შეხვედრებზე ხდება საჭიროებების გამოვლენა, მიმდინარე საქმიანობის ანალიზი და სამომავლო გეგმების განხილვა.
3. პერსონალი ყოველი სემესტრის ბოლოს ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფს წარუდგენს შესრულებული სამუშაოს ანგარიშს და ანალიზს.
4. ამ მუხლის მე-3 პუნქტით გათვალისწინებული ანგარიშის და ანალიზის საფუძველზე, ხარისხის უზრუნველყოფის დარგში დირექტორის მოადგილე, ახალი სასწავლო წლისთვის შეიმუშავებს პროფესიული მხარდაჭერის გეგმას, რომელსაც ამტკიცებს სკოლის დირექტორი. გამოვლენილი საჭიროება აისახება ერთწლიან სამოქმედო გეგმაში.

მუხლი 9. პერსონალის მოტივირება და წახალისება

1. პერსონალის მოტივირება გულისხმობს მატერიალურ და არამატერიალურ სტიმულირებას, რომელიც მიმართულია პერსონალის მოტივაციის ამაღლებისაკენ. პროფესიულ განვითარებაში პერსონალის დაინტერესებულობის გაზრდისკენ.
2. სკოლა უფლებამოსილია პერსონალის მიმართ გამოიყენოს წახალისების შემდეგი ფორმები:
 - ა) მადლობის გამოცხადება;
 - ბ) სიგელის გადაცემა;
 - გ) ფასიანი საჩუქრის გადაცემა;
 - დ) ფულადი პრემიის გაცემა.

მუხლი 10. პერსონალის შენარჩუნება

1. პერსონალის შენარჩუნებისთვის, სკოლის დირექცია შეისწავლის არსებულ გამოწვევებს და იღებს ზომებს მათ აღმოსაფხვრელად.
2. პერსონალის შენარჩუნების ერთ-ერთი ძირითადი და ეფექტური მეთოდია შეფასებისა და წახალისების სამართლიანი და ობიექტური სისტემის შექმნა, რაც თავის მხრივ განაპირობებს სკოლის პერსონალის სათანადო მოტივაციასა და სკოლაში მიმდინარე სასწავლო პროცესებში მათ უფრო აქტიურ ჩართვას.

3. პერსონალის შენარჩუნების გზებია;

- ა) ადეკვატური შრომითი დატვირთვა - ფუნქციებისა და შესაძლებლობების მიხედვით
- ბ) შესაბამისი პირობების შექმნა სწავლებისა და პროფესიული ფუნქციების შესრულებისათვის - სკოლა საკუთარი ფინანსური შესაძლებლობების ფარგლებში უზრუნველყოფს ისეთი მატერიალურ-ტექნიკური რესურსების არსებობას როგორცაა ინტერნეტი, კომპიუტერული ტექნიკა, კეთილმოწყობილი სამუშაო ოთახები და ა.შ.
- გ) გუნდური გარემო - რაც გულისხმობს პატივისცემისა და აღიარების ატმოსფეროს შექმნას, სადაც ურთიერთობები ეფუძნება მოსმენას, აქტიური კომუნიკაციას და ურთიერთპატივისცემას.

მუხლი 11. კონფიდენციალურობა

1. სკოლა ვალდებულია დაიცვას თანამშრომლის პერსონალური მონაცემები და იმოქმედოს „საქართველოს კონსტიტუციის“ და „პერსონალურ მონაცემთა დაცვის შესახებ“ საქართველოს კანონით დადგენილი წესით.
2. სკოლის თანამშრომელს უფლება აქვს კანონით დადგენილი წესით გაეცნოს სკოლაში მასზე არსებულ ინფორმაციას ან/და ოფიციალურ დოკუმენტებს

მუხლი 12. შიდა კომუნიკაცია

1. სკოლის პერსონალი ვალდებულია საკუთარი უფლებამოსილებისა და კომპეტენციების ფარგლებში ერთმანეთთან ითანამშრომლოს გამჭვირვალობის, ღიაობის, ურთიერთ-პატივისცემის პრინციპებით, სკოლის წესდების, შინაგანაწესის და სკოლაში მოქმედი შიდა ნორმატიული სამართლებრივი აქტების შესაბამისად.

მუხლი 13. კორპორაციული ეთიკა

1. სკოლის კორპორაციული ეთიკა გულისხმობს სკოლის საქმიანობის წარმართვის პრინციპებს, ფასეულობებს, ქცევის სტანდარტებს, შრომით ატმოსფეროს, პრობლემების გადაწყვეტის გზებსა და გადაწყვეტილების მიღების საშუალებებს.
2. პერსონალის ჩაცმულობა და გარეგნული იერი უნდა შეესაბამებოდეს მათ თანამდებობრივ მდგომარეობას, სკოლის შინაგანაწესით დადგენილ ჩაცმის სტილს.
3. პერსონალი პატივს უნდა სცემდეს სკოლას და მის ტრადიციებს.

თავი III პერსონალის მართვის პროცედურა

მუხლი 14. პერსონალის სამსახურში მიღების წესი

1. სკოლაში მასწავლებელთა მიღება ხდება კონკურსის საფუძველზე. კონკურსის ჩატარება და კანდიდატის შერჩევის მიზნით, სათანადო კვალიფიკაციის მქონე პირის გამოვლენა ხდება ობიექტურობის, გამჭვირვალობის, არადისკრიმინაციულობის, საჯაროობის, კოლეგიურობისა და კორექტულობის პრინციპების გათვალისწინებით.

2. სკოლის სხვა პერსონალის მიღება (გარდა მასწავლებლისა/მასწავლებლის მაძიებლისა) ხდება სკოლის დირექტორის გადაწყვეტილებით კანდიდატთან გასაუბრების გზით. ასევე შესაძლებელია თანამშრომლის სამუშაოზე მიღება კონკურსის საფუძველზე.
3. კანდიდატის მიერ წარმოსადგენი დოკუმენტთა ნუსხა განსაზღვრულია სკოლის შინაგანაწესით.
4. დასაქმებულთან შრომითი ურთიერთობის შეწყვეტის საფუძველები განსაზღვრულია სკოლის შინაგანაწესში.

მუხლი 15. პერსონალის სამსახურში მიღებისას საკვალიფიკაციო მოთხოვნები

1. პერსონალის სამსახურში მიღებისას დადგენილი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების მიზანია კანდიდატის კვალიფიკაციის შეფასება, შესაბამისობის დადგენა დასაკავებელ თანამდებობასთან.
2. მასწავლებლობის კანდიდატი უნდა აკმაყოფილებდეს „მასწავლებლის პროფესიული სტანდარტით“ და „მასწავლებლის საქმიანობის დაწყების და შეწყვეტის წესით“ განსაზღვრულ საკვალიფიკაციო მოთხოვნებს.
3. სკოლის სხვა პერსონალის შემთხვევაში (გარდა მასწავლებლისა/მასწავლებლის მაძიებლისა) საკვალიფიკაციო მოთხოვნებს განსაზღვრავს სკოლის დირექტორი, თითოეული თანამდებობის განსაზღვრული მიზნების და სპეციფიკის შესაბამისად.
4. საკვალიფიკაციო მოთხოვნებში მოიაზრება შესაბამისი განათლება, გამოცდილება, კვალიფიკაცია და სხვა.

მუხლი 16. პერსონალის ადაფტაცია

1. თანამშრომლის მიღებისას სკოლის ადმინისტრაცია:
 - ა) თანამშრომელს აცნობს სკოლის შიდა და გარე სივრცეებს, აცნობს სკოლის შინაგანაწესს;
 - ბ) განუმარტავს ფუნქცია-მოვალეობებს, გადასცემს თანამდებობრივ ინსტრუქციას;
 - გ) აცნობს უსაფრთხოების წესებს;

მუხლი 17. პირადი საქმის წარმოება

1. პერსონალთა სამსახურში მიღებისას თითოეული თანამშრომლისათვის იქმნება პირადი საქმე.
2. პირად საქმეში ინახება ავტობიოგრაფია (CV), ნასამართლობის ცნობა, ცნობა სქესობრივი თავისუფლებისა და ხელშეუხებლობის წინააღმდეგ მიმართული დანაშაულის ჩადენისთვის ნასამართლობის შესახებ, და ცნობა უფლების ჩამორთმევის შესახებ. პირადობის მოწმობის ასლი, ჯანმრთელობის ცნობა, განათლების დამადასტურებელი დოკუმენტის ნოტარიულად დამოწმებულ ასლი, სერტიფიკატების ასლები (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) და ხელშეკრულება.
3. დადგენილი წესების შებამისად პირადი საქმის წარმოებაზე და დოკუმენტების შენახვაზე პასუხისმგებელია საქმისმწარმოებელი.

თავი IV დასკვნითი დებულებები

მუხლი 18. დოკუმენტში ცვლილების შეტანის წესი

1. სკოლის პერსონალის მართვის პოლიტიკის განმსაზღვრელ დოკუმენტს ამტკიცებს სკოლის დირექტორი.
2. დოკუმენტში ცვლილების შეტანა ხდება სკოლის დირექტორის მიერ გამოცემული ბრძანებით.