



ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო
უნივერსიტეტი
ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტი

თამარ რუხაძე

პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაცია და მისი
სრულყოფის გზები

ბიზნესის ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამა

ხელმძღვანელი - ნუგზარ პაიჭაძე,
ეკონომიკის მეცნიერებათა დოქტორი,
ასოცირებული პროფესორი

თბილისი 2019

ანოტაცია

ორგანიზაციის მთავარი ძალა მასში დასაქმებული ადამიანები არიან. მიჩნეულია, რომ სამეურნეო სუბიექტების წარმატება, უპირველეს ყოვლისა, დამოკიდებულია პერსონალზე, მის კვალიფიკაციასა და საქმისადმი კეთილსინდისიერ დამოკიდებულებაზე.

ნებისმიერი ორგანიზაციისთვის უმნიშვნელოვანესია, რომ კადრების დაკომპლექტება მოხდეს შესაფერისი თანამშრომლებით. პერსონალის მართვის ამ სფეროში დაშვებულმა შეცდომებმა, შესაძლოა, ორგანიზაცია სავალალო მდგომარეობამდე მიიყვანოს. ამის თავიდან ასაცილებლად, საჭიროა, რომ მართვის თითოეული ეტაპი, ადამიანური რესურსების მენეჯერების მიერ, იყოს კარგად დაგეგმილი, ნაბიჯები - თავისდროული, ხოლო პერსონალის მოზიდვის, შერჩევისა და დაქირავების პროცესში გამოყენებულ იქნას თანამშრომლის შერჩევის მსოფლიოში აპრობირებული მეთოდებიდან მათი ორგანიზაციისთვის საუკეთესო მეთოდიკა.

აღნიშნული ნაშრომის პირველი თავი, სწორედ, პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციას და მისი სრულყოფის გზებს ეხება. მასში განვიხილეთ კანდიდატთა მოზიდვის მიდგომები, დაინტერესებულ კანდიდატთა შორის შესაფერისი კადრის შერჩევის მეთოდები და თანამშრომლის დაქირავებისთვის საჭირო პროცედურების თანმიმდევრობა. ეს თემა აქტუალურია ნებისმიერი სამეურნეო სუბიექტისთვის, რადგან პერსონალის დაქირავების სწორად შერჩეული მეთოდიკა ხელს უწყობს ორგანიზაციებს, სამუშაოზე დაასაქმონ საუკეთესო კანდიდატები, დაზოგონ დრო, ფული და ძალისხმევა.

ნაშრომის მეორე თავში განვიხილეთ საქართველოში მოქმედი ორგანიზაციის, კერძოდ, საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის მიდგომები და მეთოდები პერსონალის მოზიდვის, შერჩევისა და დაქირავების კუთხით.

ნაშრომის მესამე თავში, ამავე ნაშრომის პირველ თავში წარმოდგენილი თეორიული მასალის მეშვეობით, ვეცადეთ დამედგინა და შემომეთავაზებინა მეთოდები, რომლებიც გააუმჯობესებდა პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების არსებულ პროცესს

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ
კომისიაში.

ANNOTATION

Organization of Staff Selection and Recruitment and Ways to Improve

Tamar Rukhadze

The main strength of the organization are its employees. It is believed that the success of any company is primarily dependent on staff, the competence of the staff and honest approach toward their work.

Recruiting the right people for an organization is essential. The wrong people might deteriorate the business. To avoid this, it is necessary that each phase of management is well-planned, step-by-step, by human resource managers. During the process of attracting, selecting and recruiting staff, the most optimal way for the organization is to use the world's proven employee selection methods.

The first chapter of this work focuses on staff selection and recruitment and ways for improvement. I discuss the methods of attracting candidates, selecting suitable staff and recruiting the right people. This topic is relevant for any organization, because the methodology of recruitment directly helps organizations to employ the best candidates, save time, money and effort.

In the second and third chapters I consider the approaches used by the Georgian National Energy And Water Supply Regulatory Commission in regards to selection and recruitment. Through the theoretical material presented in the first chapter of the work, I attempt to determine the ways that would improve the selection and hiring process in the Georgian National Energy And Water Supply Regulatory Commission.

სარჩევი

შესავალი.....	გვ. 6
თავი 1. პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები.....	გვ.9
1.1. პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვა და მოზიდვა.....	გვ.9
1.2. პერსონალის შერჩევის ორგანიზაცია.....	გვ.16
1.2.1. პერსონალის შერჩევის საფუძვლები.....	გვ.16
1.2.2. პერსონალის შერჩევის მეთოდები.....	გვ.19
1.3. პერსონალის დაქირავების ორგანიზაცია.....	გვ.33
თავი 2. პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში.....	გვ.37
2.1. პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვისა და მოზიდვის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში.....	გვ.37
2.2. პერსონალის შერჩევის ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში.....	გვ.48
2.3. პერსონალის დაქირავების ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში.....	გვ.57
თავი 3. „პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების სრულყოფის ღონისძიებები საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში.....	გვ.65
დასვნა.....	გვ.73
გამოყენებული ლიტერატურა.....	გვ.77
დანართები.....	გვ.78

შესავალი

ნებისმიერი წარმატებული ორგანიზაციის მთავარი დასაყრდენი მასში დასაქმებული ადამიანები არიან. ორგანიზაციებს მუდმივად აქვთ პერსონალზე მოთხოვნილება. სწორედ მომუშავეები ქმნიან იმ საქონელსა თუ მომსახურებას, რომელიც განაპირობებს ორგანიზაციის წარმატებასა და განვითარებას. აქედან გამომდინარე, უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება ადამიანური რესურსების სწორად შერჩევასა და მართვას.

აღნიშნული ნაშრომი სწორედ პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციას და მისი სრულყოფის გზებს ეხება.

სამაგისტრო ნაშრომში განხილულია არჩეულ თემასთან დაკავშირებული საკითხები, ასევე, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის მიხედვით პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციის ანალიზი და პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების სრულყოფის ღონისძიებები.

ნაშრომი გადმოცემულია 87 გვერდზე და მოიცავს შესავალს, სამ თავს, დასკვნას, გამოყენებულ ლიტერატურასა და დანართებს.

პირველი თავი - „პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები“ - ეძღვნება შემდეგი საკითხების განხილვას: პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვა და მოზიდვა, პერსონალის შერჩევის ორგანიზაცია, პერსონალის დაქირავების ორგანიზაცია.

მეორე თავი - „პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში,“ - განხილულია ისეთი საკითხები, როგორცაა: პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვისა და მოზიდვის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში, პერსონალის შერჩევის ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში და პერსონალის დაქირავების ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიაში.

მესამე თავი - „პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების სრულყოფის ღონისძიებები საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ

კომისიაში“ - მოიცავს ისეთი საკითხების განხილვას, როგორცაა: პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვისა და მოზიდვის სრულყოფის გზები, პერსონალის შერჩევის ორგანიზაციის სრულყოფის გზები და პერსონალის დაქირავების ორგანიზაციის სრულყოფის გზები.

გამოვიყენე რა ის ფაქტი, რომ პრაქტიკაზე გახლდით უნივერსიტეტიდან წარგზავნილი აღნიშნულ კომპანიაში, შევეცადე ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტისგან მიმეღო დაწვრილებითი ინფორმაცია პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების პროცესის შესახებ.

ნაშრომის მეორე თავის შექმნის პროცესში გამოყენებულია საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის შრომის შინაგანაწესი, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის აპარატში კონკურსის ჩატარების დებულება, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში სტაჟირებისა და სასწავლო პრაქტიკის გავლის წესი, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიის აპარატში დასაქმებულ პირთა წახალისების, გადაყვანისა და დაწინაურების წესი. ასევე, ნაშრომში გამოყენებულია კომისიის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე <http://www.gnerc.org/> არსებული საჯარო ინფორმაციები.

ნაშრომის მესამე თავში ვიმსჯელებ პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციის სრულყოფის გზებზე საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში. მსჯელობისას დავეყრდენი ნაშრომის პირველ თავში განხილულ მეთოდებს, რომელიც ადამიანური რესურსების მართვის სტანდარტებს წარმოადგენს და შევადარე მარეგულირებელი კომისიის მიერ გამოყენებულ მეთოდიკას.

დასკვნის სახით შევაჯამე სამაგისტრო ნაშრომის ძირითადი თეორიულ-მეთოდოლოგიური მასალები და საკვლევო ობიექტის პრაქტიკული შედეგები, ანალიზის საფუძველზე ჩამოვყალიბე შესაბამისი რეკომენდაციები.

ნაშრომს დანართის სახით ახლავს ისეთი დოკუმენტები, როგორცაა: განცხადება საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში სტაჟირების გავლის შესახებ, საქართველოს ენერგეტიკისა და

წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში სტაჟიორის შესარჩევი კონკურსის კანდიდატთა შეფასების ფორმა, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში კანდიდატთა შეფასების ჯამური ფორმა, კომისიის მიერ <https://www.hr.gov.ge/> -ზე ბოლოს განთავსებული ვაკანსიის ფორმა და ამ ვაკანსიის მიხედვით კანდიდატთა მიმართ წაყენებული მოთხოვნები, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის სამმართველოს უფროსის - ქ-ნი ირინე ინანეიშვილის მიერ შევსებული კითხვარი და ცნობა ჩემ მიერ საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში პროფესიული პრაქტიკის გავლის შესახებ.

პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაცია და მისი სრულყოფის გზები

თავი 1. პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების თეორიულ-მეთოდოლოგიური საკითხები

1.1. პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვა და მოზიდვა

პერსონალის მოზიდვა და შერჩევა ნებისმიერი ორგანიზაციის საქმიანობის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი სფეროა, რადგან სწორედ ადამიანური კაპიტალი წარმოადგენს ორგანიზაციის ეფექტიანი საქმიანობის წინაპირობას. იმისათვის, რომ პერსონალის მართვის ამ სფეროში არ იყოს შეცდომები დაშვებული, რამაც შესაძლოა ორგანიზაცია სავალალო მდგომარეობამდე მიიყვანოს, მნიშვნელოვანია, რომ მართვის თითოეული ეტაპი იყოს კარგად დაგეგმილი და ნაბიჯები თავისდროული.

ამიტომ, აუცილებელია პერსონალის მოზიდვა-შერჩევა სამუშაოს ანალიზისა და პერსონალზე მოთხოვნის პროგნოზირებისა და დაგეგმვის შემდეგ მოხდეს.

სამუშაოს ანალიზი¹ - ესაა სამუშაოს სისტემატური კვლევის პროცესი, რომლის მიზანია მისი ყველაზე მნიშვნელოვანი მახსიათებლებისა და მოცემული სამუშაოს შესრულებისადმი წაყენებული მოთხოვნილებების განსაზღვრა.

სამუშაოს ანალიზი აუცილებელია პერსონალის მართვის მრავალი ფუნქციის შესასრულებლად. იგი გამოიყენება სხვადასხვა მიზნისათვის, რომელთაგანაც ერთ-ერთია ორგანიზაციისთვის პერსონალის შერჩევასთან დაკავშირებული მოთხოვნების უკეთ გაგება.

¹ პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 93 გვ.

სამუშაოს ანალიზის ჩატარებისას მიღებულ უნდა იქნეს ისეთი მონაცემები, რომლებიც საშუალებას იძლევიან, შედგეს სამუშაოს სრულყოფილი აღწერილობა. ამიტომ, ანალიზი იწყება სამუშაოთა სრული ჩამონათვალის შედგენით. შემდეგ სამუშაოს თითოეულ სახეს ანაწევრებენ შემადგენელ პროცედურებად და ოპერაციებად. შეისწავლება მათი შესრულების მეთოდები, გამოყენებული მოწყობილობები, აპარატები, ინსტრუმენტები, შრომის პირობები, პროფესიული მომზადების დონე, მოცემული სამუშაოს შესასრულებლად მომუშავისადმი წაყენებული მოთხოვნები მათ ცოდნასა და უნარზე. ხდება სამუშაოს აღწერილობის, სამუშაოს შინაარსისა და სამუშაოს პარამეტრების განსაზღვრა. სამუშაოს პარამეტრებში იგულისხმება მისი მასშტაბი, სირთულე და პასუხისმგებლობა. რაც შეეხება სამუშაოს აღწერილობას, ის მოიცავს შემდეგ ტიპურ დანაყოფებს:²

1. სამუშაოს დასახელება;
2. ვის ექვემდებარება მომუშავე;
3. უშუალოდ ვის წინაშე აგებს პასუხს მომუშავე;
4. სამუშაოს ზოგადი მიზანი;
5. საქმიანობისა და ამოცანების ძირითადი მიმართულებები;
6. მუშაობის პირობები;
7. სამსახურეობრივი ურთიერთდამოკიდებულებანი;
8. პასუხისმგებლობის მაჩვენებლები.

მაშასადამე, სამუშაოს ანალიზი განიხილება, როგორც პროცესი, რომელიც მიზნად ისახავს ინფორმაციის შეგროვებას იმისათვის, რომ განისაზღვროს, თუ რა კონკრეტული ცოდნა, უნარ-ჩვევები და შესაძლებლობები უნდა გააჩნდეს ამ სამუშაოზე დასაქმებულ ადამიანს.

როგორც უკვე აღვნიშნე, სამუშაოს ანალიზის გარდა, პერსონალის მოზიდვასა და შერჩევამდე მნიშვნელოვანია, პერსონალზე მოთხოვნილების პროგნოზირება და სათანადო დაგეგმვა.

² პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 95 გვ.

პერსონალზე მოთხოვნილება იყოფა ორ ჯგუფად:

- საერთო მოთხოვნილება;
- დამატებითი მოთხოვნილება.

საერთო მოთხოვნილებაში იგულისხმება მომუშავეთა რაოდენობა, რომელიც აუცილებელია საინვესტიციო, წარმოებრივ, ფინანსურ, მარკეტინგულ და სხვა გეგმებში დასახული ამოცანების გადასაწყვეტად. მისი პროგნოზირება ხდება გეგმების ანალიზის საფუძველზე, პრაქტიკული მოსაზრებებიდან გამომდინარე, ახდენენ მის დიფერენცირებას პროფესიების, სპეციალობების, პროფილისა და მომზადების დონეების მიხედვით.

დამატებით მოთხოვნილებაში კი იგულისხმება სხვაობა პერსონალის მომავალ პროგნოზულ ან პერიოდის დასაწყისში ფაქტობრივ რაოდენობასა და საერთო მოთხოვნილებას შორის. მისი მიზეზი შეიძლება იყოს როგორც ორგანიზაციის საქმიანობის მასშტაბების ზრდა, ისე ობიექტური მიზეზებით ან დენადობის შედეგად კადრების წასვლა. კადრებზე დამატებითი მოთხოვნილების დადგენის შემდეგ განისაზღვრება მთლიანი მოთხოვნილება.

პერსონალზე მოთხოვნილების პროგნოზირებისას გასათვალისწინებელია როგორც წარმოებრივი და კომერციული ხასიათის ფაქტორები, ასევე კადრების მოსალოდნელი დენადობა ორგანიზაციაში, მომუშავეთა ხარისხი, გადაწყვეტილებები პროდუქტის მოდერნიზაციისა თუ ახალი ბაზრის ათვისების შესახებ, ფინანსური რესურსების რაოდენობა და სხვ.

პერსონალზე მოთხოვნის პროგნოზი კადრებზე მოთხოვნილების განმსაზღვრელი და მეცნიერულად დასაბუთებული დოკუმენტია. მასში მოცემულია კადრებზე მოთხოვნილების მონაცემები როგორც მთლიანად, ისე ცალკეული კატეგორიებისა და პროფესიების მიხედვით.

პერსონალზე დამატებითი მოთხოვნილების გამოვლენის შემდეგ დგება სხვადასხვა სახის ღონისძიებათა გატარების გეგმები (როგორცაა: კადრების მოზიდვა, გადანაწილება, ადაპტაცია, გამოთავისუფლება ან შემცირება, კადრების სწავლება და კვალიფიკაციის ამაღლება, დაწინაურება და სხვ).

პერსონალის დაგეგმვის ეტაპზე მუშავდება პერსონალთან დაკავშირებული გეგმები და პროგრამები. მაგალითად: ³

- კადრების მოზიდვის, გამოთავისუფლების, ეფექტიანი გამოყენების, დაწინაურების გეგმები;
- თანამდებობათა შემოღების, ადაპტაციის, საქმიანი კარიერის, კადრების განვითარებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების გეგმები და პროგრამები;
- შრომის ბაზარზე მოქმედებები;
- ხელფასის ორგანიზაციის პროგრამები;
- საკადრო მუშაობის მეთოდების დახვეწა;
- შესაბამის ღონისძიებათა დაფინანსება და სხვ.

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ სამუშაოს ანალიზი, თანამდებობის აღწერის დოკუმენტის შედგენა, პერსონალზე მოთხოვნილების პროგნოზირება და დაგეგმვა საკმაოდ შრომატევადი პროცესია, დიდ დროს მოითხოვს და შიგადაშიგ თითოეული აღწერილობა გადახედვას და ცვლილებების განხორციელებასაც კი საჭიროებს. მიუხედავად ამისა, ორგანიზაციები თავს არ არიდებენ მათ განხორციელებას, რადგან იციან, რომ ამ პროცედურების ჩატარების გარეშე პერსონალის შერჩევა-დაქირავება არ იქნება წარმატებულად განხორციელებული.

პერსონალის სწორ შერჩევას უდიდესი მნიშვნელობა აქვს ორგანიზაციის წარმატებული საქმიანობისათვის, რადგანაც ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტიანობა, უმთავრესად, დამოკიდებულია თანამშრომლების მუშაობაზე.

სასურველი კადრების მოძიება შესაძლებელია ორგანიზაციის მიღმაც და მის შიგნითაც. გარე მოძიება მიმართულია ადამიანებზე, რომლებიც ამჟამად ორგანიზაციის წევრები არ არიან, მაგრამ საკუთარი ცოდნით თუ გამოცდილებით საინტერესო არიან ორგანიზაციისთვის. შიდა მოძიება კი, თავის მხრივ, ორიენტირებულია ორგანიზაციის არსებულ თანამშრომლებზე, მათგან ისეთის გამოვლენაზე, რომელიც საკუთარი ცოდნით თუ გამოცდილებით შეიძლება იყოს განხილული გამონათვისუფლებულ ვაკანსიაზე.

³ პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, თბილისი, 2003, 169 გვ.

თანამედროვე ორგანიზაციათა უმეტესობა პერიოდულად იყენებს რეკრუტირების როგორც შიდა, ისე გარე წყაროებს. ორივე მიდგომის კომბინირებით შესაძლებელი ხდება იმ ნაკლოვანებების დაძლევა, რომელიც თითოეულ მიდგომას, გააჩნია. ასე, მაგალითად, შიდა წყაროებიდან კადრების რეკრუტირების პრაქტიკის ძირითადი ნაკლი ისაა, რომ ორგანიზაციაში საერთოდ ვერ ხვდება ე.წ. ახალი სისხლი; დაბალია შემოქმედებითობის და სიახლეების დანერგვის დონე, რაკი თანამშრომელთა უმეტესობა უკვე გამოცდილი, ტრადიციული მეთოდებით ასრულებს სამუშაოს. გარე რესურსებიდან კადრების მოზიდვას, თავის მხრივ, ახლავს გარკვეული რისკი იმისა, რომ კანდიდატი ვერ მოერგება ორგანიზაციის კულტურას, ვერ გაართმევს თავს დაკისრებულ მოვალეობებს ან რაიმე სხვა ფორმით შეუქმნის პრობლემებს ორგანიზაციას. რაოდენ მკაცრიც უნდა იყოს შერჩევის პროცესი, იგი ვერ იქნება თანამშრომლის მიერ სამუშაოს მაღალი სტანდარტით შესრულების გარანტია. ცხადია, შერჩევის პროცედურა გვაძლევს ინფორმაციას კანდიდატის შესახებ, თუმცა ის, თუ როგორ შეასრულებს იგი დაკისრებულ მოვალეობებს რეალურ სამუშაო გარემოში, მაინც წინასწარ უცნობია. ამგვარი რისკი არ ახლავს შიდა რესურსებიდან კადრის შერჩევას.

გადაწყვეტილება იმის შესახებ, თუ საიდან მოხდება ახალი კადრების რეკრუტირება (შიდა თუ გარე წყაროებიდან) არსებითად განაპირობებს იმ მეთოდებს, რომლებსაც ორგანიზაცია მიმართავს სასურველი კანდიდატების რეკრუტირებისთვის. გარე მოზიდვისას, ტრადიციულად, ოფიციალურად ცხადდება ვაკანსია, შიდა რეკრუტირების შემთხვევაში კი ხდება თანამშრომელთა პირადი საქმეების, მათი შეფასებების და მათ სამუშაოსთან დაკავშირებული სხვა დოკუმენტების ანალიზი.

კადრების მოზიდვის წყაროს და მეთოდების შერჩევა კონკრეტული პოზიციის მოთხოვნებიდან და ორგანიზაციის არსებული შესაძლებლობებიდან გამომდინარე უნდა მოხდეს. გარე წყაროებით პერსონალის მოზიდვისას, ბუნებრივია, უფრო მეტი კანდიდატის დაინტერესება ხდება, შესაბამისად უფრო მეტი კანდიდატიდან უწევს ორგანიზაციას მომავალი თანამშრომლის არჩევა. თუკი კონკრეტულ სიტუაციაში ორგანიზაციას არ აქვს ფართომასშტაბიანი შერჩევის პროცედურის წარმართვის დრო ან ფინანსური რესურსი, შიდა წყაროებიდან რეკრუტირება უფრო გონივრული გადაწყვეტილება იქნება.

რაც შეეხება, კადრების შეკრების მეთოდს, ის შეიძლება იყოს აქტიური და პასიური. აქტიური მეთოდი, ძირითადად, გამოიყენება, როდესაც შრომის ბაზარზე სამუშაო ძალაზე, განსაკუთრებით კვალიფიციურზე, მოთხოვნა აჭარბებს მიწოდებას. ასეთ დროს კადრების შეკრება ხდება:⁴

1. სასწავლო დაწესებულებიდან - მისი უპირატესობა ისაა, რომ კანდიდატები ჯერ კიდევ არ არიან „წამხდარი“ და საჭირო არაა მათი მსხვრევა. საკმარისია მათ შევუქმნათ მუშაობის ნორმალური პირობები.
2. კონკურენტი ორგანიზაციებიდან;
3. დასაქმების სახელმწიფო ცენტრებისგან;
4. კერძო საშუაშაგლო ფირმებისგან, რომლებიც უმეტესად სთავაზობენ მაღალი კვალიფიკაციის მომუშავეებს. ასეთი მომსახურება, რა თქმა უნდა, საკმაოდ ძვირია;
5. ორგანიზაციაში დასაქმებულთა პირადი კავშირებით. რაც შედარებით იაფია და ხარისხისა და თავსებადობის დამატებით გარანტიებს იძლევა. ამასთან, მოცემულ შემთხვევაში შესაძლებელია კანდიდატთა მხოლოდ მცირე ნაწილის გამოვლენა;
6. პრეზენტაციების ჩატარებისა და ვაკანსიების ბაზრობებზე, დღესასწაულებებზე, ფესტივალებზე მონაწილეობის გზით. მსგავსი სახით კადრების შეკრება ხდება ორგანიზაციის იმიჯის ამაღლების გზით.

აღნიშნული მეთოდები უმეტესწილად გამოიყენება საშუალო და დაბალი დონის კვალიფიკაციის მასობრივ სპეციალობით მომუშავეების მიმართ. ხოლო, ვიწრო და მაღალკვალიფიციურ მომუშავეთა მიმართ იყენებენ მოზიდვის სხვა მეთოდებს.

რაც შეეხება, პერსონალზე მოთხოვნის დაკმაყოფილების პასიურ მეთოდს, ის ძირითადად გამოიყენება შრომის ბაზარზე ჭარბი სამუშაო ძალის მიწოდებისას. ამ შემთხვევაში საგარეო და საშინაო მასობრივი ინფორმაციის საშუალებებში ქვეყნდება განცხადებები, რომლებიც შეიცავენ მონაცემებს თანამდებობათა ვაკანსიების, კანდიდატებისადმი მოთხოვნების, შრომის ანაზღაურების პირობების, დამატებითი წახალისების, ორგანიზაციის ადგილმდებარეობისა და სხვათა შესახებ.

⁴ პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, თბილისი, 2003, 193 გვ.

კადრების მოზიდვა მასობრივი საშუალებების გზით თუ უნდა მოხდეს, აუცილებელია, რომ აღნიშნული საშუალება არჩეულ იქნეს კადრებზე მოთხოვნილების გათვალისწინებით. მაგალითად, რადიოთი რეკლამა უფრო იაფია, ვიდრე სატელევიზიო რეკლამა, თუმცა მას, როგორც წესი, მუშაობისას უსმენენ, ამიტომ მისი ეფექტი გაცილებით ნაკლები იქნება. აქ ეფექტი მიიღწევა მხოლოდ იმ პირების ხარჯზე, რომლებსაც სურთ შეიცვალონ სამუშაო.

შედარებით კარგი ეფექტი აქვს სარეკლამო განცხადებების მოთავსებას ბეჭდვით გამოცემებში. იგი გამოირჩევა მაღალი ადრესულობით და იზიდავს კანდიდატთა ფართო წრეს. ასეთი რეკლამა შედარებით იაფია.

დღეს, კადრების მოძიებისას ფართოდ იყენებენ კომპიუტერს, რაც გაცილებით უმარტივეს ორგანიზაციებს პერსონალის მოზიდვას. კერძოდ, მონაცემები არსებული ვაკანსიების, კონკურსის პირობებისა და სხვათა შესახებ თავსდება შესაბამისი ორგანიზაციების ოფიციალურ ვებ გვერდზე, რომელიც მისაწვდომია ყველა დაინტერესებული პირისათვის. გარდა ამისა, შესაძლებელია ინფორმაციის განთავსება სპეციალიზებულ საიტებზე (მაგ: ქართული საიტები: <https://www.hr.gov.ge/>; <http://Jobs.ge>; <https://hr.ge/> და სხვ.) და სოციალურ ქსელებში. აღნიშნული სახით განცხადების შესახებ ინფორმაციის გავრცელება მეტად მარტივი, ფართო მასასთვის ადვილად გადასაცემი და შედეგიანია.

ამასთან ერთად, მნიშვნელოვანია, რომ თანამდებობათა შესახებ განცხადებები იყოს მკაფიო, ნათელი და ადვილად გასაგები, სინტერესო, მოკლე, კარგად დაწერილი, კანდიდატებისთვის სტიმულის მიმცემი.

დაინტერესებულ პირთათვის სამუშაოზე მიღების შესახებ განცხადება უნდა მოიცავდეს შემდეგ მონაცემებს:⁵ ორგანიზაციის სახელწოდება, ადგილმდებარეობა, საქმიანობა, თანამდებობის დახასიათება, მოთხოვნები მაძიებლებისადმი, შრომის ანაზღაურების შეღავათებისა და სტიმულების სისტემა, შერჩევის პროცესის თავისებურებანი, მისამართი და საკონტაქტო ინფორმაცია.

⁵ პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 104 გვ.

პერსონალის მოზიდვის პროცესის სწორად განხორციელება მეტად მნიშვნელოვანია ორგანიზაციისათვის, რადგან იგი არის შერჩევის პროცესის წარმატების განმსაზღვრელი არსებითი კომპონენტი – თუკი ორგანიზაცია ვერ შეძლებს სასურველი კანდიდატების დაინტერესებას არსებული ვაკანსიით, შერჩევის პროცედურა ღარიბი და არაეფექტური იქნება.

1.2 პერსონალის შერჩევის ორგანიზაცია

1.2.1. პერსონალის შერჩევის საფუძვლები

ნებისმიერი ორგანიზაციის მიზანია მიაღწიოს დასახულ მიზნებს და მოახდინოს საკუთარი მისიის რეალიზაცია მის ხელთ არსებული რესურსების მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოყენებით. ადამიანური რესურსების მართვის კონტექსტში რესურსების მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოყენება გულისხმობს იმის უზრუნველყოფას, რომ თითოეული თანამშრომელი ახერხებს საკუთარი შესაძლებლობების გამოვლენას და ხარისხიანად ასრულებს დაკისრებულ მოვალეობებს.

გავრცელებული მოსაზრების თანახმად, თანამშრომელთა მუშაობის ხარისხს არსებითად ორი ფაქტორი განსაზღვრავს – ინდივიდის ცოდნა, უნარ-შესაძლებლობები და ძალისხმევა, რომელსაც იგი დებს სამუშაოს შესრულებაში. პირველ კომპონენტზე გავლენის მოხდენა ორგანიზაციას, პირველ რიგში, სწორი მოზიდვის/შერჩევის პოლიტიკით და პროცედურებით შეუძლია.

პერსონალის შერჩევა ადამიანური რესურსების მართვაში ერთ-ერთი ყველაზე საპასუხისმგებლო ეტაპია. ამ დროს შეცდომა ძალიან ძვირი უჯდება ორგანიზაციას. კადრების შერჩევა არის ადამიანის შეფასებისა და მასზე ინფორმაციის მოძიების პროცესი მისი შემდგომი დასაქმების მიზნით. იგი მრავალეტაპური და განუწყვეტელი მუშაობაა, რომელიც მოითხოვს სპეციალურ უნარს, ხასიათს, ცოდნასა და გამოცდილებას. კადრების დარგში კონსულტანტს უნდა ჰქონდეს მაღალი ცოდნა ეკონომიკის, სამართლის, სოციოლოგიისა და ფსიქოლოგიის სფეროში.

არსებითად, შერჩევის მიზანია პოზიციის დაკავების მსურველთა შორის ავარჩიოთ ის/ისინი, ვინც ცოდნით, უნარ-შესაძლებლობებით თუ პიროვნული თვისებებით ყველაზე მეტად შეესაბამება ორგანიზაციის მოთხოვნებს, საჭიროებებს და პასუხობს მის მოლოდინებს.

ხშირ შემთხვევაში კომპანია შეიმუშავებს შერჩევის საკუთარ სტანდარტებს. პირველ რიგში ფორმულირდება კვალიფიცირებულობის მოთხოვნები. აღსანიშნავია, ის ფაქტი, რომ ორგანიზაციათა უმრავლესობა შერჩევისას დიდ ყურადღებას უთმობს განათლების ფაქტორს.

კადრების შერჩევის პროცესი ხორციელდება რამდენიმე ეტაპად. მოწინავე ორგანიზაციებსა და საწარმოებში ეს ეტაპებია:⁶

1. წინასწარი საუბარი, განცხადებისა და ანკეტის შევსება;
2. დაქირავების დარგის მენეჯერთან გასაუბრება;
3. ტესტირება;
4. რეკომენდაციებისა და ნამსახურობის ნუსხის შემოწმება;
5. სამედიცინო შემოწმება.

მათი შედეგების მიხედვით მცირე და საშუალო ორგანიზაციებში ხაზობრივი ხელმძღვანელი, ხოლო მსხვილ ორგანიზაციებში მენეჯერი იღებს გადაწყვეტილებას პერსპექტიული სპეციალისტების მოზიდვასა და შერჩევაზე.

პერსონალის შერჩევის ძირითადი პრინციპებია:

1. კომპლექსურობა. მასში იგულისხმება კანდიდატის პიროვნების ყოველმხრივ გამოკვლევა და შეფასება;
2. ობიექტურობა. კანდიდატის თვისებათა შეფასების შედეგების განმეორებადობა. ხელახალი შერჩევისას კონსულტანტისა და საბოლოო გადაწყვეტილების მიმღების სუბიექტური შეხედულების მინიმუმამდე დაყვანა;

⁶ პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 107 გვ.

3. გადაწყვეტილება. გულისხმობს მუდმივ მუშაობას პერსპექტიული სპეციალისტების მოზიდვასა და შერჩევაზე. აგრეთვე ხელმძღვანელი თანამდებობებისათვის საკადრო რეზერვის შექმნაზე;
4. მეცნიერულობა. კადრების შერჩევისა და მომზადების პროცესში მოწინავე მეცნიერული მიღწევებისა და უახლესი ტექნოლოგიების გამოყენება.

პერსონალის შერჩევის სპეციფიკური პრინციპებია:

- ორიენტაცია ადამიანის ძლიერ და არა სუსტ მხარეებზე და ძიება არა ბუნებაში არარსებული იდეალური კანდიდატებისა, არამედ მოცემული თანამდებობისთვის ყველაზე შესაფერისისა;
- თავის შეკავება ახალ მომუშავეთა მიღებაზე თუ მათზე მოთხოვნილება არ არის;
- პრეტენდენტის ინდივიდუალური თვისებების შესაბამისობის უზრუნველყოფა შესასრულებელი სამუშაოს შინაარსიდან გამომდინარე მისადმი წაყენებულ მოთხოვნებთან;
- ორიენტაცია ყველაზე კვალიფიციურ კადრზე.

შერჩევის კრიტერიუმი არ უნდა იყოს ბევრი. მათგან ძირითადია განათლება, გამოცდილება, საქმიანი თვისებები, პროფესიონალიზმი, ფიზიკური მახასიათებლები, კანდიდატის პიროვნების ტიპი, მისი პოტენციური შესაძლებლობანი.

მნიშვნელოვანია, განისაზღვროს კანდიდატის საქმისადმი ვარგისიანობის დონეც ანუ აირჩეს ამ სამი ჯგუფიდან :

1. ვარგისი ;
2. პირობითად ვარგისი;
3. შეფარდებითად ვარგისი.

პერსონალის შერჩევისას, ასევე, ყურადღება ექცევა მის ხასიათსა და საკვანძო თვისებების განვითარების ხარისხს. აღნიშნულის შეფასებისთვისაც სამი ჯგუფი არსებობს და ესენია:

- აბსოლუტურად ნეგატიური;
- გაუმჯობესებას დაქვემდებარებული;

- პოზიტიური.

სრულიად ნეგატიური შეფასებისას, რა თქმა უნდა, კანდიდატის აყვანისაგან თავის შეკავებაა მიზანშეწონილი.

1.2.2. პერსონალის შერჩევის მეთოდები

პერსონალის შერჩევაზე პასუხს აგებს კადრების (ადამიანური რესურსების მართვის) განყოფილების შესაბამისი სპეციალისტები. მათ მოვალეობებში შედის: შესასრულებელი სამუშაოს მოთხოვნათა შესაბამისად, კომპანიაში კადრების შერჩევა, ამ მუშაკებზე ინფორმაციის მოძიება, გაზეთებში რეკლამის, დასაქმების ბიუროებში განცხადების განთავსება, კოლეჯების, უნივერსიტეტების დამამთავრებელი კურსების სტუდენტების შერჩევა და სხვა კომპანიებიდან კვალიფიცირებული კადრების გადმოზიდვა.

არსებობს პერსონალის შერჩევის რამდენიმე მეთოდი. მათგან აღსანიშნავია:

1. გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდიკა;
2. დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა;
3. ტესტირების საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა.

იმისათვის, რომ კარგად იყოს გაცნობიერებული რას გულისხმობს თითოეული მეთოდი, აუცილებელია მათი საფუძვლიანად და სათითაოდ შესწავლა/განხილვა. ამიტომ, სასურველია, გავაცალკევოთ ისინი და აღვწეროთ დეტალურად.

- 1) დღესდღეობით, პერსონალის შერჩევის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული საშუალება არის გასაუბრება იგივე ინტერვიუ.

იგი შეიძლება ჩატარდეს სხვადასხვანაირად: ერთი ერთზე ან პრეტენდენტთა ჯგუფთან. გასაუბრება შეიძლება ჩატაროს ერთდროულად რამდენიმე ადამიანმა. ესენი შეიძლება იყვნენ: პრეტენდენტთა შერჩევისა და მათთან გასაუბრების საკითხებში გარკვეული

ხაზობრივი ხელმძღვანელი, ფსიქოლოგი, პერსონალის მენეჯერი, კოლექტივის წარმომადგენელი და სხვ. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ ყველაზე ობიექტურ და სამართლიან გასაუბრებად სწორედ ჯგუფური გასაუბრება მიიჩნევა.

აღსანიშნავია, რომ თანამედროვეობაში განსაკუთრებით გაზრდილია ფსიქოლოგიის როლი. კომპანიებში ფსიქოლოგების საჭიროება არის პერსონალთან ურთიერთობის ყველა ეტაპზე. გამონაკლისი არც პერსონალის შერჩევის პროცესია. რიგ განვითარებულ ქვეყნებში, წარმატებული, მსხვილი კომპანიების ინტერვიუერთა გუნდში აუცილებლად შეხვდებით ერთ ფსიქოლოგს. ფსიქოლოგების დახმარებით ხდება პრეტენდენტთა ისეთი თვისებების გამოვლენა, რომელიც შეუმჩნეველია სხვა პროფესიის წარმომადგენლებისთვის. ფსიქოლოგიის არმცოდნე ინტერვიუერს გაუჭირდება შეისწავლოს ან გამოიცნოს კანდიდატის ემოციური მდგომარეობა, დამალული თვისებები ან/და პრეტენდენტის სუსტი მხარეები.

ამბობენ, რომ ერთი ერთზე საუბარი ფსიქოლოგიურად უფრო კომფორტულია. ამ დროს, ძირითადად სიტუაცია უკეთ კონტროლდება და ადვილია ორგანიზებაც. თუმცა, მსგავსი ტიპის გასაუბრებისას ზოგ შემთხვევაში, შესაძლოა, შედეგი იყოს სუბიექტური, ხოლო შეფასება მცდარი. გამსაუბრებლის სუბიექტურობის გამომწვევი მიზეზი მრავალგვარი შეიძლება იყოს, მაგალითად, ერთ-ერთია პრეტენდენტის გარეგნული მიმზიდველობა. სპეციალისტების აზრით, სამუშაოზე მიღების 70%, სწორედ, პირადი სიმპათიის საფუძველზე ხორციელდება. ასევე, გასაუბრების შედეგზე მოქმედი ფაქტორია გამსაუბრებლის ცუდი განწყობა/ ხასიათი. და, თუ გავითვალისწინებთ ფსიქოლოგების მოსაზრებას იმის შესახებ, თუ რამდენად ხშირად შეიძლება ადამიანს დღის განმავლობაში შეეცვალოს ხასიათი და რა მცირე მიზეზებით (მაგ: ამინდი, განათება), მაშინ აღნიშნული ფაქტი, ერთი-ერთზე გასაუბრების არც თუ ისე მცირე ნაკლად მოგვეჩვენება.

გასაუბრების ჩატარებამდე აუცილებელია გარკვეულ იქნას შემდეგი საკითხები:

1. კანდიდატის პიროვნული თვისებები, რომელიც საჭიროა მის ამ სამუშაოზე მისაღებად;

2. დასასმელი კითხვების ჩამონათვალი, რომლითაც უნდა იქნეს მოპოვებული კანდიდატისგან ვაკანსიისთვის საჭირო ინფორმაცია. აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ კითხვების მოცულობა უნდა იყოს მცირე და ლაკონური;
3. ინსტრუქტორების ვინაობა, მათი რაოდენობა და გასაუბრების ჩატარების ფორმა.

ამასთანავე აუცილებელია, რომ გამსაუბრებლები აკმაყოფილებდნენ შემდეგ მოთხოვნებს:

1. კითხვების ფორმულირებას უნდა ახდენდნენ გასაუბრების მიზნების შესაბამისად და უნდა შეეძლოთ მათი სწორად დასმა. კითხვების სწორად დასმაში იგულისხმება ის, რომ საუბრის დასაწყისში კითხვები უნდა იყოს მცირე რაოდენობის, მაგრამ მრავალმხრივი, რითიც გამსაუბრებელი შეძლებს კანდიდატის ალაპარაკებას;
2. სიტუაციის გაკონტროლება უნდა მოახდინონ კითხვებით, მოწონების გამომხატველი ნიშნებით, შიგადაშოგ საუბრის მიმართულების შეცვლით და სხვა;
3. უნდა შეეძლოთ პრეტენდენტის საუბრის კეთილგანწყობილად მოსმენა, რითიც საშუალება მიეცემა კანდიდატს გამოავლინოს საკუთარი მიზნები, წარმოაჩინოს საკუთარი თავი, მიიღოს სწორი გადაწყვეტილებები;
4. უნდა შეეძლოთ კანდიდატების შესახებ მიღებული ინფორმაციის საიდუმლოდ შენახვა და მათი დაცვა არასანციურებული გამოყენებისგან.
5. ისინი უნდა იყვნენ აკურატულნი, წარმოსადგენი, გემოვნებიანი, რითიც პრეტენდენტის თვალში უნდა მოახერხონ ორგანიზაციის იმიჯის ამაღლება.

გასაუბრება ტარდება კომპანიის მიერ დადგენილი სტანდარტული ტექნოლოგიით. ის თანამშრომელი, რომელსაც ევალება გასაუბრების ჩატარება, უნდა ეცადოს კანდიდატთან შეხვედრის პროცესში შექმნას არაფორმალური, კომფორტული ატმოსფერო, ამ მიზნით გამოყოს დროის შეუზღუდავი ბიუჯეტი. შერჩეულ ოთახსა თუ კაბინეტში ყველაფერი ხელს უნდა უწყობდეს საქმიან, მაგრამ სასიამოვნო საუბარს. ავეჯი, ავეჯის განლაგება, კედლების ფერი, განათებაც კი მნიშვნელოვნად ზემოქმედების მომხდენი შეიძლება იყოს ინტერვიუს შედეგზე.

ამასთან ერთად, უმნიშვნელოვანესია, რომ გამსაუბრებელი სრულყოფილად ფლობდეს ინფორმაციას კომპანიის, თანამშრომლების, გარემოს და სამუშაო პირობების შესახებ. დაუშვებელია, რომ პრეტენდენტის დასმულ კითხვაზე მან ვერ შეძლოს პასუხის გაცემა. აღსანიშნავია, რომ როგორც კანდიდატის გვიან გამოცხადება არ არის მისაღები, ისევე დაუშვებელია ინტერვიუერმა ალოდინოს პრეტენდენტები, რამდენადაც ეს იწვევს ისედაც დაძაბული ვითარების უფრო მეტად დაძაბვას და, შესაძლოა, ხელი შეუშალოს პრეტენდენტს საკუთარი თავის გამოვლენაში. როგორც წესი, გამსაუბრებელი ღიმილით უნდა მიესალმოს პრეტენდენტს, ჩამოართვას ხელი, დაინტერესდეს მისი აქ მოსვლის მიზეზით და გააცნოს სხვა დამკვირვებლები.

მიზანშეწონილია, რომ გამსაუბრებელმა გასაუბრებლისას დაიცვას შემდეგი წესები:⁷

- არ ესაუბროს კანდიდატებს, სანამ მათ დასხდომას არ შესთავაზებს;
- დემონსტრირებას ნუ გაუკეთებს, რომ დაკავებულია და მათი თანდასწრებით არ გააკეთოს სხვა საქმე;
- არ დაუშვას წინასწარაკვიატებულობა, საუბარს მისცეს მეგობრული ხასიათი, პრეტენდენტი ხშირად სახელით მოიხსენიოს;
- გარკვევით უპასუხოს მის კითხვებსა და რეპლიკებს;
- არ აჩვენოს თავისი დამოკიდებულება მის პირად დოკუმენტებთან;
- არ იჩქაროს და ბევრს არ დაპირდეს სამომავლოდ;
- დამალოს (არ გამოამჟღავნოს) თავისის განწყობილება მისადმი;
- შეისწავლოს ან გამოიცნოს კანდიდატის ფსიქოლოგიური მდგომარეობა;
- შეეძლოს უარი თქვას ისე, რომ ამისათვის მადლობელი დარჩნენ;
- დაიცვას შრომითი კანონმდებლობის მოთხოვნები.

გამოყოფენ საუბრის სხვადასხვა სახეებს. კითხვები შეიძლება იყოს:⁸

⁷ პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 111 გვ.

⁸ შენგელია თ., ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები, თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2012, 242 გვ.

❖ კანდიდატის ბიოგრაფიის მიხედვით;

მაგალითად:

1. რატომ გინდათ შეიცვალოთ სამსახური?
2. რა არ მოგწონდათ წინა სამუშაოზე?
3. რა ამოცანები გაგაჩნდათ წინა სამუშაოზე?

❖ ახალი თანამდებობის შესახებ;

მაგალითად:

1. რას ელოდებით ახალი სამუშაოსაგან?
2. რა სიახლეებს შეიტანთ ახალ საქმიანობაში?
3. ახალი სამუშაოს რა ასპექტებს მიიჩნევთ რთულად შესასრულებლად?

❖ კარიერის შესახებ;

მაგალითად:

1. სად ხედავთ თქვენ თავს 1 წლის შემდეგ?
2. კარიერისტული თვალსაზრისით როგორ შეაფასებთ თქვენ აქამდეელ განვითარებას?
3. როდის ელოდებით დაწინაურებას?

❖ პირადი თვისებების შესახებ;

მაგალითად:

1. მიგაჩნიათ თუ არა თქვენი თავი მეგობრულად?
2. უფრო გუნდური მოთამაშე ხართ თუ ინდივიდუალური?
3. როგორ იქცევით რთული ხასიათის მქონე თანამშრომლებთან?

❖ სიტუაციის მიხედვით.

უკანასკნელ შემთხვევაში, კანდიდატებს გადასაწყვეტად აძლევენ ერთ ან რამდენიმე პრობლემას. პრეტენდენტის მიერ პრობლემის აღმოსაფხვრელად შერჩეული გზა საშუალებას აძლევს გამსაუბრებელს შეაფასოს კანდიდატის ანალიტიკური შესაძლებლობები, რთულ სიტუაციებში გამოსავლის სწრაფად პოვნის უნარი, მუშაობის მეთოდები, დამოკიდებულება სამუშაოს, კლიენტებისა თუ თანამშრომლების მიმართ.

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ კანდიდატებისათვის კითხვების დასმასაც აქვს თავისი თანმიმდევრობა. სასურველია ეს თანმიმდევრობა იყოს შემდეგნაირი: თავდაპირველად, პიროვნულ თავისებურებებზე, განათლებაზე, პრაქტიკულ ჩვევებზე, მუშაობის გამოცდილებაზე, გეგმებსა და მისწრაფებაზე, ამის შემდეგ, მოცემული თანამდებობის დაკავების მიზეზებზე, მუშაობის შეთავსებაზე, პირად ცხოვრებაზე, ძლიერ და სუსტ მხარეებზე, ხელფასის სიდიდეზე, საქმიანი კარიერის მიზნებზე უახლოესი წლების განმავლობაში, ძველი სამუშაოდან წამოსვლის მიზეზებზე და ახალი თანამდებობის დაკავების შემდეგ სამოქმედო გეგმაზე.

ამასთანავე, მნიშვნელოვანია, რომ პრეტენდენტსაც მივცეთ შესაძლებლობა დასვას მისთვის საინტერესო კითხვები. ამით ისევ და ისევ გამსაუბრებელს მიეცემა საშუალება უკეთ გაიგოს კანდიდატის სურვილები, საჭიროებები და პიროვნების სხვა შტრიხები.

მოკლედ, რომ ვთქვათ, თემები, რომელსაც ინტერვიუერი შეიძლება დაეყრდნოს გასაუბრებლისას არის შემდეგი: ⁹

ა) მანერები:

- ❖ ჩაცმულობა
- ❖ აკურატულობა;
- ❖ გაწონასწორებულობა;
- ❖ მეტყველება
- ❖ მიმიკა, გამომეტყველება;
- ❖ აუღელვებლობა.

ბ) განათლება:

⁹ ბერიძე რ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, 2011, 74 გვ.

- საშუალო, სპეციალური;
- უმაღლესი;
- არჩევანის მიზეზი;
- რა კურსებს გადიოდა;
- ყველაზე ნაკლებ საინტერესო და საინტერესო საგნები (მიზეზებიც).

გ) მუშაობის ისტორია:

- სამუშაოს ბუნება;
- როგორ განიხილავს სამუშაოს;
- რას ნიშნავს მისთვის კარგი და ცუდი სამუშაო;
- დამოკიდებულება და კავშირები წინანდელ და ახალ სამუშაოს შორის.

დ) სამუშაოს შეცვლის მიზეზები:

- კარიერასთან დაკავშირებული მოკლე და გრძელვადიანი მიზნები;
- პროგრესი (ხელფასის გაზრდა, დაწინაურება);
- ზოგიერთი პრობლემა მუშაობის ისტორიაში.

ე) პიროვნება, დამოკიდებულება და სოციალური შეფასება:

- ინტერესები და აქტივობა;
- პიროვნული მიზნები;
- სამუშაოს მიმართ დამოკიდებულება;
- შრომითი მოტივაცია;
- ემოციური მოწიფულობა.

ვ) ასევე, მნიშვნელოვანია ჯანმრთელობა:

- ჯანმრთელობასთან დაკავშირებული პრობლემები;
- წარსულში, აწმყოში არსებული ფიზიკური შეზღუდვები, რომლებმაც შეიძლება გავლენა მოახდინოს სამუშაოს შესრულებაზე.

ამრიგად, გასაუბრება არის კადრების შერჩევის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი და მრავალმხრივი მეთოდი. იგი საშუალებას იძლევა, რომ შეფასდეს პრეტენდენტის ვიზუალური დაწყებული, ინტელექტით, პროფესიონალიზმით, მოსაზრებულობით დამთავრებული და კიდევ უამრავი სხვა თვისება. ის რისი დამალვაც კანდიდატს შეეძლება მაგალითად ტესტირებისას, ან ანკეტის შევსებისას დიდი ვარაუდით არ დაიმალება სწორად ჩატარებული გასაუბრების დროს.

2) დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკაში ძირითადად იგულისხმება ანკეტები და კადრების აღრიცხვის პირადი ფურცლების მონაცემები. ანკეტა არის კითხვარი, რომლის მიზანია რესპონდენტისაგან გარკვეული მონაცემების მიღება. არსებობს როგორც სტანდარტული ანკეტები, ასევე თითოეული ორგანიზაციის სურვილისამებრ შექმნილი საკუთარი კომპანიის ანკეტები. ანკეტების შედგენას აქვს თავისი წესები. მასში განყოფილებების რაოდენობა არ უნდა აღემატებოდეს 10-12-ს, ხოლო კითხვების ოდენობა - 100-ს. ასევე, სასურველია, რომ კითხვები იყოს ღია ტიპის, ანუ შეიცავდეს პასუხების გარკვეული რაოდენობის ვარიანტებს და განლაგებული იყოს ლოგიკური თანმიმდევრობით.

ანკეტაში შესაძლებელია შეტანილ იქნეს ისეთი სახის კითხვები, როგორიცაა: კვალიფიკაციის დონე; ორგანიზაციული ჩვევები ანუ რამდენად შეუძლია პრეტენდენტს დაგეგმვა, კოორდინაცია ან კონტროლი; წინა სამუშაოზე არსებულ ხელმძღვანელებთან და სხვა თანამშრომლებთან კანდიდატის ურთიერთდამოკიდებულება; პრინციპულობა; წინა სამსახურიდან განთავისუფლების/წამოსვლის მიზეზი; საზოგადოებრივი აქტიურობის დონე და სხვა.

ანკეტა შეიძლება იყოს საერთო ან სპეციალური. საერთო ანკეტა გამოიყენება ყველა რესპოდენტთან, ხოლო სპეციალური ანკეტა გამიზნულია პრეტენდენტთა კონკრეტული კატეგორიისათვის.

სასურველია, რომ სამუშაო გამოცდილების (სტაჟის) მქონე პირებმა შეავსონ ანკეტა ბოლო თანამდებობის შესახებ. იგი უნდა მოიცავდეს ისეთ მონაცემებს, როგორიცაა: ორგანიზაციის დასახელება, სადაც მუშაობდა ადრე ან მუშაობს ამ ეტაპზე კანდიდატი, მისი ადგილმდებარეობა, მოცემულ ორგანიზაციაში სამუშაოდ მოწყობის წესი, სამსახურში მასზე დაკისრებულ მოვალეობათა შინაარსი, ასევე მათი დადებითი და

უარყოფითი მხარეები, პასუხისმგებლობა, ხელმძღვანელებთან და რიგით თანამშრომლებთან ურთიერთდამოკიდებულება, ხელფასის სიდიდე, მმართველობითი გამოცდილება, დაქვემდებარებულთა რაოდენობა და მათზე დაკისრებული სამუშაოს ფუნქციები, გამოვლენილი ინიციატივები, სამსახურიდან დათხოვნის/განთავისუფლების მიზეზი, სტაჟში წყვეტების მიზეზები (აღნიშნულის არსებობის შემთხვევაში) და სხვ.

ასევე, აღსანიშნავია, რომ იმ პირთა ანკეტა, რომლებიც დამოუკიდებლად, თავისი სურვილით მიმართავენ ორგანიზაციას სამუშაოს სათხოვნელად, უნდა იყოს განსხვავებული სხვა ტიპის ანკეტისგან. ასეთ დროს, შესაძლოა, დაისვას კითხვები, რომლებიც ეხება სამუშაო ხასიათს, თანამდებობის დონეს, მუშაობის ვადებს (მუდმივია თუ დროებითი), მუშაობის დაწყების თარიღს, ჯანმრთელობიდან გამომდინარე შეზღუდვებს და სხვა.

ანკეტების გარდა ან ანკეტებთან ერთად, უკვე ფართოდ გავრცელებული მეთოდია რეზიუმეს გამოყენება. რეზიუმე არის დიდი მოცულობის ტექსტის შემოკლებული ვარიანტი. მისი დანიშნულება ორმაგია: რეზიუმეს შესწავლა აადვილებს პრეტენდენტების შერჩევას, ასევე, თავის მხრივ, რეზიუმე პრეტენდენტსაც აძლევს შანსს დააინტერესოს დამქირავებელი.

რეზიუმე არის ჯამური ცნობა, რომელიც მოიცავს:

- პრეტენდენტის პიროვნულ მონაცემებს , როგორცაა: სახელი, გვარი, მისამართი, ტელეფონი, ელექტრონული მისამართი;
- აღნიშნული სამუშაოთი პრეტენდენტის დინტერესების მიზეზების მოკლე აღწერას (2-3 სტრიქონი);
- წინა ან ეხლანდელი სამუშაო ადგილის შესახებ ინფორმაციას და წამოსვლის ან წამოსვლის სურვილის მიზეზების ჩამონათვალს;
- პრეტენდენტის განათლების შესახებ ინფორმაციას (სასურველია, შებრუნებული რიგით ჩამოთვლა);
- დამატებით მონაცემებს (მაგ: ენებისა და კომპიუტერის ცოდნა, პუბლიკაციები, აღმოჩენები, გამოგონებები, მართვის მოწმობის ფლობა, წინა სამსახურში უშუალო ხელმძღვანელის ვინაობა ან/ და ტელეფონი და სხვა).

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ არ არსებობს რეზიუმეს ერთი საერთო ფორმა. მას პრეტენდენტი თავისი სურვილისამებრ ავსებს და აფორმებს. მისივე სურვილით შეიძლება რეზიუმეში დაემატოს მაგ: ინტერესები, ძლიერი მხარეები და ა.შ. თუმცა, ყველა შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, რომ რეზიუმე იყოს ნათელი და გასაგები, კონკრეტული, ამასთანავე, სასურველია, რომ რეზიუმეს მოცულობა არ აღემატებოდეს ერთ გვერდს. ხშირ შემთხვევაში დიდი მოცულობა რეზიუმესი მიუთითებს მისი შედგენის წესების უცოდინრობაზე.

გარდა რეზიუმესა და ანკეტისა, პრეტენდენტს შესაძლოა დასაწერად მიეცეს თხოულება, რომელშიც უნდა დაასაბუთონ თავიანთი შესაძლებლობები, წარმოსახვაში დაიკავონ თანამდებობა და ახსნან თავიანთი მომავალი მუშაობის ძირითადი შინაარსი.

პრეტენდენტების მიერ წარმოდგენილი დოკუმენტები მოითხოვს დამატებით შემოწმებას. ამიტომ ბოლო ხანებში ფართოდ არის გავრცელებული პრეტენდენტთა შესახებ ცნობების მიზანმიმართული შეკრება, რაც გულისხმობს წინა სამუშაო ადგილზე შეკითხვების გადაგზავნას, პრეტენდენტების უშუალო ხელმძღვანელებთან სატელეფონო გასაუბრებას, პირველ რიგში იმ კანდიდატებზე, რომლებმაც გაიარეს წინასწარი შერჩევა.

3) პერსონალის შერჩევის მეთოდებს შორის ერთ-ერთია ტესტირება. ის საკმაოდ ფართოდაა გავრცელებული და საუკეთესო კანდიდატის შერჩევის საიმედო მეთოდად მიიჩნევა.

ტესტირების მეშვეობით შეიძლება შეფასდეს პრეტენდენტის ინტელექტი, საზრიანობა, ინტერესები, სამუშაოს შესრულების სიჩქარე და სიზუსტე, ყურადღების მდგომარეობა, აკურატულობა, სწრაფად ორიენტირების უნარი, ბეჯითობა, შემსრულებლობა, პიროვნული მიდრეკილებები, საერთო შესაძლებლობანი, პრეტენდენტის ვარგისიანობა კონკრეტული პრობლემის გადაწყვეტაში, პროფესიონალიზმი, მომავალი სამუშაოსადმი ინტერესის არსებობა, გონებრივ შესაძლებლობათა დონე, სწავლისადმი მიდრეკილება, პიროვნების ტიპი, აზროვნების სისწრაფე, მახსოვრობა, ტემპერამენტი, საქმიანი თვისებები და ჩვევები, ადამიანთა მართვის უნარი, კომუნიკაბელურობა, რეაქციის სისწრაფე, პატიოსნება, სალიდერო მონაცემები და სხვა. ამ ვრცელი ჩამონათვალიდანაც

ჩანს პერსონალის შერჩევის რამდენად გამოსადეგი მეთოდია ტესტირება და სწორად შერჩეული ტესტი.

არსებობს ტესტების სხვადასხვა სახეები, მაგრამ მათგან ყველაზე მეტად გამოიყენება შემდეგი სახის ტესტები:

1. ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობაზე;
2. ტესტები გონებრივ შესაძლებლობაზე;
3. საკვალიფიკაციო ტესტები;
4. ფსიქოლოგიური ტესტები;
5. იმიტაციური ტესტები;
6. ნარკოლოგიური ტესტები;
7. კომპლექსური ტესტები.

ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობებზე გამოიყენება კანდიდატთა ისეთ თანამდებობაზე შესარჩევად, სადაც შემსრულებლები უმეტესად დაკავებულნი არიან ხელით შრომით და არ მოეთხოვებათ მაღალი კვალიფიკაციის ქონა.

ტესტები გონებრივ შესაძლებლობებზე საშუალებას იძლევიან, რომ შესწავლილ იქნეს გონებრივი განვითარების დონე, ადამიანებთან ურთიერთდამოკიდებულება, განათლების დონე და სხვ.

საკვალიფიკაციო ტესტები ერთ-ერთი ყველაზე გამოყენებადი ტესტებია, რომლებიც იძლევა შესაძლებლობას, განვსაზღვროთ პრეტენდენტის კომპეტენტურობა, გამოცდილება და ის თვისებები, რომლებიც აუცილებელია კონკრეტული სამუშაოს შესრულებისათვის. ტესტები არის სპეციფიკური და ისინი გამომდინარეობენ შესასრულებელი სამუშაოს მოთხოვნებიდან. მაგალითად, აძლევენ ტესტებს, რომლებშიც ვლინდება მათ მიერ მონაცემთა გადამუშავების შესაძლებლობა. ფიზიკურად მომუშავეებს კი აძლევენ იმ ტესტებს, რომლებიც ავლენენ კოორდინაციისა და მხედველობის უნარს.

ფსიქოლოგიური ტესტირება ხდება წერილობით, წინასწარ შედგენილ კითხვებზე პასუხის გაცემის გზით. ასეთი ტესტები ავლენენ სამუშაოზე პრეტენდენტის საერთო ინტელექტუალურ დონეს, სამუშაოსადმი დამოკიდებულებას, ინტერესს, მმართველობით მიდრეკილებებს და პირად თვისებებს. ფსიქოლოგიური ტესტირების

ავტორებს მიაჩნიათ, რომ ისინი იძლევიან უტყუარ ინფორმაციას, ხოლო მათი ოპონენტების აზრით, ისინი არაეფექტური და დისკრიმინაციული ხასიათის მატარებელია. მათი აზრით, ტესტირება არ შეიძლება ჩაითვალოს იდეალურ საშუალებად და პრეტენდენტების სამუშაოზე შერჩევის უტყუარ მეთოდად, რადგან ის არის სამუშაოზე მიღების მხოლოდ დამატებითი ბერკეტი.

იმიტაციურ ტესტებს რაც შეეხება, ასეთ დროს, ახდენენ მუშაობის რეალური პირობების მოდელირებას, რომ გაარკვიონ თუ როგორი იქნება პრეტენდენტის ქცევა სამუშაო პროცესში, როგორ შეასრულებს მასზე დაკისრებულ საქმიანობას.

კერძო სექტორში სულ უფრო მკვიდრდება ნარკოლოგიური ტესტირება, რომელთა მიზანია მუშაკების ნარკოტიკებისადმი მიდრეკილების გამოვლენა. აშშ-ის მენჯერთა ასოციაციის გამოკითხვის მონაცემებით, ამ ქვეყნის ფირმების 60% აწარმოებს ამ ტიპის ტესტირებას, მათ შორის 96% უარს ამბობენ ამ კატეგორიის მუშაკებზე. ნარკოლოგიური ტესტირება არც საქართველოს მოქალაქეებისთვისაა უცხო. რიგ კერძო კომპანიებსა და სახელმწიფო სამსახურებში დასაქმების მსურველთათვის სამუშაოს მისაღებად სავალდებულოა ნარკოლოგიური შემოწმების გავლა.

კომპლექსური ტესტები გულისხმობს სხვადასხვა ტიპის ტესტის გამოყენებას. ის მოიცავს ასობით, ზოგჯერ ათასობით კითხვასაც და გამოცდის სხვადასხვა სპეციალურ სახეს. მისი მეშვეობით შესაძლებელია პრეტენდენტზე მაქსიმალური ცნობების მიღება, ამიტომ იგი ყველაზე უფრო საიმედო და ხშირად გამოყენებადია პერსონალის შერჩევისას.

ყველა ტესტი, რა სახისაც არ უნდა იყოს ის, აუცილებლად უნდა შეესაბამებოდეს თავის დანიშნულებას და იყოს საიმედო. ერთი და იმავე პრეტენდენტის განმეორებით და პირვანდელ ტესტირებისას უნდა იყოს მიღებული ერთი და იგივე შედეგი.

წარმატებით ტესტირებაგავლილი პიროვნება მიიჩნევა, რომ ასევე კარგად შეძლებს რეალურ პირობებში სამუშაოს შესრულებას. აღსანიშნავია, რომ პრაქტიკიდან გამომდინარე, ტესტების გამოყენება შედარებით უფრო ეფექტიანია არამმართველობითი პროფესიების სპეციალისტების არჩევისას.

მიუხედავად ზემოთჩამოთვლილისა, ტესტირების მეთოდების ოპონენტები მიიჩნევენ, რომ კომპანიების უფლება - მიიღონ მაქსიმალური ინფორმაცია თანამშრომლებისაგან

დასაქირავებელი მუშაკების შესახებ ტესტირების გზით, ეწინააღმდეგება ადამიანის პიროვნულ უფლებებს. ამიტომაც არის, რომ განვითარებულ ქვეყნებში დამქირავებელსა და დაქირავებულს შორის უფლებების ბალანსის მოძებნა

21-ე საუკუნის ერთ-ერთი უმწვავესი პრობლემაა.

პერსონალის შერჩევის უკვე ნახსენები მეთოდების გარდა, არსებობს კიდევ ერთი ხერხი ორგანიზაციაში თანამშრომლის მიღების და ეს გახლავთ რეკომენდაცია. მაგ: თანამშრომელთა რეკომენდაციები, რომელიც მუშაკთა სამუშაოზე მიღების ერთ-ერთ კარგ საშუალებად ითვლება. ჯერ ერთი, მუშაკები კარგად იცნობენ სამუშაოს ხასიათს და კარგად შეუძლიათ განსაზღვრონ კანდიდატის შესაძლებლობების თანამდებობის მოთხოვნებთან შესაბამისობა, მეორე მხრივ, კანდიდატი ინფორმირებულია ფირმის საქმიანობის შესახებ და მისი ადაპტაცია კოლექტივთან ადვილია.

რაც შეეხება პერსონალის შერჩევის პროცესს , კონკრეტულ თანამდებობაზე იგი მოიცავს შემდეგ სამუშაოებს: ¹⁰

1. პირველადი გაცნობა პრეტენდენტთან;
2. მათ შესახებ ინფორმაციის შეკრება და დამუშავება;
3. თვისებათა შეფასება და უტყუარი „პორტრეტების“ შედგენა;
4. პრეტენდენტთა ფაქტობრივ თვისებათა შედარება დასაკავებელი თანამდებობის მოთხოვნებთან;
5. ერთ თანამდებობაზე მსურველ კანდიდატთა საქმიანი თვისებების შედარება და ყველაზე საუკეთესოს არჩევა;
6. კანდიდატთა თანამდებობაზე დანიშვნა ან დამტკიცება, მათთან შრომითი ხელშეკრულების დადება;
7. მათი ადაპტაციისა და მუშაობის შემოწმება საწყის პერიოდში.

ზოგადად, ახალ სამუშაოზე მოწყობისას მიჩნეულია, რომ კანდიდატმა უნდა გაიაროს კადრების შერჩევის შემდეგი ეტაპები:

1. პირველადი გასაუბრება;

¹⁰ პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, თბილისი, 2003, 216 გვ.

2. ადმინისტრაციის წევრებთან გასაუბრება - იგულისხმება რამდენიმე გასაუბრება და შემდეგ მიღებული შედეგების დაჯამება;
3. საუბარი მთავარ ადმინისტრატორთან- სადაც ძირითადად საკუთარი თავის წარმოჩენას ცდილობს პრეტენდენტი;
4. ცნობების შეკრება კანდიდატზე - აქ, იგულისხმება, რომ მთავარი ადმინისტრატორი შეიძლება დაუკავშირდეს კანდიდატის ძველ თანამშრომლებს ან/და უშუალო ხელმძღვანელს და ჩაატაროს გამოკითხვა პრეტენდენტისა და მისი საქმიანობის შესახებ;
5. კონსულტაცია ფსიქოლოგთან - ოღონდ ისე, რომ არ მოხდეს პიროვნების უფლებების დარღვევა;
6. სამედიცინო შემოწმება - იშვიათია, ტარდება აუცილებლობის შემთხვევაში;
7. გასაუბრება ხაზობრივ ხელმძღვანელთან - არის ბოლო ეტაპი, რა დროსაც საბოლოოდ ხდება დარჩენილი, საუკეთესო კანდიდატებიდან (2-3 ადამიანი თითოეულ თანამდებობაზე) შესაფერისი კადრის არჩევა.

პრეტენდენტთა საბოლოო შერჩევის ძირითადი პრინციპებია:¹¹

- ორგანიზაციისათვის ყველაზე შესაფერისი კანდიდატის არჩევა;
- დანახარჯებთან შედარებით მოსალოდნელი ეფექტის გადამეტების უზრუნველყოფა;
- პერსონალის სტაბილურობის შენარჩუნება და იმავდროულად ახალი ადამიანების მოძიების უზრუნველყოფა;
- მორალურ-ფსიქოლოგიური კლიმატის გაუმჯობესება;
- მოზიდულ თანამშრომელთა მოლოდინის დაკმაყოფილება.

ზოგადად, რომ ვთქვათ პერსონალის საბოლოო შერჩევა და უშუალოდ აყვანა სამუშაოზე არის პერსონალის შერჩევის კულმინაციური პროცესი. როგორც აღვნიშნეთ, ის უნდა იყოს მაქსიმალურად ობიექტური და შესაძლო შეცდომებიც მაქსიმალურად უნდა იყოს თავიდან აცილებული.

¹¹ პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 120 გვ.

ამასთანავე, გასათვალისწინებელია ის გარემოებაც, რომ ყოველთვისაა იმის გარკვეული ალბათობა, რომ ვერც ერთი კანდიდატი ვერ დააკმაყოფილებს მის მიმართ წაყენებულ, ვაკანსიის მოთხოვნებს. ასეთ ვითარებაში არაა გამორიცხული, რომ შესაბამისმა კომისიამ/კადრების განყოფილებამ მიიღოს არასწორი გადაწყვეტილება და თანამშრომლად შეარჩიოს „ცულ კანდიდატთაგან უკეთესი კანდიდატი“. სწორი მიდგომა, ასეთ სიტუაციაში, იქნება ის, რომ პესონალის შერჩევის პროცესი გაგრძელდეს, მანამ სანამ ორგანიზაციისათვის და სამუშაოსათვის მისაღები კადრი არ იქნება შერჩეული. აქ ერთ-ერთი მნიშვნელოვნად ზემოქმედი ფაქტორი დროა. ისეთ შემთხვევაში თუ ორგანიზაციას კადრის ნაკლებობა ხელს უშლის საქმიანობის წარმართვაში, ძნელია თუნდაც ნაკლებად სასურველი კადრის აყვანისაგან თავის შეკავება შეძლონ.

ამ ყველაფრის გააზრებით ვხვდებით, რომ კადრების შერჩევის პროცესი არც ისე ადვილია, როგორც ერთი შეხედვით შეიძლება მოგვეჩვენოს. ის საკმაოდ დიდ დროს, რესურსებს, კარგად დაგეგმვას, ორგანიზებას, შესაბამისად მომზადებული გამსაუბრებლების შერჩევას, უშუალოდ პროცესის სწორად წარმართვას და გადაწყვეტილების მიღებისათვის უამრავი ინფორმაციის შეჯამება/ანალიზს გულისხმობს.

1.3. პერსონალის დაქირავების ორგანიზაცია

პერსონალის დაქირავების ორგანიზაციაზე საუბარი უნდა დავიწყოთ მათთვის ხელშეკრულების გაფორმებით. ორგანიზაცია შერჩეული კანდიდატისათვის ამზადებს შესაბამის წინადადებას ზეპირი ან წერილობითი ფორმით. რასაკვირველია, უმჯობესია თუ წინადადება შედგენილი იქნება წერილობით, რამდენადაც ის ამცირებს მომავალში გაურკვევლობების და უთანხმოების წარმოშობის შესაძლებლობას. წინადადების ტექსტი, ძირითად შემთხვევაში, მოიცავს ისეთ ინფორმაციას, როგორცაა: თანამდებობის დასახელება, მუშაობის ადგილი, ხელფასის ოდენობა და მისი მიღების

წესი (ჩარიცხვა, ხელზე აღება), თანამდებობა, შეღავათები (არსებობის შემთხვევაში), გამოსაცდელი პერიოდის ვადა, მუშაობის დაწყების თარიღი.

იმ შემთხვევაში, თუ ორივე მხარე - ორგანიზაცია და შერჩეული კანდიდატი - იქნება თანახმა თანამშრომლობაზე, მოხდება შრომითი ხელშეკრულების გაფორმება და თანამდებობაზე დანიშვნა.

შრომით ხელშეკრულებას, ძირითადად, ამზადებს ადამიანური რესურსების მართვის განყოფილება. იგი ფორმდება ადმინისტრაციის ბრძანებით. ბრძანებას ხელს აწერს ორგანიზაციის ხელმძღვანელი ან მისი მოადგილე, შესაბამისი უფლებამოსილების შემთხვევაში. შემდგომ ივსება მომუშავეს პირადი ბარათი, კეთდება სათანადო ჩანაწერი შრომის წიგნაკში და ივსება შესაბამისი დოკუმენტი ბუღალტერიაში.

როგორც წესი, ახალმიღებული თანამშრომლისათვის, თავდაპირველად, განისაზღვრება გამოსაცდელი პერიოდი, რომელიც ბრძანებაშიც უნდა იყოს მითითებული. იგი არ უნდა აღემატებოდეს 3 თვეს (რაიმე გამონაკლისის გარდა). სამუშაოზე აყვანილი ყველა ახალი მუშაკი სამუშაოს სპეციფიკიდან გამომდინარე, მოითხოვს სწავლებას, ამიტომ ამ 3 თვიდან საწყისი პერიოდი ეთმობა სწავლებას. აღსანიშნავია, რომ მუშაკები თავიანთ პირველ დღეს მოლოდინით იწყებენ და კადრების დარგში გამოცდილმა მენეჯერმა უნდა შეძლოს ამ მოლოდინის კომპანიის შესაძლებლობებთან შესაბამისობაში მოყვანა. სწავლების პერიოდის შემდეგი ეტაპია დამოუკიდებლად მუშაობა. თუ ახალმიღებული თანამშრომელი გამოსაცდელ ვადაში დამაკმაყოფილებელ შედეგს აჩვენებს მას გაუგრძელებს ხელშეკრულება, ხოლო თუ მისი შედეგი კომპანიისათვის არ იქნება დამაკმაყოფილებელი, ახალმიღებული გათავისუფლდება თანამდებობიდან. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ მას პროტესტის შემთხვევაში შეეუძლია მიმართოს სასამართლოს და გაასაჩივროს ორგანიზაციის გადაწყვეტილება მისი სამსახურიდან დათხოვნის შესახებ.

ვადიან შრომით ხელშეკრულებას უწოდებენ შრომით კონტრაქტს. იგი ფორმდება წერილობითი ფორმით და წარმოადგენს მომუშავესა და ორგანიზაციას შორის შეთანხმებას. კონტრაქტის საფუძველზე მომუშავე იღებს ვალდებულებას შეასრულოს მასზე დაკისრებული მოვალეობა ორგანიზაციის შინაგანაწესის შესაბამისად. ხოლო ორგანიზაცია იღებს ვალდებულებას, რომ გასცეს ხელფასი მასზე და უზრუნველყოს

შრომის ნორმალური პირობები, რომლებიც გათვალისწინებულია კანონმდებლობით, მოქმედი კოლექტიური ხელშეკრულებით და შეთანხმებით.

კონტრაქტის დებულებანი შედგება შემდეგი ტიპის ნაწილებისგან:

1. ძირითადი ნაწილები - მასში მოთავსებულია: კონტრაქტის ხასიათი, სახე და ვადა, შრომის პირობები და ანაზღაურება;
2. დამატებითი ნაწილები - დაკავშირებულია შრომითი პროცესისა და სოციალური გარანტიების ორგანიზაციის სხვადასხვა მომენტთან.

კონტრაქტის ტიპური სტრუქტურა ასეთია:¹²

1. ზოგადი დებულებანი (მხარეები, მოქმედების ვადები, პირობები, გამოსაცდელი პერიოდი);
2. მომუშავის ვალდებულებანი;
3. ორგანიზაციის ვალდებულებანი (შრომის პირობები, სოციალური უზრუნველყოფა, წახალისება, სოციალური მომსახურება);
4. მხარეთა პასუხისმგებლობა;
5. კონტრაქტის გაწყვეტის ან გაუქმების საფუძველი და წესი;
6. შრომითი დავების გადაწყვეტის წესი.

არის შემთხვევები, როდესაც ორგანიზაციას კონკრეტული ერთჯერადი სამუშაოს შესრულება არ შეუძლია საკუთარი ძალებით. ასეთ დროს, რასაკვირველია, არაა აუცილებელი, ასეთი სამუშაოს შესასრულებლად ორგანიზაციამ აიყვანოს კადრი შტატში. მისი მოწვევა შესაძლებელია სამოქალაქო-სამართლებრივი ხასიათის ხელშეკრულების ე.წ. საიჯარო ხელშეკრულების საფუძველზე.

საიჯარო ხელშეკრულების ფორმას ამუშავენ თავად ორგანიზაცია. აღნიშნული ხელშეკრულებით მოიჯარე ვალდებულებას იღებს, რომ საკუთარი დაზღვევითა და რისკით შეასრულებს დამკვეთის დავალებით აღებულ სამუშაოს. დამკვეთი კი ვალდებულია, სამუშაოს მიღება და მისი ანაზღაურება ხელშეკრულების მიხედვით მოახდინოს.

¹² პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, თბილისი, 2003, 222 გვ.

შრომით კონტრაქტსა და საიჯარო ხელშეკრულებას შორის განსხვავებანი შემდეგში მდგომარეობს:

- ❖ კონტრაქტის საგანია თავად საქმიანობა ანუ განსაზღვრული სპეციალობისა და კვალიფიკაციის სამუშაოს შესრულება, ხოლო საიჯარო ხელშეკრულებაში საგანი არის საქმიანობის შედეგი;
- ❖ კონტრაქტის დადებით ადამიანი ხდება ორგანიზაციის წევრი- თანამშრომელი, ხოლო მოიჯარე არ ხდება ორგანიზაციის წევრი;
- ❖ კონტრაქტის დროს თანამშრომლები მხოლოდ მათ მიერ გამოწვეულ პირდაპირ მატერიალურ ზარალზე აგებენ პასუხს, საიჯარო ხელშეკრულებისას კი სამუშაოს ცუდად შესრულება გულისხმობს მისთვის შემოსავლის შემცირებას;
- ❖ კონტრაქტისას თანამშრომელი უზრუნველყოფილია შრომითი კანონმდებლობით გათვალისწინებული შეღავათებითა და გარანტიებით, რომლითაც არ სარგებლობენ საიჯარო ხელშეკრულებით მომუშავენი.

თავი 2. პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციის ანალიზი საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში

2.1. პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვა და მოზიდვა საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია დაარსდა 1997 წელს. თავდაპირველად მას დაეკისრა ელექტროენერჯის რეგულირების ფუნქცია, 1999 წელს დაემატა ბუნებრივი გაზის სექტორის მარეგულირებლის ფუნქცია, ხოლო 2007 წლიდან, კანონში შეტანილი ცვლილებების შესაბამისად, იგი წყალმომარაგების რეგულირების ფუნქციასაც ასრულებს.

კომისიის იურიდიული მისამართია : ქ. თბილისი, ა.მიცკევიჩის N19. ხოლო, კომისიის ოფიციალური ვებ-გვერდის მისამართია : <http://www.gnerc.org/>

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია არის „ეროვნული მარეგულირებელი ორგანოების შესახებ“ საქართველოს კანონით განსაზღვრული პირი, რომელიც არ არის შექმნილი სახელმწიფო ქონების საფუძველზე. კომისია არის სპეციალური უფლებაუნარიანობის მქონე საჯარო სამართლის იურიდიული პირი, რომელსაც არ ჰყავს სახელმწიფო მაკონტროლებელი ორგანო, დამოუკიდებელია სახელმწიფო ორგანოებისგან და მოქმედებს „ეროვნული მარეგულირებელი ორგანოების შესახებ“ და „ელექტროენერგეტიკისა და ბუნებრივი გაზის შესახებ“ საქართველოს კანონებით დადგენილი უფლებამოსილების ფარგლებში.

კომისიას აქვს ბეჭედი საქართველოს სახელმწიფო გერბის გამოსახულებით და საკუთარი სახელწოდების აღნიშვნით, დამოუკიდებელი ბალანსი, სათანადო ანგარიშები ბანკში, მათ შორის, უცხოურ ვალუტაში.

კომისიის ძირითადი შემოსავლის წყარო არის რეგულირების საფასური, რომელსაც იხდის ყველა ის ორგანო, რომლის რეგულირებაც ხდება (ლიცენზიანტები), რეგულირების საფასურის გაანგარიშება ხდება კომისიის მიერ და ის შესატყვისია კომისიის დანახარჯების. კომისია დანახარჯების გაწევისას ძირითად შემთხვევაში ეყრდნობა სახელმწიფო შესყიდვების კანონმდებლობას, შესაბამისად ყველა შესყიდულ დოკუმენტთა დაკავშირებით არსებობს შესაბამისი დოკუმენტაცია. რაც შეეხება ჯამურ დანახარჯებს, კომისია უკვეთავს შესაბამის დამოუკიდებელ აუდიტორულ კომპანიებს დანახარჯების აღიარებასთან დაკავშირებით დასკვნის გაცემაზე, რაც უფრო მეტად გამჭვირვალეს ხდის კომისიის საქმიანობასთან დაკავშირებით გაწეულ დანახარჯებს.

კომისია ყოველი წლის 31 მარტამდე ადგენს თავისი საქმიანობის შესახებ გასული წლის ანგარიშს, რომელსაც უგზავნის საქართველოს პრეზიდენტს, საქართველოს პარლამენტს და საქართველოს ენერგეტიკის სამინისტროს. კომისიის ანგარიში ხელმისაწვდომია საზოგადოებისთვის.

კანონმა კომისიას თავიდანვე მიანიჭა საკმაოდ მაღალი დამოუკიდებლობის სტატუსი. იგი არის სპეციალური უფლებაუნარიანობის მქონე საჯარო სამართლის იურიდიული პირი, რომელსაც არ ჰყავს სახელმწიფო მარეგულირებელი ორგანო, დამოუკიდებელია თავის საქმიანობაში და ემორჩილება მხოლოდ საქართველოს კანონმდებლობას.

კომისიის ძირითადი ფუნქციებია:

- ა) ლიცენზიატების, მცირე სიმძლავრის ელექტროსადგურების, იმპორტიორების, ექსპორტიორების, ბაზრის ოპერატორისა და მიმწოდებლების საქმიანობის რეგულირება, მათ შორის, ენერგეტიკული ბაზრების მონიტორინგი;
- ბ) ელექტროენერჯის წარმოების, გადაცემის, დისპეტჩერიზაციისა და განაწილების, ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირების და განაწილების, აგრეთვე წყალმომარაგების ლიცენზირების წესებისა და პირობების დადგენა, ლიცენზიების გაცემა, მათში ცვლილებების შეტანა და მათი გაუქმება „ლიცენზიებისა და ნებართვების შესახებ“ საქართველოს კანონის, „ელექტროენერგეტიკისა და ბუნებრივი გაზის შესახებ“ საქართველოს კანონისა და ლიცენზირების წესების შესაბამისად;
- გ) ადმინისტრაციული წარმოების დებულების, სადავო საკითხების განხილვის პროცედურული წესების, რეგულირების საფასურის ოდენობის და გაანგარიშების წესის,

მიწოდებისა და მოხმარების წესების, ტარიფების მეთოდოლოგიის, ტარიფების (მათ შორის, ზღვრული), ნორმატიული დანაკარგების ოდენობის და გაანგარიშების წესის შემუშავება და დამტკიცება, ქსელის წესების მიღება, ბაზრის ოპერატორის, დისპეტჩერიზაციისა და გადაცემის ლიცენზიატების მიერ წარმოდგენილი შესაბამისი სტანდარტული პირობების დამტკიცება, ენერგეტიკული სექტორის ყველა ლიცენზიატისათვის ერთიანი საბუღალტრო-სააღრიცხვო სისტემის დამტკიცება, სხვა ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტების შემუშავება და დამტკიცება საკანონმდებლო აქტით განსაზღვრულ შემთხვევებში;

დ) ელექტროენერჯის წარმოების, გადაცემის, დისპეტჩერიზაციის, განაწილების, გატარების, იმპორტისა და მოხმარების, ბაზრის ოპერატორის მომსახურების, ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირების, განაწილების, გატარების, მიწოდებისა და მოხმარების ტარიფების, სასმელი წყლის მიწოდების, გატარებისა და ჩანადენი სითხის გატარება-გაწმენდის ტარიფების, აგრეთვე გარანტირებული სიმძლავრის საფასურისა და გარანტირებული სიმძლავრის წყაროს ელექტროენერჯის წარმოების ტარიფის დადგენა და რეგულირება „ელექტროენერგეტიკისა და ბუნებრივი გაზის შესახებ“ საქართველოს კანონის, საქართველოს ენერგეტიკულ სექტორში სახელმწიფო პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებების, მათ საფუძველზე მიღებული ნორმატიული ადმინისტრაციულ-სამართლებრივი აქტებისა და დადგენილი მეთოდოლოგიის შესაბამისად;

ე) ელექტროენერჯის გადამცემ ან გამანაწილებელ ქსელზე, ბუნებრივი გაზის გამანაწილებელ ქსელზე, აგრეთვე წყალმომარაგების სისტემაზე ახალი მომხმარებლების მიერთების საფასურის დადგენა;

ვ) ლიცენზიატებს, მცირე სიმძლავრის ელექტროსადგურებს, იმპორტიორებს, ექსპორტიორებს, მიმწოდებლებს, მომხმარებლებსა და ბაზრის ოპერატორს შორის წარმოქმნილი სადავო საკითხების გადაწყვეტა თავისი კომპეტენციის ფარგლებში;

ზ) ელექტროენერგეტიკის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორში სალიცენზიო პირობების დაცვის კონტროლი და დარღვევისათვის საქართველოს კანონმდებლობით გათვალისწინებული ღონისძიებების გატარება;

თ) სასმელი წყლის ხარჯვის ნორმების განსაზღვრა;

ი) ენერგეტიკის დარგში სერტიფიკაციის სამუშაოთა ორგანიზება და კოორდინაცია;

კ) ლიცენზიატის მიერ ლიცენზიით გათვალისწინებული მომსახურების შეწყვეტაზე, შემცირებაზე ან გაზრდაზე უფლების მიცემა;

ლ) ყველა კატეგორიის მომხმარებლის ელექტროენერგიით და ბუნებრივი გაზით სტაბილური მომარაგებისათვის, აგრეთვე წყალმომარაგების სისტემით მომსახურებისათვის საჭირო სამართლებრივი საფუძვლის შექმნა;

მ) ლიცენზიატების, მცირე სიმძლავრის ელექტროსადგურების, იმპორტიორების, ექსპორტიორების, მიმწოდებლების და ბაზრის ოპერატორის მიერ მომსახურების გაწევის პირობებისა და წესების დამტკიცება;

ნ) ელექტროენერგეტიკის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორებში მომსახურების აღრიცხვის, ანგარიშის მომზადების, დაგზავნის, აგრეთვე მოხმარებული ელექტროენერგიის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების საფასურის გადახდის პროცედურების დამტკიცება;

ო) ელექტროენერგიის წარმოების, გადაცემის, დისპეტჩერიზაციის, განაწილების, იმპორტის, ექსპორტისა და მოხმარების, ბუნებრივი გაზის იმპორტის, ტრანსპორტირების, განაწილების, მიწოდებისა და მოხმარების, აგრეთვე წყალმომარაგების საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლების ხელშეწყობა.

კომისიის სტრატეგიას წარმოადგენს უპირველეს ყოვლისა მასზე მინიჭებული ფუნქციების ჯეროვნად განხორციელება, შესაბამის სექტორში მოქმედი ლიცენზიანტებისთვის ისეთი სამართლებრივი და ეკონომიკური რეგულაციების შექმნა, რაც ხელს შეუწყობს კომპანიების განვითარებას დარგში სტაბილური ტექნიკურ-ეკონომიკური მდგომარეობის შექმნას, მომსახურეობის სტანდარტის ზრდას და ჯანსაღი ტარიფის დადგენას. კომისია მუდმივად ახორციელებს თავისი საკადრო რესურსის განვითარებას, რა მხრივაც ხდება არსებული საკადრო რესურსის გადამზადება სხვადასხვა ტრენინგ კურსების მეშვეობით, რაც უზრუნველყოფს კადრების კვალიფიკაციის ამაღლებას და შესასრულებელი სამუშაოების ჯეროვნად განხორციელების გარანტს.

კომისიის აპარატის სტრუქტურული ერთეულებია:

ა) მრჩეველთა საბჭო;

ბ) ელექტროენერგეტიკის დეპარტამენტი;

- გ) ბუნებრივი გაზის დეპარტამენტი;
- დ) წყალმომარაგების დეპარტამენტი;
- ე) ტარიფებისა და ეკონომიკური ანალიზის დეპარტამენტი;
- ვ) იურიდიული დეპარტამენტი;
- ზ) მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფის დეპარტამენტი;
- თ) მომხმარებელთა საჩივრების დეპარტამენტი;
- ი) საზოგადოებასთან ურთიერთობის დეპარტამენტი;
- კ) საერთაშორისო ურთიერთობათა დეპარტამენტი;
- ლ) ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტი;
- მ) შესყიდვების, ქონების მართვისა და ლოჯისტიკის დეპარტამენტი;
- ნ) საფინანსო-საბიუჯეტო დეპარტამენტი;
- ო) კომპიუტერულ-ტექნიკური და პროგრამული უზრუნველყოფის დეპარტამენტი;
- პ) მომსახურების კომერციული ხარისხის კონტროლის სამსახური;
- ჟ) კომისიის თავმჯდომარისა და წევრების აპარატი.

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში ამ ეტაპზე დასაქმებულია ჯამში 124 ადამიანი.

მათ შორისაა კომისიის 5 წევრი. კომისიის წევრებისა და თავმჯდომარის თანამდებობაზე არჩევის, უფლებამოსილების შეწყვეტის ან/და განთავისუფლების, აგრეთვე ვადამდე განთავისუფლებული კომისიის წევრის ადგილას ახალი წევრის არჩევის წესი განისაზღვრება „ელექტროენერგეტიკისა და ბუნებრივი გაზის შესახებ“ საქართველოს კანონით.

ასევე, 124 დასაქმებულში შედის საქართველოს პარლამენტის რეგლამენტით დადგენილი წესის შესაბამისად სპეციალური საკონკურსო კომისიის გადაწყვეტლების საფუძველზე არჩეული საზოგადოებრივი დამცველი, თანაშემწეებიანად (ჯამში 11 დასაქმებული).

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის თავმჯდომარე 2013 წლის 17 სექტემბრიდან არის ირინა მილორავა, რომელიც:

- უძღვება კომისიის სხდომებს და პასუხისმგებელია კომისიის მიერ დადგენილებებისა და გადაწყვეტილებების მიღებისას პროცედურული წესების დაცვაზე, აგრეთვე მათ გამოქვეყნებაზე;
- პასუხისმგებელია კომისიისა და მისი აპარატის ადმინისტრაციულ მართვაზე;
- ამტკიცებს კომისიის წევრებისა და კომისიის აპარატის თანამშრომლების ხელფასების ოდენობას;
- ნიშნავს და ათავისუფლებს კომისიის აპარატის თანამშრომლებს კომისიის წევრებთან შეთანხმებით;
- განკარგავს კომისიის ქონებას საქართველოს კანონმდებლობის შესაბამისად;
- წარმოადგენს კომისიას საქართველოსა და სხვა ქვეყნების ხელისუფლების ორგანოებში, აგრეთვე საერთაშორისო ორგანიზაციებში;
- კომისიის კომპეტენციის ფარგლებში, დადგენილი წესით, გამოსცემს ინდივიდუალურ სამართლებრივ აქტს – ბრძანებას.

მარეგულირებელი კომისიის წევრები არიან: გოჩა შონია, გიორგი ფანგანი, მათა მელიქიძე და დავით ნარმანია. კომისიის წევრი:

- ✓ თავმჯდომარის არყოფნის დროს მისი ბრძანებით ასრულებს თავმჯდომარის უფლება-მოვალეობებს;
- ✓ დადგენილი წესით ახორციელებს მიმოწერას;
- ✓ გასცემს დავალებებს კომისიის აპარატის თანამშრომლებზე;
- ✓ თავისი კომპეტენციის ფარგლებში შეუფერხებლად იღებს ლიცენზიატისგან დოკუმენტაციას და მუშაობს მის პერსონალთან;
- ✓ ახორციელებს საქართველოს კანონმდებლობით მინიჭებულ სხვა ფუნქციებს.

როგორც შესავალშივე აღვნიშნე, ნებისმიერი წარმატებული ორგანიზაციის მთავარი დასაყრდენი მასში დასაქმებული ადამიანები არიან. სწორედ მომუშავეები ქმნიან იმ საქონელსა თუ მომსახურებას, რომელიც განაპირობებს ორგანიზაციის წარმატებასა და განვითარებას. საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის ფუნქციებისა და საზოგადოების მაღალი ინტერესებიდან

გამომდინარე, აღნიშნულ კომპანიაში განსაკუთრებული ყურადღება, სწორედ, ადამიანური რესურსების სწორად შერჩევასა და მართვას ექცევა.

კომისიის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის ძირითადი ფუნქციებია:

- ადამიანური რესურსების მართვა და მისი ოპტიმიზაციის მიზნით რეკომენდაციების შემუშავება;
- კომისიის აპარატის თანამშრომელთა დანიშვნის, სამსახურებრივი გადაადგილების, გათავისუფლების, წახალისების და დისციპლინური პასუხისმგებლობის ღონისძიების გამოყენების, შვებულებისა და მივლინების შესახებ თავმჯდომარის ბრძანებების მომზადება;
- თავმჯდომარის ბრძანებების რეგისტრაცია და სისტემატიზაცია;
- კომისიის აპარატის შრომის შინაგანაწესის შემუშავება და მის შესრულებაზე მონიტორინგი. კომისიის აპარატის თანამშრომელთა მიერ შრომის დისციპლინის დაცვის კონტროლი;
- კომისიის აპარატის თანამშრომელთა საკადრო საქმისწარმოება, პირადი საქმეების შედგენა და წარმოება, თანამშრომლებთან შრომითი ხელშეკრულებების გაფორმების ორგანიზება;
- შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად კომისიის აპარატის თანამშრომელთა სამუშაო აღწერილობის მომზადება, სამსახურებრივი მოვალეობებისა და სამუშაოს შესრულების შეფასების კრიტერიუმების შემუშავება;
- კომისიის აპარატის თანამშრომელთა საპენსიო საბუთების მომზადება და სოციალური უზრუნველყოფის ორგანოებში წარდგენა;
- კომისიის აპარატის თანამშრომელთა შვებულებების გრაფიკის შედგენა და მისი დაცვის ორგანიზება;
- კომისიაში არსებული ვაკანტური თანამდებობების დასაკავებლად კონკურსის ჩატარების ორგანიზება;

- კომისიის აპარატის თანამშრომელთა პროფესიულ მომზადებასა და გადამზადებასთან დაკავშირებული წინადადებების შემუშავება და ორგანიზაციული საკითხების უზრუნველყოფა;
- კომისიის აპარატში სტაჟირებასა და პრაქტიკის გავლასთან დაკავშირებით მიღებული გადაწყვეტილებების უზრუნველყოფა;
- კომისიის აპარატის თანამშრომელთა სამსახურში გამოცხადების კომპიუტერული აღრიცხვის შედეგად მიღებული ინფორმაციის ანალიზი;
- კომისიის ერთიანი საქმისწარმოების უზრუნველყოფა;
- კომისიაში შემოსულ კორესპონდენციაზე ადმინისტრაციული წარმოებისათვის განსაზღვრული ვადების დაცვის უზრუნველყოფი ღონისძიებებისა და სისტემატური მონიტორინგის განხორციელება;
- კომისიის საიდუმლო ხასიათის დოკუმენტაციის საქმისწარმოება. საქართველოს კანონმდებლობის გათვალისწინებით, შესაბამის კონფიდენციალურ ინფორმაციასა და დოკუმენტაციასთან დაკავშირებით საიდუმლოების რეჟიმის დაცვის უზრუნველყოფა;
- კომისიის თავმჯდომარის, წევრებისა და აღმასრულებელი დირექტორის დავალებების შესრულების კონტროლი, კომისიის აპარატის სტრუქტურული ერთეულების საქმისწარმოების ორგანიზაციაზე მეთოდური ხელმძღვანელობა;
- საჯარო ინფორმაციის ხელმისაწვდომობის უზრუნველყოფა და მისი დროულად გაცემის ორგანიზება;
- კომისიის საარქივო საქმისწარმოება;
- არქივის ორგანიზაცია;
- საქმეთა შენახვისა და დოკუმენტური ინფორმაციის ოპერატიული გამოყენების უზრუნველყოფა;
- ლიცენზიატების შემოწმების აქტების რეესტრის წარმოება;
- მკაცრი აღრიცხვის ფორმების გამოყენებისა და აღრიცხვა-ანგარიშგების უზრუნველყოფა;
- კომისიის სხდომებისა და აპარატის სამუშაო თათბირების გამართვის ორგანიზება;

- კომისიის სხდომაზე განსახილველ საკითხებთან დაკავშირებული დოკუმენტების მიღება და კომისიის წევრებისათვის წარდგენა;
- კომისიის სხდომაზე დასასწრები პირების მოწვევის ორგანიზება და მათი საჭირო ინფორმაციით უზრუნველყოფა;
- კომისიის საჯარო სხდომების ოქმების წარმოება;
- კომისიის სამართლებრივი აქტების უწყებრივი რეესტრის წარმოება;
- მიღებული ნორმატიული ადმინისტრაციულ–სამართლებრივი აქტების დადგენილი წესით ამ აქტების სახელმწიფო რეესტრში რეგისტრაციისა და ნორმატიული აქტების ოფიციალურად გამოქვეყნების უზრუნველყოფა;
- უწყებრივი სალიცენზიო რეესტრის წარმოება. უწყებრივ სალიცენზიო რეესტრში შეტანილი მონაცემების „საქართველოს საკანონმდებლო მაცნეში“ გამოქვეყნების უზრუნველყოფა;
- გაწეული საქმიანობის შესახებ კვარტალური და წლიური ანგარიშების შედგენა, ასევე, კომისიის თავმჯდომარის დავალებით ნებისმიერი სხვა პერიოდის ანგარიშის შედგენა;
- დეპარტამენტის კომპეტენციაში შემავალ საკითხებზე განცხადებებისა და წერილების განხილვა და მათზე რეაგირება;
- დეპარტამენტის კომპეტენციაში შემავალ საკითხებზე აპარატის შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებთან ერთად კომისიის სამართლებრივი აქტების პროექტების მომზადება.

მარეგულირებელ კომისიაში პერსონალის მოზიდვა-შერჩევა ხორციელდება სამუშაოს ანალიზისა და პერსონალზე მოთხოვნილების პროგნოზირების შემდეგ. შესაბამისი დეპარტამენტის წარმომადგენელი უგზავნის კომისიის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტს ახალი კადრის დაქირავების საჭიროების შესახებ ინფორმაციას, სამუშაოს მახასიათებლებისა და მოცემული სამუშაოს შესრულებისდმი წაყენებული მოთხოვნილებების სიას.

სამუშაოს ანალიზისა და მოთხოვნილებების დადგენის შემდეგ იწყება კონკურსისთვის მზადება.

„საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის აპარატში კონკურსის ჩატარების დებულება“ (შემდგომში – დებულება) შემუშავებულია „ეროვნული მარეგულირებელი ორგანოების შესახებ“ საქართველოს კანონის 13¹ მუხლის საფუძველზე და საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის (შემდგომში – კომისია) აპარატში დასაქმებისათვის ადგენს ძირითად მოთხოვნებს, სპეციალური და დამატებითი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების განსაზღვრის წესს, აგრეთვე კომისიის აპარატის ვაკანტური თანამდებობის დასაკავებლად საუკეთესო კანდიდატის გამოვლენის მიზნით ღია ან გამარტივებული კონკურსის ჩატარების სამართლებრივ საფუძველსა და პროცედურებს. აღნიშნული დებულების მიხედვით, კონკურსი ტარდება კანონიერების, კანონის წინაშე თანასწორობის, საჯაროობის, გამჭვირვალობის, მიუკერძოებლობისა და სამართლიანობის პრინციპების გათვალისწინებით.

„კონკურსი“ არის კომისიის შესაბამისი დებულებით დადგენილი წესით საუკეთესო კანდიდატის შერჩევა კომისიის აპარატის ვაკანტური თანამდებობისთვის დადგენილი მოთხოვნების გათვალისწინებით.

კონკურსის სახეებია ღია კონკურსი და გამარტივებული კონკურსი. ორგანიზაციაში პერსონალზე საერთო მოთხოვნილების დასაკმაყოფილებლად (კერძოდ, კომისიის აპარატის სამტატო ნუსხით გათვალისწინებული ვაკანტური თანამდებობის დასაკავებლად) ცხადდება ღია კონკურსი, ხოლო, დამატებითი მოთხოვნილებისას (დამხმარე ან არამუდმივი ამოცანების შესასრულებლად) ტარდება გამარტივებული კონკურსი. მაშასადამე, კონკურსის გამოცხადებამდე, პირველ რიგში, ირკვევა რა ტიპის პერსონალის დაქირავება სჭირდება კომპანიას.

მარეგულირებელი კომისიის ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის მიერ ღია ან გამარტივებული კონკურსის გამოცხადება ხორციელდება მასობრივი საშუალების - კომპიუტერის მეშვეობით. კერძოდ, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ ადმინისტრირებული ვებგვერდის www.hr.gov.ge , კომისიის ვებგვერდის <http://www.gnerc.org/> და სხვა შესაბამისი ვებგვერდების მეშვეობით. აღნიშნული სახით ვაკანსიის შესახებ ინფორმაციის გავრცელების მიზეზი პროცესის სიმარტივე, ფართო მასისთვის ადვილად გადაცემადობა და მცირე დროში მაღალშედეგიანობაა.

ღია კონკურსის გამოცხადების შესახებ შეტყობინება უნდა შეიცავდეს შემდეგ მონაცემებს:

- ა) კომისიის დასახელებას;
- ბ) კომისიის აპარატში ღია კონკურსის წესით შესავსები ვაკანტური თანამდებობის დასახელებას;
- გ) კანდიდატისადმი წაყენებულ მოთხოვნებს;
- დ) ღია კონკურსის წესით შესავსები ვაკანტური თანამდებობის სამუშაო აღწერილობის მიხედვით განსაზღვრულ ფუნქციებს;
- ე) თანამდებობრივი სარგოს ოდენობას;
- ვ) წარსადგენი დოკუმენტების ჩამონათვალს;
- ზ) განაცხადის წარდგენის ვადას;
- თ) ინფორმაციას ღია კონკურსის ეტაპების შესახებ;
- ი) საკონკურსო კომისიის მიერ საბოლოო გადაწყვეტილების მიღების ვადას;
- კ) საკონკურსო კომისიის გადაწყვეტილებით, სხვა საჭირო ინფორმაციას.

ხოლო, გამარტივებული კონკურსის გამოცხადების შესახებ შეტყობინება უნდა შეიცავდეს:

- ა) კომისიის სახელწოდებასა და მისამართს;
- ბ) კანდიდატის მიმართ წაყენებულ მოთხოვნებს;
- გ) შესასრულებელი სამუშაოს აღწერილობას;
- დ) ინფორმაციას შრომის ანაზღაურების შესახებ;
- ე) წარსადგენად აუცილებელი დოკუმენტების ჩამონათვალს;
- ვ) განაცხადის წარდგენის ვადას;
- ზ) ინფორმაციას კონკურსის ეტაპების შესახებ.

კონკურსის გამოცხადების შესახებ შეტყობინებაში შეიძლება შეტანილ იქნეს ტექნიკური ხასიათის შესწორება ან/და არსებითი ხასიათის ცვლილება.

კონკურსის გამოცხადების შესახებ შეტყობინებაში არსებითი ცვლილების შეტანა გულისხმობს ახალი კონკურსის გამოცხადებას. კომისია ვალდებულია, არსებითი ცვლილებისა და კონკურსის ახალი ვადების შესახებ ინფორმაცია ელექტრონული ფოსტით გაუგზავნოს იმ კანდიდატებს, რომლებსაც უკვე გაკეთებული აქვთ განაცხადი

კონკურსის გამოცხადების შესახებ შეტყობინებაში არსებითი ცვლილების შეტანამდე. ამ შემთხვევაში კანდიდატს ახალი განაცხადის წარსადგენად ეძლევა არანაკლებ 10 კალენდარული დღის ვადა.

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში სასურველი კადრების მოძიება არ ხორციელდება მხოლოდ ორგანიზაციის მიღმა. რიგ შემთხვევებში კადრების მოძიება შესაძლებელია მოხდეს კომისიის შიგნითაც, რაც გულისხმობს, უკვე არსებული თანამშრომლის კანდიდატურის განხილვას ვაკანტურ თანამდებობაზე და კომისიის თავმჯდომარის ბრძანების შემთხვევაში მის გადაყვანას ან დაწინაურებას.

კომისიის აპარატში ვაკანტური თანამდებობის არსებობის შემთხვევაში ადამიანური რესურსების განყოფილება ახდენს კომისიის შიდა ელექტრონულ რესურსზე ინფორმაციის განთავსებას ვაკანტური თანამდებობის არსებობის შესახებ. კომპანიის თანამშრომლებს შესაძლებლობა აქვთ კომპანიის შიდა ელექტრონული რესურსის საშუალებითვე გააკეთონ განაცხადი არსებული თანამდებობის დაკავების სურვილის შესახებ. ამის შემდეგ კომისია იღებს გადაწყვეტილებას დააკმაყოფილოს თუ არა თანამშრომლის განაცხადი მისივე სამუშაო გამოცდილების, კვალიფიკაციისა და პიროვნული მოტივაციების გათვალისწინებით. აქ, მნიშველოვანია ის ფაქტი, რომ დასაქმებულის გადაყვანა-დაწინაურება დაუშვებელია, თუ კომისიის აპარატში მისი დასაქმებიდან არ იქნება გასული, სულ მცირე, ექვსი თვე.

იმ შემთხვევაში, თუკი თანამშრომლებს შორის არ იქნება ვაკანსიის დაკავების მსურველი ან შიდა შერჩევით ვერ მოხდება კანდიდატის გადაყვანა/დაწინაურება, მარეგულირებელი კომისია ვაკანტური თანამდებობის დასაკავებლად გამოაცხადებს კონკურსს.

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში არ არის შესაძლებელი რეკომენდაციების მიღების საშუალებით პერსონალის შერჩევა-დაქირავება, ამ უკანასკნელის მაღალსუბიექტურობიდან გამომდინარე.

2.2. პერსონალის შერჩევის ორგანიზაცია საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში

როგორც თემის დასაწყისშივე აღვნიშნე, პერსონალის შერჩევა ადამიანური რესურსების მართვაში ერთ-ერთი ყველაზე საპასუხისმგებლო ეტაპია. კომისიის მოთხოვნაა, რომ დადგენილი ფაქტორების გათვალისწინებით საუკეთესო კანდიდატის შერჩევა მოხდეს. პირველი თავის მიხედვით გარკვეულია, რომ არსებობს პერსონალის შერჩევის რამდენიმე მეთოდი, რომელთაგან ყველაზე გავრცელებულია:

1. დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა;
2. გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდიკა;
3. ტესტირების საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა.

საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია პერსონალის შერჩევისას იყენებს დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკას და გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდიკას ერთად (თუ არ ჩავთვლით ნარკოლოგიური შემოწმების მოთხოვნას, რაც ნარკოლოგიურ ტესტირებაში მოიაზრება). განვიხილოთ თანმიმდევრულად, თუ როგორ ხდება ამ ორი მეთოდიკის გამოყენება კომპანიაში.

ვაკანტური თანამდებობისთვის შესაფერისი კანდიდატის მოძიების პროცესი მოითხოვს სპეციალურ უნარს, ხასიათს, ცოდნასა და გამოცდილებას, ამიტომ ღია კონკურსით ვაკანტური თანამდებობის დასაკავებლად საუკეთესო კანდიდატის გამოვლენას, შერჩევასა და კომისიის თავმჯდომარისათვის წარდგენას უზრუნველყოფს კომპანიის საკონკურსო კომისია.

საკონკურსო კომისია პასუხისმგებელია კანდიდატის კვალიფიკაციის, პროფესიული დონის, ცოდნის, პიროვნული თვისებების შეფასებაზე, ვაკანტური თანამდებობის მოთხოვნებთან მათი შესაბამისობის დადგენასა და ამ მიზნით დებულებით გათვალისწინებული პროცედურების შესრულების განხორციელებაზე.

საკონკურსო კომისიის შემადგენლობაში სავალდებულო წესით შედიან კომისიის თავმჯდომარე და წევრები, აგრეთვე კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების

მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტისა და იმ სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი, რომელშიც არის შესაბამისი ვაკანტური თანამდებობა. კომისიის თავმჯდომარის გადაწყვეტილებით საკონკურსო კომისიაში შეიძლება შეყვანილ იქნენ კომისიაში დასაქმებული სხვა პირებიც. საკონკურსო კომისიის წევრად, სათათბირო ხმის უფლებით, შესაძლებელია მოწვეულ იქნეს დამოუკიდებელი ან/და შესაბამისი დარგის სპეციალისტი, რომელიც სამსახურებრივად დაკავშირებული არ არის კომისიასთან.

საკონკურსო კომისიის თავმჯდომარის მოვალეობას ასრულებს კომისიის თავმჯდომარე, ხოლო მისი არყოფნისას – საკონკურსო კომისიის თავმჯდომარის მოადგილე.

საკონკურსო კომისია გადაწყვეტილებაუნარიანია, თუ სხდომას ესწრება წევრთა ნახევარზე მეტი, მაგრამ არანაკლებ 3 წევრისა. საკონკურსო კომისია გადაწყვეტილებას იღებს კანდიდატის ქულათა სისტემით შეფასების საფუძველზე.

საკონკურსო კომისია, ამ დებულების შესაბამისად, აფასებს კანდიდატის შესაბამისობას კომისიის აპარატის ვაკანტური თანამდებობის დასაკავებლად დადგენილ მოთხოვნებთან. საკონკურსო კომისიის მიერ კანდიდატის შეფასება ეფუძნება კანდიდატის მიერ წარდგენილი დოკუმენტების, გასაუბრების შედეგების, სამუშაო გამოცდილებისა და განათლების შეფასებას.

საკონკურსო კომისიის მიერ კანდიდატის შეფასების დასაბუთებული შედეგი აისახება საკონკურსო კომისიის სხდომის ოქმში, რომელსაც ხელს აწერენ საკონკურსო კომისიის თავმჯდომარე და დამსწრე წევრები. საკონკურსო კომისიის წევრს, რომელიც არ ეთანხმება საკონკურსო კომისიის მოსაზრებებს, უფლება აქვს, თავისი განსხვავებული აზრი დაურთოს ოქმს, რის შესახებაც ოქმში კეთდება შესაბამისი ჩანაწერი. საკონკურსო კომისიის თავმჯდომარის დავალებით, ოქმს აწარმოებს საკონკურსო კომისიის წევრი ან არაწევრი კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის წარმომადგენელი.

ღია კონკურსით კადრების შერჩევის პროცესისას:

1. ცხადდება კონკურსი;
2. ხდება განაცხადების მიღება;
3. ხდება მოთხოვნებთან შესაბამისი კანდიდატების დაბარება გასაუბრებაზე;

4. ხდება პრეტენდენტების შეფასება;

5. მიიღება გადაწყვეტილება დაქირავებაზე/კონკურსის გაგრძელებაზე.

როგორც აღვნიშნე, კონკურსი ცხადდება საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ ადმინისტრირებული ვებგვერდის www.hr.gov.ge, კომისიის ვებგვერდისა და სხვა შესაბამისი ვებგვერდის მეშვეობით.

ღია კონკურსში მონაწილეობის მსურველებმა, აუცილებელია, რომ არანაკლებ ათი სამუშაო დღის ვადაში წარადგინონ შესაბამისი განაცხადი ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით. კანდიდატი ვალდებულია, საკონკურსო კომისიას მიაწოდოს უტყუარი ინფორმაცია და დოკუმენტები საკონკურსო მოთხოვნებთან შესაბამისობის შესახებ.

ღია კონკურსით სამუშაოზე მიღების მსურველთათვის წარმოდგენილია დოკუმენტთა ნუსხა, რომელიც აუცილებლად უნდა წარმოადგინონ კომისიის მიერ პერსონალის შერჩევის პირველ ეტაპზე. ეს ნუსხა ასე გამოიყურება:

- ❖ წერილობითი განცხადება/სამოტივაციო წერილი;
- ❖ ავტობიოგრაფია;
- ❖ კადრების აღრიცხვის ფურცელი;
- ❖ განათლების ან შესაბამისი კვალიფიკაციის დამადასტურებელი საბუთი;
- ❖ პირადობის დამადასტურებელი საბუთი;
- ❖ ჯანმრთელობის ცნობა;
- ❖ სამედიცინო ნარკოლოგიური შემოწმების ცნობა;
- ❖ 2 ფოტოსურათი;
- ❖ შრომის წიგნაკი (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) ან ცნობა ნამსახურების შესახებ.

ამ დოკუმენტების წარუდგენლობა დაინტერესებული პირის სამსახურში მიღებაზე უარის თქმის საფუძველია.

განაცხადების მიღების შემდეგ ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტი ადგენს კონკურსში მონაწილეობისათვის წარდგენილი განაცხადების ძირითად ფორმალურ მოთხოვნებთან შესაბამისობას, რასაც შემდგომ წარუდგენს საკონკურსო კომისიას.

კანდიდატს, რომლის მიერ წარდგენილი განაცხადიც აკმაყოფილებს კომისიის აპარატის ვაკანტური თანამდებობისათვის დადგენილ ძირითად ფორმალურ მოთხოვნებს, კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტი ატყობინებს ღია კონკურსის მეორე ეტაპის ჩატარების დროისა და ადგილის შესახებ ინფორმაციას. ასევე, ეცნობება ვაკანსიასთან შეუსაბამობის შესახებ ინფორმაცია სხვა კანდიდატებს. ამ უკანასკნელთა მხრიდან მოთხოვნის შემთხვევაში მათ განემარტებათ უარის მიზეზი, ამასთან, მათ უფლება აქვთ შეტყობინების მიღებიდან 2 სამუშაო დღის ვადაში წერილობითი განცხადებით მიმართონ კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტს განაცხადის ძირითად ფორმალურ მოთხოვნებთან შესაბამისობის გადამოწმების მოთხოვნით. კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტი ვალდებულია, მიმართვიდან 2 სამუშაო დღის ვადაში ხელახლა შეისწავლოს განაცხადის ძირითად ფორმალურ მოთხოვნებთან შესაბამისობა და შედეგები დაუყოვნებლივ აცნობოს საკონკურსო კომისიასა და კანდიდატს.

შემდეგი ეტაპია კანდიდატის შეფასება გასაუბრების მეშვეობით (გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდით).

გასაუბრების ჩატარება მიზნად ისახავს კანდიდატის ცოდნის, უნარებისა და კვალიფიკაციის შესაბამისობის შემოწმებას კომისიის აპარატის ვაკანტური თანამდებობისათვის დადგენილ მოთხოვნებთან.

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში გასაუბრების პროცესი მიმდინარეობს რამდენიმე გამსაუბრებელსა და ერთ პრეტენდენტს შორის. აღნიშნული მიდგომა ეხმარება კომისიას, რომ პერსონალის შერჩევა მოხდეს მაქსიმალურად ობიექტურად და შერჩეული კანდიდატი იყოს საუკეთესო კანდიდატებს შორის და კომპანიის მომავალი საქმიანობისათვის.

აღსანიშნავია ის ფაქტიც, რომ კომისიის წევრთა კითხვებზე პასუხის გაცემის გარდა, პრეტენდენტს, შესაძლოა, დამატებით მიეცეს თემატურ წერილობითი ან/და ზეპირი, სიტუაციური დავალება მისი უკეთ გაცნობის მიზნით.

კონკურსის მეორე ეტაპის დასრულების შემდეგ საკონკურსო კომისია კანდიდატების დაუსწრებლად აფასებს კანდიდატის შესაბამისობას კომისიის აპარატში ვაკანტური

თანამდებობისათვის დადგენილ მოთხოვნებთან. იგი ეფუძნება კანდიდატის მიერ წარდგენილი დოკუმენტების, გასაუბრების შედეგების, სამუშაო გამოცდილებისა და განათლების შეფასებას.

საკონკურსო კომისიის მიერ კანდიდატის შეფასების დასაბუთებული შედეგი აისახება საკონკურსო კომისიის სხდომის ოქმში, რომელსაც ხელს აწერენ საკონკურსო კომისიის თავმჯდომარე და დამსწრე წევრები. საკონკურსო კომისიის წევრს, რომელიც არ ეთანხმება საკონკურსო კომისიის მოსაზრებებს, უფლება აქვს, თავისი განსხვავებული აზრი დაურთოს ოქმს, რის შესახებაც ოქმში კეთდება შესაბამისი ჩანაწერი. შერჩეულად ითვლება ის კანდიდატი, რომელიც კენჭისყრის შედეგად მიიღებს საკონკურსო კომისიის წევრთა ხმების უმრავლესობას.

ღია კონკურსის შედეგების შესახებ კანდიდატებს ეცნობებათ საკონკურსო კომისიის მიერ გადაწყვეტილების მიღებიდან ხუთი სამუშაო დღის ვადაში.

კანდიდატი თანამდებობაზე ინიშნება კომისიის თავმჯდომარის ბრძანებით, უვადოდ ან გამოსაცდელი ვადით, არაუმეტეს 6 თვისა.

იმ შემთხვევაში თუ დაინტერესებულ კანდიდატთა შორის არ იქნება წარმოდგენილი ვაკანსიისთვის შესაფერისი კადრი, ღია კონკურსი გამოცხადდება ჩაშლილად და გაგრძელდება შესაბამისი კადრის ძიება ახალი კონკურსით.

ღია კონკურსში მონაწილე სუბიექტებს სურვილის შემთხვევაში უფლება აქვთ კომისიის აპარატის გადაწყვეტილება გაასაჩივრონ სასამართლოში.

რაც შეეხება გამარტივებულ კონკურსს, კომისიის აპარატში კანდიდატი ინიშნება დამხმარე ან არამუდმივი ამოცანების შესრულების უზრუნველყოფის მიზნით შრომითი ხელშეკრულების საფუძველზე, ამიტომ გამარტივებული კონკურსით კანდიდატის შერჩევის პროცესი ღია კონკურსთან შედარებით მარტივია.

მისი ეტაპებია:

- გამარტივებული კონკურსის გამოცხადება;
- მიღებული განაცხადების გადარჩევა;
- შერჩეულ კანდიდატებთან გასაუბრება.

გამარტივებულ კონკურსში მონაწილეობის მსურველებმაც, ღია კონკურსში მონაწილეობის მსურველთა მსგავსად, აუცილებელია, რომ არანაკლებ ათი სამუშაო

დღის ვადაში წარადგინონ შესაბამისი განაცხადი ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით. სამუშაოზე მიღების მსურველთა მიერ გამარტივებულ კონკურსში წარმოსადგენი დოკუმენტთა ნუსხაც, ასევე, ანალოგიურია ღია კონკურსში წარმოსადგენი ნუსხისა. განაცხადების გადარჩევას ახორციელებს კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტი, ხოლო შერჩეულ კანდიდატებთან გასაუბრებას, განსხვავებით ღია კონკურსისა, ატარებს კომისიის თავმჯდომარე ან თავმჯდომარის ბრძანებით განსაზღვრული უფლებამოსილი პირი და კომისიის აპარატის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი.

საუკეთესო კანდიდატის შერჩევის შესახებ გადაწყვეტილებას იღებს მარეგულირებელი კომისიის თავმჯდომარე კომისიის წევრებთან შეთანხმებით. შერჩეული პირის შრომითი ხელშეკრულების საფუძველზე დანიშვნის ვადა განისაზღვრება კომისიის თავმჯდომარისა და კანდიდატის შეთანხმებით, კომისიის მიზნებიდან გამომდინარე.

ღია კონკურსის მსგავსად, იმ შემთხვევაში თუ დაინტერესებულ კანდიდატთა შორის არ იქნება წარმოდგენილი ვაკანსიისთვის შესაფერისი კადრი, გამარტივებული კონკურსიც გამოცხადდება ჩაშლილად და გაგრძელდება შესაბამისი კადრის ძიება ახალი კონკურსით. კომისიის აპარატის მხრიდან კანდიდატისთვის არასასურველი გადაწყვეტილების გასაჩივრება გამარტივებული კონკურსის დროსაც შესაძლებელია სასამართლოში.

ღია და გამარტივებული კონკურსის მონაწილეების გარდა, საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში მოხვედრა შეუძლიათ სტუდენტებსაც. კომისიაში სტაჟიორთა მიღება ხორციელდება კონკურსის წესით ან უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებასთან შეთანხმების საფუძველზე.

კომისია თანამშრომლობს საქართველოს სხვადასხვა უნივერსიტეტთან და ახდენს სტუდენტების სტაჟირებას ან პრაქტიკის გავლას კომპანიაში. კომისიაში არსებული სტაჟირებისა და სასწავლო პრაქტიკის წესის 1 მუხლის თანახმად: „ სტაჟირებისა და სასწავლო პრაქტიკის დანიშნულებაა კომისიაში ერთიანი საკადრო პოლიტიკის უზრუნველყოფა, მაღალკვალიფიციური კადრების მოზიდვა, მათი პროფესიული განვითარება, დამოუკიდებელი შემოქმედებითი საქმიანობის ხელშეწყობა, პრაქტიკული

უნარ-ჩვევების გამომუშავება, ჯანსაღი კონკურენციის ფორმირება, კარიერული გეგმების განსაზღვრა, სრულყოფილი და საიმედო საკადრო რეზერვის შექმნა“.

უნივერსიტეტების ჩამონათვალი, რომელთანაც ამ ეტაპზე მარეგულირებელი კომისია თანამშრომლობს, ასეთია: ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტი, საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, კავკასიის უნივერსიტეტი და გრიგოლ რობაქიძის სახელობის უნივერსიტეტი. თუმცა უნივერსიტეტთა სურვილის შემთხვევაში შესაძლებელია ამ სიის გაზრდაც.

როგორც კომისიის წყალმომარაგების დეპარტამენტში აცხადებენ, განსაკუთრებით აქტიური თანამშრომლობა მიმდინარეობს საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტთან , რათა აღნიშნულ სფეროში განსწავლულ სტუდენტებს შორის მოხდეს კომპანიისთვის საჭირო კადრის შერჩევა.

გარდა ამისა, კომისიაში სტაჟირება ხორციელდება კონკურსის წესითაც. აღნიშნულის თაობაზე ინფორმაციის განთავსება ხდება კომისიის ოფიციალურ ვებ-გვერდზე. კონკურსის ჩატარების შესახებ ინფორმაცია უნდა მოიცავდეს შემდეგ მონაცემებს:

- კონკურსის თემატიკას;
- კომისიის აპარატის იმ სტრუქტურული ერთეულის დასახელებას, სადაც ცხადდება კონკურსი;
- დასაშვებია, გამოქვეყნებული იყოს კონკურსის შესახებ სხვა ინფორმაციაც.

კომისიის თავმჯდომარის ბრძანებით სტაჟიორთა მიღებისასაც იქმნება შესაბამისი კომისია, რომელსაც ეწოდება სტაჟირების საკონკურსო კომისია და რომლის უფლებამოსილებას, შემადგენლობას და სხვა საკითხებს განსაზღვრავს კომისიის თავმჯდომარე. პირველ ეტაპზე, ამ შემთხვევაშიც ხდება განაცხადების მიღება, ხოლო მეორე ეტაპი, აქაც არის გასაუბრება.

კანდიდატის მიერ წარმოდგენილ უნდა იქნეს:

1. შევსებული განცხადების ფორმა (იხ. დანართი 1);
2. მოქალაქეობის დამადასტურებელი დოკუმენტის ასლი;
3. უმაღლესი განათლების დამადასტურებელი დიპლომის ასლი ან ცნობა ბაკალავრიატის დამამთავრებელ კურსზე, მაგისტრატურაში ან დოქტურანტურაში სწავლის შესახებ;

4. Curriculum Vitae (CV).

სტაჟირების გავლის მსურველთა საბუთების მიღება ხდება კონკურსის გამოცხადებიდან არა უგვიანეს 7 დღის ვადაში.

კანდიდატს 2 დღით ადრე მაინც ეცნობება ინფორმაცია გასაუბრების ჩატარებისა და ადგილის შესახებ სატელეფონო ზარის ან ელექტრონული ფოსტის მეშვეობით.

კონკურსში მონაწილე თითოეული კანდიდატის შეფასება ხდება სტაჟირების საკონკურსო კომისიის მიერ ინდივიდუალურად (იხ. დანართი2), 3 ბალიანი სისტემით:

ა) 1 - მიუღებელი;

ბ) 2 - საშუალოზე დაბალი;

გ) 3 - კარგი.

სტაჟირების საკონკურსო კომისიის წევრების მიერ დაფიქსირებული ქულები ჯამდება კანდიდატთა შეფასების ჯამურ ფორმაში (იხ. დანართი 3). კომისიის თავმჯდომარე სტაჟირების საკონკურსო კომისიის მიერ წარდგენილი კანდიდატებიდან საუკეთესო შედეგების მქონე პრეტენდენტებს ნიშნავს სტაჟიორებად კომისიის შესაბამის სტრუქტურულ ერთეულებში, რომელთაც ხელმძღვანელად ენიშნებათ ე.წ. სტაჟიორების მენტორი.

სტაჟირების ვადა განისაზღვრება 1 თვიდან 6 თვემდე ვადით. სტაჟირების ვადის გასვლის შემდეგ სტაჟიორს ეძლევა სტაჟირების გავლის დამადასტურებელი დოკუმენტი და რეგისტრირდება დეპარტამენტში არსებულ საკადრო რეზერვის ბაზაში (სტაჟირების გავლა არ გულისხმობს მისი შემდგომი დასაქმების ვალდებულებას კომისიაში).

რაც შეეხება პრაქტიკანტს, პრაქტიკანტად მიიღება პიროვნება საქართველოს აკრედიტებული უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მიმართვის საფუძველზე. შესაბამისმა უნივერსიტეტმა საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ კომისიაში უნდა წარადგინოს:

1. წერილობითი მიმართვა უნივერსიტეტიდან;
2. პრაქტიკანტების Curriculum Vitae (CV).
3. პრაქტიკანტების პირადობის დამადასტურებელი დოკუმენტები ან პასპორტის ასლები;
4. პრაქტიკანტების ფოტოსურათები (3X4);

სასწავლო პრაქტიკის ვადა განსაზღვრულია არა უმეტეს 45 დღისა, რის შემდეგაც პრაქტიკანტზე გაიცემა შესაბამისი ცნობა პრაქტიკის გავლის თაობაზე.

2.3. პერსონალის დაქირავების ორგანიზაცია საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნული კომისიაში

პერსონალის დაქირავების ორგანიზაციაზე საუბარი ამ თავშიც უნდა დავიწყოთ მათთვის ხელშეკრულების გაფორმებით. როგორც უკვე აღვნიშნეთ, ზოგადად ორგანიზაციები შერჩეული კანდიდატისათვის ამზადებენ შესაბამის წინადადებას ზეპირი ან წერილობითი ფორმით, რითიც აცნობენ კანდიდატებს დასაკავებელი თანამდებობის შესახებ საჭირო ინფორმაციას. თუმცა, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში არსებული ვაკანსიის შესახებ გამოქვეყნებულ განცხადებაშივე ხდება დაინტერესებულ პირთათვის ვაკანტური თანამდებობის შესახებ ისეთი ინფორმაციის გაცნობა, როგორცაა (იხ. დანართი 4):

- ✓ ორგანიზაციის დასახელება;
- ✓ პოზიციის დასახელება;
- ✓ კატეგორია (მაგ: ფინანსები, ინფორმაციული ტექნოლოგიები ან სხვ);
- ✓ თანამდებობრივი სარგო;
- ✓ სამსახურის ადგილმდებარეობა;
- ✓ სამუშაოს ტიპი (სრული განაკვეთი, ნახევარი განაკვეთი);
- ✓ გამოსაცდელი ვადა;
- ✓ ფუნქციები და სხვ.

ამის შემდგომ, დამატებითი/ვრცელი ინფორმაციის მიწოდება ხდება უკვე ზეპირად (მაგ: გასაუბრების მიმდინარეობისას პრეტენდენტის დაინტერესების შემთხვევაში), ხელშეკრულების ან/ და ორგანიზაციის შინაგანაწესის გაცნობის დროს.

იმ შემთხვევაში, თუ ორივე მხარე - მარეგულირებელი კომისია და შერჩეული კანდიდატი - იქნება თანახმა თანამშრომლობაზე, მოხდება შრომითი ხელშეკრულების გაფორმება და თანამდებობაზე დანიშვნა.

თანამშრომლებთან შრომითი ხელშეკრულებების გაფორმების ორგანიზება ევალება ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტს, ხოლო შრომით ხელშეკრულებებს კომისიის აპარატის თანამშრომლებთან აფორმებს და შესაბამის ბრძანებას გამოსცემს კომისიის თავმჯდომარე.

ახალმიღებული თანამშრომლების უმეტესობას, როგორც წესი განესაზღვრება გამოსაცდელი პერიოდი არაუმეტეს 6 თვისა, გარდა იმ გამონაკლისი შემთხვევებისა, როცა ვაკანტურ თანამდებობაზე კანდიდატის დანიშვნა ხდება უვადოდ (მაგ: თანამდებობის გათვალისწინებით). 6 თვის ვადა განსაზღვრულია სამუშაოს სპეციფიკიდან გამომდინარე, ვინაიდან სამუშაოზე აყვანილი ყველა ახალი მუშაკი მოითხოვს სწავლებას და მის მიერ გამოსაცდელ ვადაში მიღწეული შედეგით ფასდება კანდიდატის ღირებულება კომპანიაში, რის შემდეგაც უკვე მიიღება გადაწყვეტილება მისთვის ხელშეკრულების გაგრძელების ან დაკავებული თანამდებობიდან გათავისუფლების შესახებ.

ვადიან შრომითი ხელშეკრულებას ზოგადად უწოდებენ შრომით კონტრაქტს, მაგრამ საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ კომისიაში ვადიანი ხელშეკრულებისა და დროებითი ტიპის ხელშეკრულების გარჩევა შესაძლებელია სპეციალური კოდიტ, რომელიც სათაურშივე აქვს მინიჭებული შრომით ხელშეკრულებას (მაგ: შრომითი ხელშეკრულება N123).

შრომითი ხელშეკრულების საფუძველზე მომუშავე იღებს ვალდებულებას შეასრულოს მასზე დაკისრებული მოვალეობა ორგანიზაციის შინაგანაწესის შესაბამისად. ხოლო ორგანიზაცია იღებს ვალდებულებას, რომ გასცეს ხელფასი მასზე და უზრუნველყოს შრომის ნორმალური პირობები, რომლებიც გათვალისწინებულია კანონმდებლობით, მოქმედი კოლექტიური ხელშეკრულებით და შეთანხმებით.

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში შრომითი ხელშეკრულების დებულებანი შედგება შემდეგი ტიპის ნაწილებისგან:

1. ძირითადი ნაწილები - მასში მოთავსებულია: კონტრაქტის ხასიათი, სახე და ვადა, შრომის პირობები და ანაზღაურება;
2. დამატებითი ნაწილები - დაკავშირებულია შრომით პროცესთან, დასაქმებულის მხრიდან დამსაქმებლისა და მისი ქონებისათვის ზიანის მიყენების შემთხვევაში რეაგირების, სადავო საკითხის განხილვის წესთან და სხვ.

მოდით, უფრო დეტალურად განვიხილოთ მარეგულირებელი კომისიის ხელშეკრულების ზოგადი სტრუქტურა. თავდაპირველად ის მოიცავს თარიღს, დამსაქმებლის და დასაქმებულის დასახელებას, ხოლო ამის შემდეგ მუხლებად არის ჩაშლილი კონტრაქტისთვის საჭირო საკითხები:

1. ხელშეკრულების საგანი:

- დასაკავებელი თანამდებობა;
- ხელშეკრულების ვადა და სხვ.

2. სამუშაო ადგილი - იგულისხმება კომისიის მისამართი : ქ.თბილისი, მიცკევიჩის N19 (თანამდებობიდან გამომდინარე შესაძლებელია დამატებით სხვა სამუშაო ადგილის მითითებაც).

3. დამსაქმებლის ვალდებულებები:

- უზრუნველყოს დასაქმებული შესაფერისი კვალიფიკაციის სამუშაოთი;
- დასაქმებულის პირად საიდუმლოებად მიიჩნიოს ინფორმაცია მისი ფინანსური შემოსავლების (ხელფასი, პრემია, ჯილდო და ა.შ.) შესახებ;
- დასაქმებულს შეუქმნას ნორმალური პირობები დაკისრებული მოვალეობების ხარისხიანად შესრულებისათვის;
- შესაძლებლობის მიხედვით იზრუნოს დასაქმებულის კვალიფიკაციის ამაღლებაზე (ტრენინგი, კურსი, სემინარი);
- დროულად გადაუხადოს დასაქმებულს ხელფასი;

- სხვა ვალდებულება დასაკავებელი თანამდებობიდან გამომდინარე.

4. დასაქმებულის ვალდებულებები:

- პირნათლად შეასრულოს დაკისრებული თანამდებობრივი მოვალეობანი;
- დაიცვას ის სამართლებრივი აქტები, რომლებიც მის სამსახურებრივ საქმიანობას უკავშირდება;
- დაიცვას შრომის დისციპლინა, რაციონალურად გამოიყენოს სამუშაო დრო, არ დაუშვას ისეთი ქმედება, რომელიც აფერხებს კომისიის მუშაობას;
- გაუფრთხილდეს კომისიის საკუთრებას, დაიცვას მატერიალურ ფასეულობათა მოვლა-პატრონობის დადგენილი წესი;
- დაიცვას სამსახურებრივი ქცევის ნორმები, კომისიის წევრებისა და აპარატის თანამშრომლების პროფესიული და ეთიკური ქცევის წესის მოთხოვნები და კომისიის შრომის შინაგანაწესი;
- წესრიგში ჰქონდეს სამუშაო ადგილი, დაიცვას სისუფთავე კომისიის შენობაში და მის მიმდებარე ტერიტორიაზე;
- სხვა ვალდებულება დასაკავებელი თანამდებობიდან გამომდინარე.

5. დამსაქმებლის უფლებები:

- მოსთხოვოს დასაქმებულს ხელშეკრულებით გათვალისწინებული სამუშაოს შესრულება;
- გაუშვას მივლინებაში საჭიროების შემთხვევაში დასაქმებული;
- ისარგებლოს ყველა იმ უფლებით, რაც საქართველოს კანონმდებლობითაა განსაზღვრული და სხვ.

6. დასაქმებულის უფლებები:

- მოსთხოვოს დამსაქმებულს ხელშეკრულებით გათვალისწინებული პირობების შესრულება;
- ისარგებლოს კუთვნილი შვებულებით;

- ისარგებლოს ყველა იმ უფლებით, რაც საქართველოს კანონმდებლობითაა განსაზღვრული და სხვ.

7. შრომის ანაზღაურება:

- როდის და როგორი სახით მოხდება შრომის ანაზღაურების გადახდა დასაქმებულისათვის (მაგ: ყოველთვიურად, ამა და ამ რიცხვში, საგადასახადოს ან სხვა გადასახადის გადახდის შემდეგ და სხვ).

8. სამუშაო დრო და შვებულებაში გასვლის წესი:

- როგორც წესი, სამუშაო დრო კომისიაში განისაზღვრება 09:00-დან 18:00-მდე;
- როგორც წესი, სამუშაო დროის განმავლობაში დასაქმებულისათვის განსაზღვრულია შესვენების დრო 13:00 საათიდან 14:00 საათამდე.
- შრომის შინაგანაწესის მიხედვით, დასაქმებული სარგებლობს ყოველწლიურად ანაზღაურებადი შვებულებით სულ მცირე 24 სამუშაო დღით. დასაქმებულს ასევე შეუძლია ისარგებლოს ანაზღაურების გარეშე შვებულებით, არა უმეტეს 2 თვისა. კომისიის თავმჯდომარე უფლებამოსილია, განსაზღვროს შვებულების ამ პუნქტისაგან განსხვავებული ვადები.

9. ხელშეკრულების მოქმედების შეწყვეტა:

- მხარეების შეთანხმებით;
- ერთ-ერთი მხარის მიერ დაკისრებული მოვალეობის შეუსრულებლობით ან სხვა გარემოებით.

10. დასაქმებულის წახალისება ან დისციპლინური პასუხისმგებლობა:

დასაქმებულის მიერ სამსახურებრივ მოვალეობათა სანიმუშო შესრულებისთვის, ზეგანაკვეთური მუშაობისათვის, განსაკუთრებული სირთულის ან მნიშვნელობის დავალების შესრულებისათვის, ხანგრძლივი და კეთილსინდისიერი სამსახურისთვის გამოიყენება წახალისების შემდეგი ფორმები:

- მადლობის გამოცხადება;

- დაწინაურება;
- ფულადი ჯილდო;
- პრემია;
- ფასიანი საჩუქრით დაჯილდოება;
- დისციპლინური პასუხისმგებლობის ზომის ვადაზე ადრე მოხსნა და სხვ.

ჩადენილი გადაცდომის სიმძიმის, მისი ჩადენის გარემოებებისა და დასაქმებულის მუშაობის გათვალისწინებით დისციპლინური გადაცდომისათვის შეიძლება გამოყენებულ იქნეს დისციპლინური პასუხისმგებლობის შემდეგი ზომები:

- შენიშვნა;
- გაფრთხილება;
- საყვედური;
- შრომის ანაზღაურების დაკავება არა უმეტეს შრომის ანაზღაურების 10 (ათი) პროცენტისა;
- სამსახურიდან განთავისუფლება.

11. ხელშეკრულების დამატებითი პირობები.

შრომითი ხელშეკრულების მსგავსი სტრუქტურა აქვს დამხმარე ან არამუდმივი ამოცანების შესასრულებლად ჩატარებული გამარტივებული კონკურსის შედეგად დაქირავებული დროებითი თანამშრომლის ხელშეკრულებასაც, ხოლო შინაარსი დამოკიდებულია შესასრულებელ სამუშაოზე. ვადიანი ან გამოსაცდელი ვადით დადებული ხელშეკრულების მსგავსად, დროებითი სამუშაოს შესასრულებლად დაქირავებული თანამშრომლის ხელშეკრულებასაც ენიჭება შესაბამისი ნომერი, რაც განასხვავებს ხელშეკრულების ტიპებს ერთმანეთისგან.

მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში პერსონალის დაქირავების საწყის ეტაპზე, შრომითი ხელშეკრულების გაცნობისა და ხელმოწერის გარდა, აუცილებელია, მომავალი თანამშრომლებისთვის შრომის შინაგანაწესის გაცნობა. საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის (შემდგომში – კომისია) შრომის შინაგანაწესი (შემდგომში – შინაგანაწესი) შემუშავებულია “საჯარო სამართლის იურიდიული პირის

შესახებ” საქართველოს კანონისა და საქართველოს ორგანული კანონის “საქართველოს შრომის კოდექსის” საფუძველზე.

შინაგანაწესით განისაზღვრება:

- სამუშაო დროის დაწყებისა და დამთავრების დრო;
- დასვენების ხანგრძლივობა;
- დასვენებისა და უქმე დღეებში, აგრეთვე ყოველდღიური სამუშაო დროის დამთავრების შემდეგ დაწესებულებაში ყოფნის პირობები და წესი;
- კომისიის თავმჯდომარის ბრძანების დასაქმებულებისთვის გაცნობის წესი;
- შრომის ანაზღაურების გაცემის დრო, ადგილი და წესი;
- დასაქმებულის მივლინების და სამივლინებო თანხების გაცემის წესი;
- კომისიაში დასაქმებულის (შემდგომში - დასაქმებულის) მიერ შვებულების გამოყენების პირობები და წესი;
- კომისიაში დასაქმებულთა მიერ ზეგანაკვეთურად ნამუშევარი საათების ანაზღაურების წესი;
- სამსახურში დაგვიანება;
- სამსახურში გამოუცხადებლობის შეტყობინების წესი;
- დამსაქმებლის ვალდებულებანი;
- დასაქმებულის ვალდებულებანი;
- შრომის პირობების დაცვისა და ხანძარსაწინააღმდეგო უსაფრთხოების ზოგადი ინსტრუქციები;
- დასაქმებულის მატერიალური პასუხისმგებლობა;
- დისციპლინური პასუხისმგებლობის სახე და გამოყენების წესი;
- დასაქმებულის წახალისება, მატერიალური სტიმულირება და დახმარება;
- განცხადების/საჩივრის განხილვის წესი;
- კომისიაში სამსახურის ორგანიზაციულ მოწყობასთან დაკავშირებული სხვა საკითხები;
- კომისიაში მოქალაქეთა მიღების წესი;

- გათავისუფლებული დასაქმებულის ვალდებულება;
- შრომითი ურთიერთობის შეჩერება;
- დასკვნითი დებულებები (მაგ: შინაგანაწესის დარღვევის შემთხვევაში პასუხისმგებლობა; ხელმოწერა შინაგანაწესის გაცნობის თაობაზე; ვინ ახორციელებს შინაგანაწესის შესრულებაზე კონტროლს და სხვ).

თავი 3. პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების სრულყოფის ლონისძიებები საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში

ცნობილი გამოთქმის „არ არსებობენ სრულყოფილი ადამიანები“-ს მსგავსად, ასევე, არ არსებობენ სრულყოფილი ორგანიზაციები და არც პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების სრულყოფილი მეთოდი არსებობს მსოფლიოში, რადგანაც კომპანიები მრავალი ნიშნით განსხვავდებიან ერთმანეთისგან და შეუძლებელია ერთი რომელიმე მეთოდიკა საუკეთესო იყოს ყველა ორგანიზაციისთვის. ასევეა, საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის შემთხვევაშიც.

თავდაპირველად, ამ ნაშრომის პირველი თავის შექმნაში გამოყენებული თეორიულ-მეთოდოლოგიური მასალის მიხედვით, განვიხილოთ, თუ რა მიდგომების გამოყენება შეიძლება ყოფილიყო უმჯობესი მარეგულირებელი კომისიისთვის პერსონალზე მოთხოვნის დაგეგმვისა და მოზიდვის ეტაპზე.

როგორც ვიცით, პერსონალის მოძიება ხორციელდება, როგორც ორგანიზაციის შიგნით, უკვე არსებული თანამშრომლებიდან შერჩევის გზით, ასევე, გარე წყაროების საშუალებით, რომელიც გულისხმობს ორგანიზაციის მიღმა კადრების მოძიებას. მარეგულირებელი კომისია იყენებს ორივე მეთოდს, თუმცა შიდა მოძიების პროცესი, შესაძლოა, გაუმჯობესებას საჭიროებდეს. კერძოდ, როგორც უკვე აღვნიშნეთ, კომისიის აპარატში ვაკანტური თანამდებობის არსებობის შემთხვევაში ადამიანური რესურსების განყოფილება ახდენს კომისიის შიდა ელექტრონულ რესურსზე ინფორმაციის განთავსებას ვაკანტური თანამდებობის არსებობის შესახებ, ხოლო კომპანიის თანამშრომლებს შესაძლებლობა აქვთ კომპანიის შიდა ელექტრონული რესურსის საშუალებითვე გააკეთონ განაცხადი არსებული თანამდებობის დაკავების სურვილის შესახებ. „ადამიანური რესურსების მართვის“ შესახებ, ჩვენ მიერ განხილულ წიგნებში კი საუბარია შიდა რეკრუტირების შემთხვევაში შესაბამისი დეპარტამენტის მიერ

თანამშრომელთა პირადი საქმეების, მათი შეფასებებისა და სხვა დოკუმენტების ანალიზზე, რის შემდეგაც თავად კომპანია იჩენს ინიციატივას, თანამშრომლის დაწინაურების შესახებ. ყველა თანხმდება, რომ დაწინაურების პროცესი მეტად სასიამოვნოა დასაქმებულისთვის, მაგრამ განსაკუთრებით მოტივაციის მიმცემი, წესით, ორგანიზაციის სურვილით თანამშრომლის დაწინაურება იქნება.

არსებული მომუშავის სხვა თანამდებობაზე გადაყვანა-დაწინაურების ვადების წესშიც არ იქნებოდა ურიგო ცვლილების შეტანა. კერძოდ, შეზღუდვა, რომ დასაქმებულის გადაყვანა-დაწინაურება არ მოხდეს სანამ მისი სამუშაოზე აყვანიდან, სულ მცირე, 6 თვე არ გავა, შეიძლება მოტივაციას უკარგავდეს თანამშრომლებს.

რაც შეეხება კადრების მოძიების გარე წყაროებს, როგორც მეორე თავში აღვნიშნეთ, მარეგულირებელი კომისიის ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის მიერ ღია ან გამარტივებული კონკურსის გამოცხადება ხორციელდება მასობრივი საშუალების - კომპიუტერის მეშვეობით. კერძოდ, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ ადმინისტრირებული ვებგვერდის www.hr.gov.ge, კომისიის ვებგვერდის <http://www.gnerc.org/> და სხვა შესაბამისი ვებგვერდების მეშვეობით. თუმცა, დღევანდელი დროიდან გამომდინარე არანაკლებ მარტივი და ეფექტური იქნება თუ კომისია სოციალურ ქსელში (მაგ:<https://www.facebook.com/GNERC/>) არსებულ თავიანთ არხსაც გამოიყენებს ვაკანსიის შესახებ ინფორმაციის გამოსაქვეყნებლად ან მსოფლიოში ფართოდ აპრობირებული საიტის <https://www.linkedin.com/>-ის დახმარებით, მოიძიებს მისთვის სასურველ კანდიდატებს.

მოგეხსენებათ, რომ თანამედროვეობაში გაზრდილია ფსიქოლოგიის როლიც. კომპანიებში ფსიქოლოგების საჭიროება არის პერსონალთან ურთიერთობის ყველა ეტაპზე. გამონაკლისი არც პერსონალის შერჩევის პროცესია. რიგ განვითარებულ ქვეყნებში, წარმატებული, მსხვილი კომპანიების ინტერვიუერთა გუნდში აუცილებლად შეხვდებით ერთ ფსიქოლოგს. ფსიქოლოგების დახმარებით ხდება პრეტენდენტთა ისეთი თვისებების გამოვლენა, რომელიც შეუმჩნეველია სხვა პროფესიის წარმომადგენლებისთვის. მაშასადამე, ფსიქოლოგიის არმცოდნე ინტერვიუერს გაუჭირდება შეისწავლოს ან გამოიცილოს კანდიდატის ფსიქოლოგიური მდგომარეობა.

თეორიულ-მეთოდოლოგიურ ნაწილშივე აღვნიშნეთ, რომ გასაუბრების ჩატარებისათვის შერჩეულ ოთახსა თუ კაბინეტში ყველაფერი ხელს უნდა უწყობდეს საქმიან, მაგრამ სასიამოვნო საუბარს. ავეჯი, ავეჯის განლაგება, კედლების ფერი, განათებაც კი მნიშვნელოვნად ზემოქმედების მომხდენი შეიძლება იყოს ინტერვიუს შედეგზე. ამ ყველაფერზეც, რა თქმა უნდა, ფსიქოლოგები ზრუნავენ ყველაზე უკეთ.

მიუხედავად ფსიქოლოგიის მნიშვნელოვანი როლისა პერსონალის შერჩევის ამ ეტაპზე, ქართულ კომპანიებში იშვიათად ვხვდებით ფსიქოლოგს ინტერვიუერის ამპლუაში. გამონაკლისს არც საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია წარმოადგენს. მიუხედავად იმისა, რომ გასაუბრების გუნდი არც ისე მცირერიცხოვანია კომისიაში, მასში არ არის ფსიქოლოგი. კომპანიას, რომელსაც სურს ვაკანტურ თანამდებობაზე საუკეთესო კანდიდატის დანიშვნა, სასურველია, გამოიყენოს ფსიქოლოგის დახმარება პერსონალის შერჩევის პროცესში, რათა თავიდან აიცილოს არასასურველი ან დამღუპველი შედეგები.

ნაშრომის პირველ და მეორე თავში აღვნიშნეთ, რომ პერსონალის შერჩევის ყველაზე გავრცელებული მეთოდებია:

1. დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა;
2. გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდიკა;
3. ტესტირების საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა.

ამ სამი მეთოდიდან კომისია ფაქტიურად მხოლოდ 1-2 მეთოდს იყენებს, ხოლო უგულებელყოფს მესამე მეთოდს (თუ არ ჩავთვლით ნარკოლოგიური ტესტირების გავლის მოთხოვნას დოკუმენტების წარდგენის ეტაპზევე).

ადამიანური რესურსების მართვის შესახებ არსებულ წიგნებში, საუბარია პერსონალის შერჩევის ტესტირების მეთოდის მაღალმნიშვნელობაზე. იგი საკმაოდ ფართოდაა გავრცელებული და საუკეთესო კანდიდატის შერჩევის საიმედო მეთოდად მიიჩნევა.

ტესტირების მეშვეობით შეიძლება შეფასდეს პრეტენდენტის ინტელექტი, საზრიანობა, ინტერესები, სამუშაოს შესრულების სიჩქარე და სიზუსტე, ყურადღების მდგომარეობა, აკურატულობა, სწრაფად ორიენტირების უნარი, ბეჯითობა, შემსრულებლობა, პიროვნული მიდრეკილებები, საერთო შესაძლებლობანი, პრეტენდენტის ვარგისიანობა

კონკრეტული პრობლემის გადაწყვეტაში, პროფესიონალიზმი, მომავალი სამუშაოსადმი ინტერესის არსებობა, გონებრივ შესაძლებლობათა დონე, სწავლისადმი მიდრეკილება, პიროვნების ტიპი, აზროვნების სისწრაფე, მახსოვრობა, ტემპერამენტი, საქმიანი თვისებები და ჩვევები, ადამიანთა მართვის უნარი, კომუნიკაბელურობა, რეაქციის სისწრაფე, პატიოსნება, სალიდერო მონაცემები და სხვა. ამ ვრცელი ჩამონათვალიდანაც ჩანს პერსონალის შერჩევის რამდენად გამოსადეგი მეთოდია ტესტირება და სწორად შერჩეული ტესტი. ამ მიზეზების გამო, ის ფაქტი, რომ საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია პერსონალის შერჩევისას არ იყენებს ტესტირების მეთოდებს დიდ გაოცებას იწვევს.

როგორც ნაშრომის პირველ თავში აღვნიშნე, არსებობს ტესტების სხვადასხვა სახეები, მაგრამ მათგან ყველაზე მეტად გამოიყენება შემდეგი სახის ტესტები:

1. ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობაზე;
2. ტესტები გონებრივ შესაძლებლობაზე;
3. საკვალიფიკაციო ტესტები;
4. ფსიქოლოგიური ტესტები;
5. იმიტაციური ტესტები;
6. ნარკოლოგიური ტესტები;
7. კომპლექსური ტესტები.

ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობებზე გამოიყენება კანდიდატთა ისეთ თანამდებობაზე შესარჩევად, სადაც შემსრულებლები უმეტესად დაკავებულნი არიან ხელით შრომით და არ მოეთხოვებათ მაღალი კვალიფიკაციის ქონა.

ტესტები გონებრივ შესაძლებლობებზე საშუალებას იძლევიან, რომ შესწავლილ იქნეს გონებრივი განვითარების დონე, ადამიანებთან ურთიერთდამოკიდებულება, განათლების დონე და სხვ.

საკვალიფიკაციო ტესტები ერთ-ერთი ყველაზე გამოყენებადი ტესტებია, რომლებიც იძლევა შესაძლებლობას, განვსაზღვროთ პრეტენდენტის კომპეტენტურობა, გამოცდილება და ის თვისებები, რომლებიც აუცილებელია კონკრეტული სამუშაოს შესრულებისათვის. ტესტები არის სპეციფიკური და ისინი გამომდინარეობენ შესასრულებელი სამუშაოს მოთხოვნებიდან. მაგალითად, აძლევენ ტესტებს,

რომლებშიც ვლინდება მათ მიერ მონაცემთა გადამუშავების შესაძლებლობა. ფიზიკურად მომუშავეებს კი აძლევენ იმ ტესტებს, რომლებიც ავლენენ კოორდინაციისა და მხედველობის უნარს.

ფსიქოლოგიური ტესტირება ხდება წერილობით, წინასწარ შედგენილ კითხვებზე პასუხის გაცემის გზით. ასეთი ტესტები ავლენენ სამუშაოზე პრეტენდენტის საერთო ინტელექტუალურ დონეს, სამუშაოსადმი დამოკიდებულებას, ინტერესს, მმართველობით მიდრეკილებებს და პირად თვისებებს. ფსიქოლოგიური ტესტირების ავტორებს მიაჩნიათ, რომ ისინი იძლევიან უტყუარ ინფორმაციას, ხოლო მათი ოპონენტების აზრით, ისინი არაეფექტური და დისკრიმინაციული ხასიათის მატარებელია. მათი აზრით, ტესტირება არ შეიძლება ჩაითვალოს იდეალურ საშუალებად და პრეტენდენტების სამუშაოზე შერჩევის უტყუარ მეთოდად, რადგან ის არის სამუშაოზე მიღების მხოლოდ დამატებითი ბერკეტი.

იმიტაციურ ტესტებს რაც შეეხება, ასეთ დროს, ახდენენ მუშაობის რეალური პირობების მოდელირებას, რომ გაარკვიონ თუ როგორი იქნება პრეტენდენტის ქცევა სამუშაო პროცესში, როგორ შეასრულებს მასზე დაკისრებულ საქმიანობას.

კერძო სექტორში სულ უფრო მკვიდრდება ნარკოლოგიური ტესტირება, რომელთა მიზანია მუშაკების ნარკოტიკებისადმი მიდრეკილების გამოვლენა. აშშ-ის მენეჯერთა ასოციაციის გამოკითხვის მონაცემებით, ამ ქვეყნის ფირმების 60% აწარმოებს ამ ტიპის ტესტირებას, მათ შორის 96% უარს ამბობენ ამ კატეგორიის მუშაკებზე. ნარკოლოგიური ტესტირება არც საქართველოს მოქალაქეებისთვისაა უცხო. რიგ კერძო კომპანიებსა და სახელმწიფო სამსახურებში დასაქმების მსურველთათვის სამუშაოს მისაღებად სავალდებულოა ნარკოლოგიური შემოწმების გავლა.

კომპლექსური ტესტები გულისხმობს სხვადასხვა ტიპის ტესტის გამოყენებას. ის მოიცავს ასობით, ზოგჯერ ათასობით კითხვასაც და გამოცდის სხვადასხვა სპეციალურ სახეს. მისი მეშვეობით შესაძლებელია პრეტენდენტზე მაქსიმალური ცნობების მიღება, ამიტომ იგი ყველაზე უფრო საიმედო და ხშირად გამოყენებადია პერსონალის შერჩევისას.

ზემოთჩამოთვლილი ტესტირების სახეებიდან, საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში მხოლოდ ნარკოლოგიური ტესტირება გამოიყენება. განაცხადების მიღების პირველივე ეტაპზე სამუშაოზე დასაქმების მსურველი ვალდებულია წარმოადგინოს ნარკოლოგიური შემოწმების შედეგი. კანდიდატის განაცხადის განხილვა მხოლოდ ამ საბუთის წარმოდგენის შემთხვევაში მოხდება ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის მიერ.

კომისიის სპეციფიკიდან გამომდინარე, მიმაჩნია, რომ ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობებზე, ტესტები გონებრივ შესაძლებლობებზე ან/და ფსიქოლოგიური ტესტირება ყველაზე მეტად გამოსადეგი იქნება.

ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობებზე გამოიყენება კანდიდატთა ისეთ თანამდებობაზე შესარჩევად, სადაც შემსრულებლები უმეტესად დაკავებულნი არიან ხელით შრომით და არ მოეთხოვებათ მაღალი კვალიფიკაციის ქონა. კომისია თავისი ფუნქციებიდან გამომდინარე სწორედაც რომ საჭიროებს ფიზიკურად, ხელით მშრომელ ხალხს.

ტესტები გონებრივ შესაძლებლობებზე საშუალებას იძლევიან, რომ შესწავლილ იქნეს გონებრივი განვითარების დონე, ადამიანებთან ურთიერთდამოკიდებულება, განათლების დონე და სხვ. განათლების დონის დასადგენი ტესტები განსაკუთრებით პოპულარულია საქართველოში.

როგორც აღვნიშნე, ფსიქოლოგიური ტესტები ავლენენ სამუშაოზე პრეტენდენტის საერთო ინტელექტუალურ დონეს, სამუშაოსადმი დამოკიდებულებას, ინტერესს, მმართველობით მიდრეკილებებს და პირად თვისებებს. იმის გათვალისწინებით, რომ კომისიის საკონკურსო კომიტეტში არ არის ფსიქოლოგი, აღნიშნული ტიპის ტესტირება ალბათ ყველაზე მეტად საჭიროა ორგანიზაციაში.

რაც შეეხება, გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდიკას, მარეგულირებელ კომისიაში გასაუბრების პროცესი მიმდინარეობს რამდენიმე გამსაუბრებელსა და ერთ პრეტენდენტს შორის. აღნიშნული მიდგომა ეხმარება კომისიას, რომ პერსონალის შერჩევა მოხდეს მაქსიმალურად ობიექტურად და შერჩეული კანდიდატი იყოს საუკეთესო კანდიდატებს შორის. თუმცა, აღსანიშნავია ის ფაქტი, რომ ერთი ერთზე

საუბარი ფსიქოლოგიურად უფრო კომფორტულად არის მიჩნეული პრეტენდენტისა და გამსაუბრებელისთვის. პირველი მათგანი თავს უფრო თავისუფლად გრძნობს, ხოლო ინტერვიუერისთვის კომფორტის მიზეზი, სიტუაციის უკეთ გაკონტროლების შესაძლებლობა და გასაუბრების ჩატარების ორგანიზების შედარებითი სიმარტივეა. თუმცა, მსგავსი ტიპის გასაუბრებაც არ არის უნაკლო. ზოგ შემთხვევაში, შესაძლოა, შედეგი იყოს სუბიექტური, ხოლო შეფასება მცდარი. აღნიშნული ფაქტების შეჯამებით, ალბათ სასურველი იქნებოდა, დაბალი რგოლის მენეჯერთა ნაწილთან მაინც მოხდეს ერთი-ერთზე გასაუბრება, (დაცვის თანამშრომლის დაქირავება, დიასახლისის დაქირავება ან სხვ), ხოლო კომპანიისთვის მნიშვნელოვანი თანამდებობისთვის კადრის შერჩევა მოხდეს საკონკურსო კომისიის მიერ.

როგორც წესი, ახალმიღებული თანამშრომლისათვის, თავდაპირველად, განისაზღვრება გამოსაცდელი პერიოდი, რომელიც ბრძანებაშიც უნდა იყოს მითითებული და საერთაშორისო სტანდარტებისა და ადამიანური რესურსების მართვის შესახებ გამოქვეყნებული წიგნების მიხედვით იგი არ უნდა აღემატებოდეს 3 თვეს (რაიმე გამონაკლისის გარდა).

საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში კი ახალმიღებული თანამშრომლების უმეტესობას, როგორც წესი განესაზღვრება გამოსაცდელი პერიოდი არაუმეტეს 6 თვისა, გარდა იმ გამონაკლისი შემთხვევებისა, როცა ვაკანტურ თანამდებობაზე კანდიდატის დანიშვნა ხდება უვადოდ (მაგ: თანამდებობის გათვალისწინებით). როგორც კომპანიაში აცხადებენ, 6 თვის ვადა განსაზღვრულია სამუშაოს სპეციფიკიდან გამომდინარე, ვინაიდან სამუშაოზე აყვანილი ყველა ახალი მუშაკი მოითხოვს სწავლებას და მის მიერ გამოსაცდელ ვადაში მიღწეული შედეგით ფასდება კანდიდატის ღირებულება კომპანიაში, რის შემდეგაც უკვე მიიღება გადაწყვეტილება მისთვის ხელშეკრულების გაგრძელების ან დაკავებული თანამდებობიდან გათავისუფლების შესახებ. თუმცა 6 თვის ვადა სტანდარტების შესაბამისად საკმაოდ მაღალია და შეიძლება ამის გამო გამოიწვიოს, საუკეთესო კანდიდატთა ნაკლები დაინტერესება კომისიაში არსებული ვაკანსიის დასაკავებლად, ხოლო გამოსაცდელი ვადით უკვე დაქირავებულ კანდიდატებში გამოიწვიოს დემოტივაცია და იმედგაცრუება ასეთი ვრცელი დაკვირვებითი პერიოდის გამო. აქვე

მინდა აღვნიშნო, რომ <https://www.hr.gov.ge/> -ზე მარეგულირებელი კომისიის განაცხადების გვერდზე, 2017 წლის ნოემბრის თვიდან (2012 წლიდან 2017 წლის ნოემბრამდე ფიქსირდება მხოლოდ გამოსაცდელი ვადის გარეშე ან 3 თვიანი გამოსაცდელი ვადით განაცხადები) კომისიის მიერ გამოქვეყნებულ არც ერთ საკონკურსო განაცხადებაში არ არის გამოსაცდელი ვადა 6 თვეზე ნაკლები, ხოლო იკვეთება ერთი და იგივე ვაკანსიის განმეორებით გამოქვეყნების შემთხვევები, რისი ერთ-ერთი მიზეზი, შესაძლოა, სწორედ გამოსაცდელი პერიოდის ხანგრძლივადიანობა იყოს.

დასკვნა

თითოეული ორგანიზაციის უმნიშვნელოვანეს ელემენტს ადამიანური კაპიტალი წარმოადგენს. ამიტომაც არის, რომ თანამედროვე კომპანიები წარმოების ამ უმნიშვნელოვანეს ფაქტორს განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ. არავინ კამათობს, რომ ორგანიზაციის წარმატება თუ წარუმატებლობა დამოკიდებულია მომსახურე პერსონალის კვალიფიკაციასა და ძალისხმევაზე. ამიტომ დიდი მნიშვნელობა აქვს სამუშაოსთან შესაბამისი მომსახურე პერსონალის შერჩევას, რასაც, ძირითადად, კურირებს ადამიანური რესურსების განყოფილების შესაბამისი თანამშრომელი.

როგორც აღვნიშნეთ, პერსონალის შერჩევის მიზანია პოზიციის დაკავების მსურველთა შორის ავარჩიოთ ისინი, ვინც ცოდნით, უნარ-შესაძლებლობებით თუ პიროვნული თვისებებით ყველაზე მეტად შეესაბამება ორგანიზაციის მოთხოვნებს, საჭიროებებს და პასუხობს მის მოლოდინებს.

სავალალო შეცდომის თავიდან აცილების მიზნით, აუცილებელია, პერსონალის მოზიდვა-შერჩევა სამუშაოს ანალიზისა და პერსონალზე მოთხოვნილების პროგნოზირებისა და დაგეგმვის შემდეგ მოხდეს.

ახალი კადრების შერჩევის პროცედურის წარმატება დიდწილად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად მოახერხებს ორგანიზაცია საინტერესო კანდიდატებისთვის ვაკანსიის შესახებ ინფორმაციის მიწოდებას, მათ დაინტერესებას და მოზიდვას კონკურსში ჩასართავად. კარგად წარმართული მოზიდვის პროცესის გარეშე ორგანიზაცია ვერ შეძლებს მისთვის სასურველი კადრების შერჩევას. თუკი ორგანიზაციისთვის სასურველი კანდიდატები არ დაინტერესდებიან ვაკანსიით და არ გააკეთებენ განაცხადს მასზე, შერჩევის პროცედურა ძალიან ღარიბი და არაფრისმომცემი იქნება. ამიტომ, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურები დიდ ყურადღებას აქცევენ, რომ პერსონალის მოზიდვის მეთოდი სწორად იყოს არჩეული.

როგორც უკვე მოგახსენეთ, პერსონალის შერჩევის მეთოდებია: გასაუბრება, ტესტირება და დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევა.

თითოეულ მათგანს აქვს თავისი დადებითი და უარყოფითი ნიშნები.

გასაუბრება კადრების შერჩევის ერთ-ერთი მნიშველოვანი მეთოდია. იგი საშუალებას იძლევა, რომ შეფასდეს პრეტენდენტის ვიზუალური დაწყებული, ინტელექტით, პროფესიონალიზმით, მოსაზრებულობით დამთავრებული და კიდევ უამრავი სხვა თვისება. ის რისი დამალვაც კანდიდატს შეეძლება, მაგალითად, ტესტირებისას, ან ანკეტის შევსებისას, დიდი ვარაუდით არ დაიმალება სწორად ჩატარებული გასაუბრების დროს. თუმცა, გასაუბრების უარყოფითი მხარეა ის, რომ გადაწყვეტილებათა დიდი ნაწილი მიიღება პირადი სიმპათიისა და ანტიფათიის და არაობიექტური კრიტერიუმების საფუძველზე.

რაც შეეხება ტესტირებას, მისი დადებითია ის, რომ პრეტენდენტის შეფასება ხდება მოცემული მომენტისათვის, ხოლო ძირითადი ნაკლია ის, რომ იგი მოითხოვს შედარებით დიდ დანახარჯებს, თან, შესაძლოა, ტესტებმა კარგად ვერ გამოავლინოს პიროვნების პოზიტიური მხარეები.

აქედან გამომდინარე ვასკვნით, რომ პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაცია მეტად საპასუხისმგებლო და რთული საქმეა, მით უფრო, რომ არასწორად გატარებულმა ღონისძიებებმა, შესაძლოა, ორგანიზაციის მომავალ საქმიანობას შეუქმნას საფრთხე, რადგანაც სწორედ ადამიანური კაპიტალი წარმოადგენს ორგანიზაციის ეფექტურად ფუნქციონირების საფუძველს.

ნაშრომის მეორე თავში განვიხილეთ პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაცია „საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის“ მიხედვით.

გამოვიყენე რა ის ფაქტი, რომ პრაქტიკაზე გახლდით უნივერსიტეტიდან წარგზავნილი აღნიშნულ კომპანიაში, შევეცადე ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტისგან მიმეღო დაწვრილებითი ინფორმაცია პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების პროცესის შესახებ.

არსებული ნაშრომით და მარეგულირებელ კომისიაში გატარებული ერთი თვის შეჯამებით შემიძლია დავასკვნა, რომ კომისიის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის მიერ გამოყენებული მიდგომები და მეთოდები პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების კუთხით, საკმაოდ კარგად ორგანიზებული და გამართულია, თუმცა მაინც საჭიროებს დახვეწას.

ნაშრომის დასკვნით ნაწილში განვიხილეთ მარეგულირებელი კომისიის მიერ გამოყენებული პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაციის სრულყოფის გზები. პირველ თავში წარმოდგენილი თეორიული მასალის მიხედვით, გამოიკვეთა რამდენიმე დეტალი, რომელშიც ცვლილების შეტანა, წესით, გააუმჯობესებდა პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების პროცესს აღნიშნულ ორგანიზაციაში. აქ, განსაკუთრებული აქცენტი მინდა გავაკეთო ტესტირების საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდის უგულვებელყოფაზე კომისიის მიერ, მითუფრო რომ, ეს უკანასკნელი ფართოდაა გავრცელებული მსოფლიოში და საუკეთესო კანდიდატის შერჩევის საიმედო მეთოდად მიიჩნევა.

მცირე ცვლილებების შეტანა შესაძლებელია პერსონალის შიდა შერჩევისას. კერძოდ, ის ფაქტი, რომ შიდა რეკრუტირების შემთხვევაში პერსონალისგან კი არ უნდა დაელოდონ განაცხადის მიღებას გადაყვანა-დაწინაურების შესახებ, არამედ უმჯობესია შესაბამისი დეპარტამენტის მიერ მოხდეს თანამშრომელთა პირადი საქმეების, მათი შეფასებებისა და სხვა დოკუმენტების ანალიზი, ანუ თავად კომპანიამ უნდა გამოიჩინოს ინიციატივა თანამშრომლის დაწინაურების შესახებ. ყველა თანხმდება, რომ დაწინაურების პროცესი მეტად სასიამოვნოა დასაქმებულისთვის, მაგრამ განსაკუთრებით მოტივაციის მიმცემი, წესით, ორგანიზაციის სურვილით თანამშრომლის დაწინაურებაა.

ასევე, სასურველი იქნება ცვლილება გამოსაცდელ პერიოდის ხანგრძლივობაში. კერძოდ, საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში ახალმიღებული თანამშრომლების უმეტესობას, როგორც წესი, განესაზღვრება გამოსაცდელი პერიოდი არაუმეტეს 6 თვისა, ხოლო საერთაშორისოდ მიღებულია რომ ეს პერიოდი არ აღემატებოდეს 3 თვეს.

არსებული მომუშავის სხვა თანამდებობაზე გადაყვანა-დაწინაურების ვადების წესშიც არ იქნებოდა ურიგო ცვლილების შეტანა. კერძოდ, შეზღუდვა, რომ დასაქმებულის გადაყვანა-დაწინაურება არ მოხდეს სანამ მისი სამუშაოზე აყვანიდან, სულ მცირე, 6 თვე არ გავა, შეიძლება მოტივაციას უკარგავდეს თანამშრომლებს.

ასევე, ვაკანსიის შესახებ ინფორმაციის განსათავსებლად, გარდა საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ ადმინისტრირებული ვებგვერდის www.hr.gov.ge -სა და კომისიის

ვებგვერდის <http://www.gnerc.org/> -ისა, შესაძლებელია დამატებითი, თანამედროვე გზების გამოყენება, როგორცაა: სოციალური ქსელის პირადი გვერდები (მაგ: <https://www.facebook.com/GNERC/>), დასაქმების საიტები (მაგ: <https://www.linkedin.com/>) და სხვ.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. პაიჭაძე ნ., ჩოხელი ე., ფარესაშვილი ნ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, გამომცემლობა „სიტყვა“, 2011, 279 გვ;
2. პაიჭაძე ნ., პერსონალის მართვა, თბილისი, 2003, 463 გვ;
3. პაიჭაძე ნ., ადამიანური რესურსების მართვა, ცნებებისა და განმარტებების ლექსიკონი, თბილისი, 2008;
4. პაიჭაძე ნ., ადამიანური რესურსების მართვა, თბილისი, გამომცემლობა „ივერიონი“, 2019, 374 გვ;
5. შენგელია თ., ბიზნესის ადმინისტრირების საფუძვლები, თბილისი, გამომცემლობა „უნივერსალი“, 2012, 740 გვ;
6. ბერიძე რ., ადამიანური რესურსების მენეჯმენტი, თბილისი, 2011, 200 გვ;
7. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика, учебник.М., 2008, 688 с.
8. Armstrong M. and Taylor S., Armstrong’s Handbook Of Human Resource Management Practice, 13th Edition, London, “Kogan page”, 2014, p.823;
9. Armstrong M., Armstrong’s Essential Human Resource Management Practice, London, “Kogan page”, 2010, p.415;
10. Dessler G., Human Resource Management, 15th Edition, London, “Pearson education”, 2017, p.692;
11. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика, учебник.М., 2008, 688 с.

დანართები:

დანართი 1

განცხადება საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ
ეროვნულ კომისიაში სტაჟირების გავლის შესახებ

ფოტოსურათი

კომისიის სტრუქტურული ერთეული, რომელშიც თქვენ გასურთ გაიაროთ სტაჟირება:				
<input type="checkbox"/> ელექტროენერგეტიკის დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> ბუნებრივი გაზის დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> წყალმომარაგების დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> ტარიფებისა და ეკონომიკური ანალიზის დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> იურიდიული დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფისა და მომსახურების ხარისხის კონტროლის დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> მომხმარებელთა საჩივრების დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> საზოგადოებასთან ურთიერთობის დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> საერთაშორისო ურთიერთობათა დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> შესყიდვების, ქონების მართვისა და ლოჯისტიკის დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> საფინანსო-საბიუჯეტო დეპარტამენტი <input type="checkbox"/> კომპიუტერულ-ტექნიკური და პროგრამული უზრუნველყოფის დეპარტამენტი				
პირადი ინფორმაცია				
სახელი, გვარი:				
დაბადების ადგილი და თარიღი:				
პირადი №:				
პირადობის მოწმობის / პასპორტის №:				
მოქალაქეობა:				
იურიდიული და ფაქტობრივი საცხოვრებელი მისამართი:				
სახლის ტელეფონი/მობილური:				
ელ-ფოსტა:				
ოჯახური მდგომარეობა:				
განათლება (გთხოვთ, რიგითობა დაიწყეთ ბოლოდან)				
№	სასწავლებლის დასახელება	სწავლების წლები	ფაკულტეტი	კვალიფიკაცია და დიპლომის №

კვალიფიკაციის ასამაღლებელი კურსები (ტრენინგები)				
№	ტრენინგის დასახელება	ტრენინგის ჩატარების ადგილი, პერიოდი	ორგანიზაციის დასახელება (ვის მიერ იყო ორგანიზებული)	რა სახის ცოდნა და გამოცდილება მიიღეთ

უცხო ენები	ცოდნის დონე			
ინგლისური	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
რუსული	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
ფრანგული	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
გერმანული	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
სხვა (მიუთითეთ რომელი)	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად

კომპიუტერული პროგრამები	ცოდნის დონე			
	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად
	__სუსტად	__საშუალოდ	__კარგად	__ძალიან კარგად



ხელმოწერა: _____

თარიღი: _____

დანართი 2

სტაჟიორის შესარჩევი კონკურსის კანდიდატთა შეფასების ფორმა

	კანდიდატის სახელი, გვარი	შეფასება	შემფასებლის კომენტარი
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

შემფასებლის სახელი, გვარი:

ხელმოწერა:

1- მიუღებელი; 2 - საშუალოზე დაბალი; 3 - კარგი;

დანართი 3

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ
კომისიაში კანდიდატთა შეფასების ჯამური ფორმა

№	კომისიის წევრი	კანდიდატი				
1						
2						
3						
4						
5						
შეფასების ჯამური ქულა						
საშ. არითმეტიკული						

დანართი 4

კომისიის მიერ <https://www.hr.gov.ge/> -ზე ბოლოს გამოქვეყნებული ვაკანსიის ფორმა და ამ ვაკანსიის მიხედვით კანდიდატთა მიმართ წაყენებული მოთხოვნები

ვაკანსიის № 55643

პოზიციის დასახელება	ტარიფებისა და ეკონომიკური ანალიზის დეპარტამენტის კაპიტალური დანახარჯების აუდიტის სამმართველოს მთავარი ექსპერტი
კონკურსის ტიპი	ღია კონკურსი
ორგანიზაცია	საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისია
კატეგორია	ფინანსები
განცხადების ბოლო ვადა	12.06.2019
თანამდებობრივი სარგო	3200 ლარი
ადგილების რაოდენობა	1
სამსახურის ადგილმდებარეობა	თბილისი
სამუშაოს ტიპი	სრული განაკვეთი
გამოსაცდელი ვადა	6 თვე

ფუნქციები

ელექტროენერჯეტიკის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორების ლიცენზიატების, მიმწოდებლების, აგრეთვე ბაზრის ოპერატორის მიერ წარმოდგენილი სატარიფო განაცხადებისა და თანდართული მასალების განხილვა, შესაბამისი დასკვნებისა და წინადადებების მომზადება; სატარიფო რეგულირებას დაქვემდებარებული სანარმოების დანახარჯების აუდიტი; ელექტროენერჯეტიკის წარმოების, გადაცემის, დისტრიბუციის, განაწილების, გატარების, მოხმარების, ბაზრის ოპერატორის მომსახურების ტარიფების, ასევე გარანტირებული სიმძლავრის საფასურის წყაროს ელექტროენერჯეტიკის წარმოების ტარიფის, ბუნებრივი გაზის ტრანსპორტირების, განაწილების გატარების, მიწოდებისა და მოხმარების ტარიფების, აგრეთვე წყალმომარაგების ტარიფების გაანგარიშება; ახალი მომხმარებლის ელექტროენერჯეტიკის, ბუნებრივი გაზის გამანაწილებელ და წყალმომარაგების ქსელზე მიერთების საფასურების ოდენობის გაანგარიშება შესაბამისი კლასიფიკაციების მიხედვით; სატარიფო რეგულირების მიზნით ელექტროენერჯეტიკის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორების ლიცენზიატების, მიმწოდებლებისა და ბაზრის ოპერატორის ეკონომიკური მდგომარეობის ანალიზი და მონიტორინგი;

ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორებში ტარიფების დადგენის მეთოდოლოგიების შემუშავება; საქართველოს ხარჯების შედარებითი ანალიზის გაკეთება წინასწარ განსაზღვრული კრიტერიუმების მიხედვით; კომისიის საპროგნოზო ბიუჯეტის საფუძველზე რეგულირების საფასურის კოეფიციენტის გამოთვლა; დეპარტამენტის კომპეტენციაში შემავალ საკითხებზე სამართლებრივი აქტების პროექტების მომზადება; განხილვის საქიანოს შესახებ კვარტალური და წლიური ანგარიშების შედგენა; დეპარტამენტის კომპეტენციაში შემავალ საკითხებზე განცხადებებისა და წერილების განხილვა და მათზე რეაგირება.

მოთხოვნები

მინიმალური განათლება	ბაკალავრი
სამუშაო გამოცდილება	2 წელი
პროფესია	ფინანსისტი ან ეკონომისტი

საკონკურსო თემატიკა

საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსი;
საქართველოს კანონი „ლიცენზირებისა და ნებართვების შესახებ“;
საქართველოს კანონი „ელექტროენერჯეტიკისა და ბუნებრივი გაზის შესახებ“;
საქართველოს კანონი „ეროვნული მარეგულირებელი ორგანოს შესახებ“;
საქართველოს კანონი „რეგულირების საფასურის შესახებ“;
საქართველოს კანონი „თავისუფალი ვაჭრობისა და კონკურენციის შესახებ“;
საქართველოს კანონი „ბუღალტრული აღრიცხვის, ანგარიშგებისა და აუდიტის შესახებ“;
საქართველოს ენერჯეტიკის მინისტრის 2006 წლის 30 აგვისტოს #77 ბრძანებით დამტკიცებული „ელექტროენერჯეტიკის (სიმძლავრის) ბაზრის წესები“;
საქართველოს ენერჯეტიკის მინისტრის 2006 წლის 29 დეკემბრის #114 ბრძანებით დამტკიცებული „ბუნებრივი გაზის ბაზრის წესები“; კომისიის 2014 წლის 30 ივლისის #14 დადგენილებით დამტკიცებული „ელექტროენერჯეტიკის ტარიფების გაანგარიშების მეთოდოლოგიები“; კომისიის 2014 წლის 25 დეკემბრის #33 დადგენილებით

დამტკიცებული „ბუნებრივი გაზის ტარიფების გაანგარიშების მეთოდოლოგია“; კომისიის 2017 წლის 10 აგვისტოს #21 დადგენილებით დამტკიცებული „წყალმომარაგების ტარიფების დადგენის მეთოდოლოგია“; კომისიის 2003 წლის 8 აპრილის #2 დადგენილებით დამტკიცებული „კომისიის წევრებისა და აპარატის თანამშრომლების პროფესიული და ეთიკური ქცევის წესი“;

კომისიის 2003 წლის 7 აგვისტოს #12 დადგენილებით დამტკიცებული „კომისიის მიერ ადმინისტრაციული წარმოების განხორციელების დებულება“;

კომისიის 2005 წლის 30 დეკემბრის #30 დადგენილებით დამტკიცებული „ბუნებრივი გაზის ტარიფები“;

კომისიის 2006 წლის 11 მაისის #17 დადგენილებით დამტკიცებული „საქართველოს ენერგოსისტემის ელექტრულ ქსელებში ელექტროენერჯის ნორმატიული დანაკარგები“;

კომისიის 2008 წლის 18 სექტემბრის #23 დადგენილებით დამტკიცებული „ელექტროენერჯეტიკის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორში საქონლის კონტროლისა და ლიცენზირების წესები“;

კომისიის 2008 წლის 18 სექტემბრის #24 დადგენილებით დამტკიცებული „ელექტროენერჯეტიკის, ბუნებრივი გაზისა და წყალმომარაგების სექტორში რეგულირების საფასურის გაანგარიშების და გადახდის წესები“;

კომისიის 2008 წლის 4 დეკემბრის #33 დადგენილებით დამტკიცებული „ელექტროენერჯის ტარიფები“;

კომისიის 2010 წლის 17 აგვისტოს #17 დადგენილებით დამტკიცებული „წყალმომარაგების ტარიფები“;

კომისიის 2010 წლის 18 ნოემბრის #26 დადგენილებით დამტკიცებული „ბუნებრივი გაზის გამანაწილებელ ქსელში ნორმატიული დანაკარგის ოდენობის გაანგარიშების წესი“;

კომისიის 2016 წლის 25 ივლისის #13 დადგენილებით დამტკიცებული „მომსახურების კომერციული ხარისხის წესები“;

კომისიის 2008 წლის 18 სექტემბრის #20 დადგენილებით დამტკიცებული „ელექტროენერჯის (სიმძლავრის) მიწოდებისა და მოხმარების წესები“;

კომისიის 2009 წლის 9 ივლისის #12 დადგენილებით დამტკიცებული „ბუნებრივი გაზის მიწოდებისა და მოხმარების წესები“;

კომისიის 2008 წლის 26 ნოემბრის #32 დადგენილებით დამტკიცებული „სასმელი წყლის მიწოდებისა და მოხმარების წესები“;

კომისიის 2014 წლის 6 მარტის #6 დადგენილებით დამტკიცებული „საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის დებულება“.

კომპიუტერული პროგრამები, ოპერაციული სისტემები

პროგრამის დასახელება	ცოდნის დონე
Microsoft Office Word	ძალიან კარგი
Microsoft Office Excel	ძალიან კარგი
Microsoft Office PowerPoint	ძალიან კარგი
Microsoft Office Outlook	ძალიან კარგი

ენები

ენა	წერიტი უნარები	მეტყველება
ქართული	C2	C2
ინგლისური	B2	B2
რუსული	B2	B2

საკონტაქტო ინფორმაცია

საკონკურსო კომისიის მისამართი	თბილისი, მიცკევიჩის ქ. N19
საკონტაქტო ტელეფონები	995577920107
საკონტაქტო პირი	ირინე ინანეიშვილი

დამატებითი მოთხოვნები

კანდიდატს უნდა ჰქონდეს ფინანსისტად ან ეკონომისტად მუშაობის 2 წლიანი გამოცდილება.

კანდიდატი უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგ სპეციალურ მოთხოვნებს:
 ბუღალტრული აღრიცხვის პრინციპების ცოდნა;
 აუდიტის საერთაშორისო სტანდარტების (ISA) ცოდნა;
 ფინანსური ანგარიშგების საერთაშორისო სტანდარტების (IFRS) ცოდნა;

სასურველია კანდიდატი აკმაყოფილებდეს დამატებით მოთხოვნებს:
 კომუნიკაბელურობა;
 ანალიტიკური აზროვნების უნარი;
 მაღალი პასუხისმგებლობის გრძობა;
 პრეზენტაციის, გუნდური მუშაობისა და ახალ გარემოსთან კარგი ადაპტაციის უნარი;
 დატვირთულ რეჟიმში მუშაობისა და პრობლემური საკითხების დროულად მოგვარების უნარი.

დამატებითი ინფორმაცია

კონკურსში მონაწილეობის მსურველმა პირებმა, რომლებიც აკმაყოფილებენ ზემოთ ჩამოთვლილ მოთხოვნებს, კონკურსის გამოსცხადების დღიდან 10 კალენდარული დღის ვადაში უნდა გაიარონ რეგისტრაცია და გამოაგზავნონ განაცხადი საჯარო სამსახურის ბიუროს მიერ ადმინისტრირებულ ვებგვერდზე: <http://www.hr.gov.ge>

კონკურსში მონაწილეობის მიღების მსურველმა კანდიდატებმა განაცხადების შევსების დროს უნდა ატვირთონ და გამოაგზავნონ შემდეგი დოკუმენტაცია:

- უმაღლესი განათლებისა და კვალიფიკაციის დამადასტურებელი დოკუმენტი.
- სამუშაო გამოცდილების დამადასტურებელი დოკუმენტი.
- სამოტივაციო წერილი (განსაკუთრებული ყურადღება მიექცევა წარმოდგენილი სამოტივაციო წერილის შინაარსს, პროფესიულ უნარ-ჩვევებსა და გამოცდილებას).

წინააღმდეგ შემთხვევაში კანდიდატი ვერ გადავა კონკურსის გასაუბრების ეტაპზე.

გადანწყვეტილების მიღების ფორმა და ვადა

საკონკურსო კომისია საბოლოო გადანწყვეტილებას მიიღებს ქულათა სისტემით შეფასების საფუძველზე, განაცხადების წარდგენის ვადის დასრულებიდან 3 თვის ვადაში.

კონკურსის ეტაპები

განაცხადების გადარჩევა
გასაუბრება

დანართი 5

საქართველოს ენერგეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელი ეროვნული კომისიის ადამიანური რესურსების მართვისა და საქმისწარმოების დეპარტამენტის სამმართველოს უფროსის - ქ-ნი ირინე ინანიშვილის მიერ შევსებული კითხვარი

6/6/2019

პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაცია

პერსონალის შერჩევისა და დაქირავების ორგანიზაცია

1. სახელი/გვარი

ირინე ინანიშვილი

2. სამსახურეობრივი პოზიცია

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსი

3. დასაქმებულთა რაოდენობა კომპანიაში

113

4. კადრების მოძიება ხდება

Check all that apply.

- სასწავლო დაწესებულებიდან
- კონკურენტი ორგანიზაციებიდან
- დასაქმების სახელმწიფო ცენტრებისგან
- კერძო საშუაშაველო ფირმებისგან, რომლებიც უმეტესად სთავაზობენ მაღალი კვალიფიკაციის მომუშავეებს
- ორგანიზაციაში დასაქმებულთა პირადი კავშირებით
- პრეზენტაციების ჩატარებისა და ვაკანსიების ბაზრობებზე, დღესასწაულებებზე, ფესტივალებზე მონაწილეობის გზით.
- მასობრივი საშუალებების გზით (დასაქმების საიტები, ვებგვერდი და სხვა)

5. რა მეთოდი გამოიყენება პერსონალის შერჩევისას

Check all that apply.

- გაცნობითი საუბრების ჩატარების მეთოდიკა
- დოკუმენტთა საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა
- ტესტირების საფუძველზე პერსონალის შერჩევის მეთოდიკა

6. გამსაუბრებელი ტარდება

Check all that apply.

- ერთი გამსაუბრებელი - ერთ პრეტენდენტთან
- რამდენიმე გამსაუბრებელი - ერთ პრეტენდენტთან
- რამდენიმე გამსაუბრებელი - პრეტენდენტთა ჯგუფთან
- ერთი გამსაუბრებელი - პრეტენდენტთა ჯგუფთან

7. რა დოკუმენტთა საფუძველზე ხდება პერსონალის შერჩევა ორგანიზაციაში
Check all that apply.

- ანკეტა
- რეზიუმე
- თხზულება თავისი შესაძლებლობების შესახებ
- Other: *CV, სპეციალურ ნებრ, სპეციალური კომპიუტერი და ვარიანტები
ამჟამინდელი დაუბრუნებელი.*

8. მონიშნეთ ტესტირების რომელი სახეობები გამოიყენება პერსონალის შერჩევისას
Check all that apply.

- ტესტები ფიზიკურ შესაძლებლობაზე;
- ტესტები გონებრივ შესაძლებლობაზე;
- საკვალიფიკაციო ტესტები;
- ფსიქოლოგიური ტესტები;
- იმიტაციური ტესტები;
- ნარკოლოგიური ტესტები;
- კომპლექსური ტესტები.

დანართი 6

ცნობა პროფესიული პრაქტიკის გავლის შესახებ

საქართველოს
ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების
გარემოშირეგულირებელი ეროვნული კომისიის
საკრებო



GEORGIAN
NATIONAL ENERGY AND WATER
SUPPLY REGULATORY COMMISSION
STAFF

13/06/2019

N 6/06-24-5127

5127-6/06-24-2-201906131104



ც ნ ო ბ ა

ივანე ჯავახიშვილის სახელობის თბილისის სახელმწიფო უნივერსიტეტის ეკონომიკისა და ბიზნესის ფაკულტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების პროგრამის მენეჯმენტის მოდულის სტუდენტმა თამარ რუხამეძემ საქართველოს ენერჯეტიკისა და წყალმომარაგების მარეგულირებელ ეროვნულ კომისიაში გაიარა პროფესიული პრაქტიკა 2019 წლის 13 მაისიდან 12 ივნისის ჩათვლით.

ზურაბ გაბელაია



აღმასრულებელი დირექტორი