

საქართველოს თავდაცვის მინისტრის

ბრძანება N MOD 6 21 00000289

2021 წლის 16 აპრილი ქ.თბილისი

საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა

შეფასების სახელმძღვანელოს დამტკიცების შესახებ

საქართველოს ზოგადი ადმინისტრაციული კოდექსის 61-ე მუხლის და „საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს დებულების დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2018 წლის 12 დეკემბრის №580 დადგენილებით დამტკიცებული „საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს დებულების“ მე-3 მუხლის მე-4 პუნქტის „ე“ ქვეპუნქტის საფუძველზე,

ვ ბ რ ძ ა ნ ე ბ:

1. დამტკიცდეს „საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შეფასების სახელმძღვანელო“ თანდართული რედაქციით.

2. ძალადაკარგულად გამოცხადდეს „საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შეფასების სახელმძღვანელოს დამტკიცების თაობაზე“ საქართველოს თავდაცვის მინისტრის 2018 წლის 9 აგვისტოს NMOD 9 18 00000646 ბრძანება.

3. ბრძანება ძალაშია ხელმოწერის დღიდან.

მინისტრი

ჯუანშერ ბურჭულაძე

**საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს
პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შეფასების სახელმძღვანელო**

თავი I. ზოგადი დებულებანი

მუხლი 1. სახელმძღვანელოს მიზანი, მოქმედება და რეგულირების სფერო

1. საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შეფასების სახელმძღვანელოს (შემდგომში - სახელმძღვანელო) მიზანია, განსაზღვროს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შეფასების მეთოდი/სისტემა და მოაწესრიგოს მასთან დაკავშირებული პროცესები.
2. სახელმძღვანელოს მოქმედება ვრცელდება საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს (შემდგომში - სამინისტრო) პროფესიულ საჯარო მოხელეებზე (შემდგომში - მოხელე).
3. სახელმძღვანელო არეგულირებს სამინისტროს მოხელეთა შეფასების მეთოდს, შეფასების პროცესში მონაწილე პირთა უფლება-მოვალეობებს, ურთიერთობებს და შეფასების პროცესის ძირითად პრინციპებს.

მუხლი 2. ტერმინთა განმარტება

- ა) **შესაფასებელი მოხელე** – ყველა იერარქიული რანგის თანამდებობაზე მომუშავე მოხელე;
- ბ) **შემფასებელი** - პირი, რომელიც უშუალოდ ხელმძღვანელობს/აფასებს მოხელეს/გამოსაცდელი ვადით მიღებული მოხელის საქმიანობას. შემფასებლის თანამდებობა განსაზღვრულია შესაფასებელი მოხელის სამუშაო აღწერის ფორმაში;
- გ) **უფროსი შემფასებელი** - პირი, რომელიც უშუალოდ ხელმძღვანელობს/აფასებს მოხელეს/გამოსაცდელი ვადით მიღებული მოხელის უშუალო ხელმძღვანელს ან პირი, რომელიც არის მიმართულების კურატორი. უფროსი შემფასებლის თანამდებობა განსაზღვრულია შესაფასებელი მოხელის სამუშაო აღწერის ფორმაში;
- დ) **სამუშაოს შესრულების ხარისხის განმხილველი საბჭო** - კოლეგიალური ორგანო, რომელიც სამინისტროში, თავის კომპეტენციის ფარგლებში, სადაო შეფასების განხილვის დროს ადგენს შეფასების პროცესის წარმართვისას შეფასების სახელმძღვანელოში გაწერილი ნორმების, შეფასების მეთოდებისა და პრინციპების დაცვის თანხვედრას.

მუხლი 3. შეფასების მიზანი

სამინისტრო, „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონისა და „პროფესიული საჯარო მოხელის შეფასების წესისა და პირობების დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის 2017 წლის 28 აპრილის №220 დადგენილების შესაბამისად, ახორციელებს სამინისტროს მოხელეთა ან/და მათ მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასებას კარიერული და პროფესიული განვითარების, წახალისების, გადაყვანის, შენარჩუნებისა და კანონით გათვალისწინებული სხვა სამართლებრივი შედეგების წარმოშობის წინაპირობების დადგენისა და სამინისტროს ორგანიზაციული განვითარების მიზნით.

მუხლი 4. შეფასების პრინციპები

სამინისტროში მოხელის და მის მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება ეფუძნება კანონიერების, გამჭვირვალობის, ობიექტურობის, კეთილსინდისიერების, მიუკერძოებლობის, ინტერესთა შეუთავსებლობის დაუშვებლობის, სანდოობის, საჯარო დაწესებულებისა და მოხელის ინტერესთა თანაბარზომიერებისა და დამსახურების პრინციპებს.

მუხლი 5. შეფასების ობიექტი

1. შეფასებას ექვემდებარება მოხელე და მის მიერ შესრულებული სამუშაო, შეფასების პერიოდის განმავლობაში.
2. მოხელეს აფასებს შემფასებელი, შეფასებას კი ხელმოწერით ეთანხმება უფროსი შემფასებელი.

მუხლი 6. შეფასების პერიოდულობა

1. მოხელე შეფასებას ექვემდებარება წელიწადში ერთხელ.
2. მოხელე შეფასებას ექვემდებარება შესაბამის თანამდებობაზე სამსახურებრივი მოვალეობის განხორციელების დაწყებიდან არანაკლებ 3 თვის შემდეგ.
3. გამოსაცდელი ვადით მიღებული მოხელე ფასდება კვარტალში ერთხელ.
4. მოხელე, რომელიც 6 თვის ან 6 თვეზე მეტი ხნის მანძილზე იმყოფება გრძელვადიან სამსახურებრივ მივლინებაში, შვებულებაში ორსულობის, მშობიარობისა და ბავშვის მოვლის გამო, ანაზღაურების გარეშე შვებულებაში, შვებულებაში პროფესიული განვითარებისთვის ან ხანგრძლივი შრომისუუნარობის დროს საავადმყოფო ფურცელზე, ფასდება წლის მანძილზე სამსახურებრივი მოვალეობის შესრულების პერიოდის (მინიმუმ 3 თვის ხანგრძლივობის) შესაბამისად.
5. გამოსაცდელი ვადით მიღებული მოხელე წლიურ შეფასებას ექვემდებარება, გამოსაცდელი ვადის ამოწურვიდან არანაკლებ 3 თვის შემდეგ.

მუხლი 7. შეფასების პროცესის მონაწილეები და ორგანიზაციული უზრუნველყოფა

1. შეფასების პროცესში მონაწილეობენ მოხელე, შემფასებელი და უფროსი შემფასებელი (გამონაკლისს წარმოადგენს სამინისტროს იმ სტრუქტურული ქვედაყოფების ხელმძღვანელები, რომელთაც აფასებენ პოლიტიკური თანამდებობის პირები (კურატორი მინისტრის მოადგილე ან მინისტრი).
2. შეფასების პროცესის ორგანიზაციულ მხარდაჭერასა და კოორდინაციას უზრუნველყოფს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი.

მუხლი 8. მოხელის უფლება-მოვალეობანი

1. მოხელეს უფლება აქვს:
 - ა) მიიღოს სრულყოფილი ინფორმაცია შეფასების პროცესთან დაკავშირებით შეფასების ნებისმიერ ეტაპზე და გაეცნოს შეფასების დოკუმენტებს;
 - ბ) მოითხოვოს შეფასების პროცესის ობიექტურად, კანონიერად, მიუკერძოებლად, სამართლიანად და გამჭვირვალედ ჩატარება;

- გ) შეფასების თითოეულ ეტაპზე თავისუფლად და შეუზღუდავად გამოხატოს მოსაზრებები, ხოლო თვითშეფასებასა და შემფასებლის შეფასებას შორის სხვაობის შემთხვევაში, გაიაროს კონსულტაცია უფროს შემფასებელთან;
- დ) მოითხოვოს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის წარმომადგენლის მოდერატორის სახით ჩართვა უშუალო ხელმძღვანელთან კონსულტაციის პროცესში ან მიმართოს კონსულტაციისთვის;
- ე) შემფასებელთან/უფროს შემფასებელთან აზრთა სხვადასხვაობის შემთხვევაში, მიმართოს სამინისტროს სტრუქტურული ქვედანაყოფის ხელმძღვანელს;
- ვ) საჭიროების შემთხვევაში, სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტისაგან მოითხოვოს შეფასების შედეგების ამსახველი ცნობა;
- ზ) განახორციელოს ამ სახელმძღვანელოთი და კანონმდებლობით დადგენილი სხვა უფლებამოსილებები.

2. მოხელე ვალდებულია:

- ა) შეფასების პროცესის მიმდინარეობისას განახორციელოს თვითშეფასება;
 - ბ) ჩაერთოს შეფასების პროცესში, შეფასების პრინციპების შესაბამისად, ხელი შეუწყოს პროცესის შეუფერხებლად წარმართვასა და დროულად წარადგინოს შესაბამისი დოკუმენტაცია;
 - გ) განიხილოს შემფასებლის ან/და უფროსი შემფასებლის შეფასება და აზრთა სხვადასხვაობის არარსებობის შემთხვევაში, ხელმოწერით დაეთანხმოს მას;
 - დ) შეფასების პროცესის დამაბრკოლებელი გარემოებების არსებობის შემთხვევაში, ინფორმაცია მიაწოდოს შემფასებელს ან/და უფროს შემფასებელს ან/და სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;
 - ე) შეასრულოს შემფასებლის ან/და უფროსი შემფასებლის მითითებები, შეფასების შედეგების შემდგომი გაუმჯობესების მიზნით;
 - ვ) დაიცვას კონფიდენციალურობა შეფასების შედეგებთან მიმართებაში.
- 3. შესაფასებელი მოხელის მიერ შეფასებაზე უარის თქმა განიხილება როგორც მძიმე დისციპლინური გადაცდომა.**

მუხლი 9. შემფასებლის და უფროსი შემფასებლის უფლება-მოვალეობანი

1. შემფასებელს უფლება აქვს:

- ა) შეფასების დაწყებამდე გაეცნოს მოხელის თვითშეფასებას;
- ბ) მოითხოვოს დამატებითი ინფორმაციის/დოკუმენტაციის წარდგენა;
- გ) საჭიროების შემთხვევაში, შესაფასებელ მოხელეს განუსაზღვროს დამატებითი ვადა ინფორმაციისა და დოკუმენტაციის წარსადგენად;
- დ) კონსულტაციისათვის მიმართოს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;
- ე) მოითხოვოს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის თანამშრომლის მოდერატორის სახით ჩართვა მოხელესთან კონსულტაციის პროცესში;
- ვ) აზრთა სხვადასხვაობის და შეთანხმების მიუღწევლობის შემთხვევაში, მიმართოს თავისი სტრუქტურული ქვედანაყოფის ხელმძღვანელს ან/და სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;
- ზ) განახორციელოს ამ სახელმძღვანელოთი და კანონმდებლობით დადგენილი სხვა უფლებამოსილებები.

2. შემფასებელი ვალდებულია:

- ა) შეფასების პრინციპების დაცვით განახორციელოს შეფასება;
- ბ) შესაფასებელი პერიოდის განმავლობაში მის მიერ გაცემული დავალება იყოს კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური, დროში გათვლადი და მოხელის განსაზღვრული ფუნქცია-მოვალეობების შესაბამისი, ბუნდოვანების შემთხვევაში კი, კონსულტაცია გაუწიოს მოხელეს;
- გ) შესაფასებელი პერიოდის განმავლობაში შესაფასებელი მოხელის საქმიანობაზე აწარმოოს სისტემატიური დაკვირვება;
- დ) მოხელეს მიაწოდოს ინფორმაცია შეფასების პროცესის მიმდინარეობის, დასრულებისა და შედეგების შესახებ;
- ე) შეფასების დასრულების შემდეგ, შეფასების შედეგები გააცნოს შესაფასებელ მოხელესა და უფროს შემფასებელს;
- ვ) დაიცვას კონფიდენციალურობა შეფასების შედეგებთან მიმართებაში;
- ზ) შეფასების შედეგები წინასწარ განსაზღვრულ ვადებში წარუდგინოს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს, სამინისტროს სისტემის საქმისწარმოების ელექტრონული სისტემის (Emod) მეშვეობით, კონფიდენციალურობის პრინციპის დაცვით.

3. უფროს შემფასებელს უფლება აქვს:

- ა) გაეცნოს შეფასების პროცესში შექმნილ შეფასების ფორმას;
- ბ) შეფასების შედეგების შესახებ ინფორმაციის დაზუსტებისა და სხვა საჭიროების შემთხვევაში, გაესაუბროს/მიმოიხილოს შეფასების შედეგები შესაფასებელ მოხელესთან და მის შემფასებელთან;
- გ) მოხელესა და შემფასებელს შორის აზრთა სხვადასხვაობის და/ან შეთანხმების მიუღწევლობის შემთხვევაში, მიმართოს ხელმძღვანელს ან/და სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;
- დ) შეფასების პროცესთან დაკავშირებით დამატებითი კონსულტაციისათვის მიმართოს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;
- ე) მოითხოვოს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის წარმომადგენლის მოდერატორის სახით ჩართვა მოხელესა ან/და მის შემფასებელთან კონსულტაციის პროცესში;
- ვ) აზრთა სხვადასხვაობის და შეთანხმების მიუღწევლობის შემთხვევაში, მიმართოს თავისი სტრუქტურული ქვედანყოფის ხელმძღვანელს ან/და სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;
- ზ) განახორციელოს ამ სახელმძღვანელოთი და კანონმდებლობით დადგენილი სხვა უფლებამოსილებები.

4. უფროსი შემფასებელი ვალდებულია:

- ა) შეფასების პრინციპების დაცვის მიზნით მონიტორინგი გაუწიოს შეფასების მიმდინარეობის პროცესს და განიხილოს მოხელის შეფასების შედეგები;
- ბ) შეფასების ფორმაში დააფიქსიროს კომენტარი, რომელიც განხორციელებული შეფასების პროცესში შეფასების პრინციპების დაცვის ხარისხს ასახავს;
- გ) აზრთა სხვადასხვაობის შემთხვევაში, ხელი შეუწყოს მოხელესა და მის შემფასებელს შორის კონსულტაციასა და დიალოგს;

- დ) შეფასების საბოლოო შედეგი გააცნოს მოხელესა და მის შემფასებელს;
- ე) დაიცვას კონფიდენციალურობა შეფასების შედეგებთან მიმართებაში.

მუხლი 10. სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის უფლება-მოვალეობანი

1. სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს უფლება აქვს:

- ა) ორგანიზაციული განვითარებისა, მოხელეთა პროფესიული განვითარების საჭიროებების გამოვლენისა და შეფასების პროცესის დახვეწის მიზნით, გაეცნოს სამინისტროში, შეფასების პროცესში შექმნილ დოკუმენტაციას;
- ბ) საჭიროების შემთხვევაში, პროცესის მონაწილეებისგან მოითხოვოს დამატებითი ინფორმაციის/დოკუმენტაციის წარდგენა;
- გ) შეფასების პროცესის დახვეწის მიზნით, გასცეს შესაბამისი რეკომენდაციები;
- დ) შემფასებლისგან მოითხოვოს შეფასების შედეგების წინასწარ განსაზღვრული ვადების შესაბამისად წარდგენა;
- ე) შეფასების შედეგის ანალიზის საფუძველზე, მიმართოს შეფასების პროცესის სუბიექტებს დამატებითი არგუმენტების მოწოდების მიზნით;
- ვ) შეფასების შედეგების ანალიზის პროცესში არაობიექტურობისა ან სხვა შეფასების პრინციპების შესაძლო დარღვევის ნიშნების შემჩნევის შემთხვევაში, მიმართოს სამუშაოს შესრულების ხარისხის განხილვის საბჭოს;
- ზ) საჭიროების შემთხვევაში, კონსულტაციისათვის მიმართოს სსიპ - საჯარო სამსახურის ბიუროს (შემდგომში - ბიურო);
- თ) განახორციელოს ამ წესითა და კანონმდებლობით დადგენილი სხვა უფლებამოსილებები.

2. სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი ვალდებულია:

- ა) შეფასების პრინციპების დაცვით განახორციელოს შეფასების პროცესში ჩართულობა;
- ბ) შეფასების პროცესის მონაწილეებს დროულად მიაწოდოს შეფასების დაწყების, მიმდინარეობისა და დასრულების შესახებ ინფორმაცია;
- გ) შეფასების პრინციპების დაცვისა და შეფასების პროცესის გამართულად წარმართვის მიზნით, სისტემატიური კომუნიკაცია ჰქონდეს შეფასების მონაწილეებთან;
- დ) შეისწავლოს და განაზოგადოს მოხელის შეფასებასთან დაკავშირებით არსებული ადგილობრივი და საერთაშორისო პრაქტიკა და კონსულტაცია გაუწიოს შეფასების პროცესის მონაწილეებს, შეფასების პროცესის გაუმჯობესების მიზნით;
- ე) შეფასების შედეგების განხილვის პროცესში შესაფასებელი მოხელის/შემფასებლის/უფროსი შემფასებლის მიერ შეფასების შედეგებზე არდათანხმების შემთხვევაში მიმართოს სამუშაოს შესრულების ხარისხის განხილვის საბჭოს, შეფასების პროცესის ობიექტურად წარმართვის დადგენის უზრუნველყოფის მიზნით;
- ვ) დაიცვას და ხელი შეუწყოს კონფიდენციალურობის დაცვას შეფასების პროცესთან და შედეგებთან მიმართებაში;
- ზ) შეფასების შედეგები აცნობოს ბიუროს;

თ) მოხელის მოთხოვნის შესაბამისად, მიაწოდოს მას შეფასების შედეგების ამსახველი ცნობა.

თავი II სამუშაოს შესრულების ხარისხის განხილვის საბჭო და შეფასების შედეგების გასაჩივრება

მუხლი 11. სამუშაოს შესრულების ხარისხის განხილვის საბჭოს უფლებამოსილება

სამუშაოს შესრულების ხარისხის განხილვის საბჭო (შემდგომში - საბჭო) განიხილავს სადავო შემთხვევას, ისმენს შეფასების პროცესში მონაწილე სუბიექტების არგუმენტებს და კენჭისყრის შედეგად, ხმათა უმრავლესობით, იღებს ობიექტურ და სამართლიან გადაწყვეტილებას.

მუხლი 12. საბჭოს შემადგენლობა და საქმიანობა

1. საბჭოს შემადგენლობაში შედიან:

ა) საბჭოს თავმჯდომარე - სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის კურატორი მინისტრის მოადგილე;

ბ) საბჭოს წევრები:

ბ.ა) სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის უფროსი/მოადგილე;

ბ.ბ) სამინისტროს იურიდიული დეპარტამენტის უფროსი/მოადგილე;

ბ.გ) საჭიროების შემთხვევაში, მოწვეული დამოუკიდებელი ექსპერტი.

2. საბჭოს საქმიანობის ორგანიზაციული უზრუნველყოფის მიზნით ჰყავს მდივანი, რომელიც არის სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის თანამშრომელი. საბჭოს მდივანი არ სარგებლობს ხმის უფლებით.

3. სადავო შეფასებისას, თუ უფროსი შემფასებელი არის სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის კურატორი მინისტრის მოადგილე, ამ შეფასების განხილვისას საბჭოს შემადგენლობაში მას ანაცვლებს საქართველოს თავდაცვის მინისტრის (შემდგომში - მინისტრი) სხვა მოადგილე, მინისტრის გადაწყვეტილების შესაბამისად.

4. სადავო შეფასებისას, თუ შემფასებელი არის პოლიტიკური თანამდებობის პირი (მინისტრის პირველი მოადგილე/მოადგილე), გადაწყვეტილებას ერთპიროვნულად იღებს მინისტრი.

5. ობიექტურობისა და სამართლიანობის მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფის მიზნით, საბჭო უფლებამოსილია გამოითხოვოს შეფასების პროცესთან დაკავშირებული დამატებითი დასაბუთება/დოკუმენტები.

6. საბჭო გადაწყვეტილებას იღებს კენჭისყრის საფუძველზე.

7. კენჭისყრის პროცესში საბჭოს თითოეული წევრი სარგებლობს ერთი ხმის უფლებით; გადაწყვეტილება მიიღება ხმათა უმრავლესობით; ხმათა თანაბრად გაყოფის შემთხვევაში, გადამწყვეტად ითვლება საბჭოს თავმჯდომარის ხმა.

8. საბჭოს თავმჯდომარის არყოფნის შემთხვევაში, მის მოვალეობას ასრულებს მინისტრის ერთ-ერთი მოადგილე მინისტრის გადაწყვეტილებით.

9. საბჭოს წევრი არ შეიძლება იყოს ის პროფესიული საჯარო მოხელე, რომელიც მონაწილეობდა სადავო შეფასების პროცესში.

10. საბჭო სადაო საკითხს განიხილავს და გადაწყვეტილებას იღებს მიმართვიდან ერთი თვის ვადაში.
11. საბჭოს მიერ მიღებული გადაწყვეტილება უნდა აისახოს შეფასების ფორმაში 3 სამუშაო დღის ვადაში.
12. საბჭო განიხილავს შეფასებასთან დაკავშირებულ სადავო საკითხს, ისმენს შეფასების პროცესის მონაწილეების არგუმენტებს და იღებს შემდეგი დასაბუთებული გადაწყვეტილებიდან ერთ-ერთს:
 - ა) შეფასების შედეგების დაკორექტირება;
 - ბ) შეფასების შედეგების უცვლელად დატოვება.
13. საბჭოს თავმჯდომარის გადაწყვეტილებით, შესაძლებელია განხორციელდეს სხდომის აუდიო-ვიდეო ჩაწერა.

მუხლი 13. შეფასების შედეგების გასაჩივრება

1. შესაფასებელი მოხელე შეფასების შედეგების გასაჩივრების მიზნით, სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს/საბჭოს მიმართავს წერილობით შეფასების პროცესის დასრულებიდან 3 სამუშაო დღის ვადაში;
2. მოხელე უფლებამოსილია შეფასების შედეგები გაასაჩივროს „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის 118-ე მუხლის პირველი პუნქტით დადგენილი წესით.

თავი III. შეფასება

მუხლი 14. შეფასების მეთოდი

1. სამინისტროს მოხელე ფასდება კომპეტენციების (დანართი №1) მიხედვით, რომელიც მან გამოავლინა სამუშაო აღწერაში გაწერილი ფუნქცია-მოვალეობების შესრულებისას.
2. შეფასებისათვის გამოიყენება ოთხდონიანი სისტემა:
 - ა) საუკეთესო შეფასება – მოვალეობა ან/და მოსალოდნელზე მეტი სამუშაო საუკეთესოდ შესრულდა, მოხელე მკვეთრად გამოირჩევა შედეგებით ან/და პროფესიული უნარ-ჩვევებით;
 - ბ) კარგი შეფასება – მოვალეობა კარგად შესრულდა, მოხელის შედეგები ან/და პროფესიული უნარ-ჩვევები სტაბილურად შეესაბამება დადგენილ მოთხოვნებს;
 - გ) დამაკმაყოფილებელი შეფასება – მოვალეობა ნაწილობრივ კარგად შესრულდა და გაუმჯობესებას საჭიროებს, მოხელე არსებითად არ გამოირჩევა პროფესიული უნარ-ჩვევებით;
 - დ) არადამაკმაყოფილებელი შეფასება – მოვალეობა არ შესრულდა, მოხელის შედეგები ან/და პროფესიული უნარ-ჩვევები არ შეესაბამება დადგენილ მოთხოვნებს.
3. შეფასების თითოეულ დონეს შეესაბამება ქულა 1-დან 4-მდე:
 - ა) საუკეთესო - 4 ქულა:
 - ა.ა) შეფასების საუკეთესო შედეგის შესაბამისად, მოხელის მიმართ შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს მაღლობის გამოცხადება ან/და ფასიანი საჩუქარი, როგორც წახალისების ფორმა;

ა.ბ) შეფასების საუკეთესო შედეგის შესაბამისად, მოხელეს შეიძლება მიეცეს ფულადი ჯილდო „საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული ზღვრული ოდენობების ფარგლებში;

ა.გ) საუკეთესო შეფასებით მოხელეს კლასი მიენიჭება პირველიდან მე-6 კლასის ჩათვლით - 2 წელიწადში ერთხელ, მე-7 კლასიდან მე-12 კლასის ჩათვლით - წელიწადში ერთხელ;

ბ) კარგი - 3 ქულა:

ბ.ა) შეფასების კარგი შედეგის შესაბამისად, მოხელის მიმართ შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს მადლობის გამოცხადება და/ან ფასიანი საჩუქარი, როგორც წახალისების ფორმა;

ბ.ბ) შეფასების კარგი შედეგის შესაბამისად, მოხელეს შეიძლება მიეცეს ფულადი ჯილდო „საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ“ საქართველოს კანონით გათვალისწინებული ზღვრული ოდენობების ფარგლებში;

ბ.გ) კარგი შეფასებით მოხელეს კლასი მიენიჭება პირველიდან მე-6 კლასის ჩათვლით - 3 წელიწადში ერთხელ, მე-7 კლასიდან მე-12 კლასის ჩათვლით - 2 წელიწადში ერთხელ;

გ) დამაკმაყოფილებელი - 2 ქულა;

დ) არადამაკმაყოფილებელი - 1 ქულა. ორჯერ ზედიზედ უარყოფითი შეფასება არის მოხელის სამსახურიდან გათავისუფლების საფუძველი.

4. საბოლოო შეფასების მისაღებად, გამოითვლება მოხელის მიერ თითოეულ კომპეტენციაში დაგროვილ ქულათა საშუალო არითმეტიკული.

5. იმ შემთხვევაში, თუ საბოლოო შეფასება ათწილადს წარმოადგენს, რიცხვი მრგვალდება მეთათვამდე, შემდეგი წესის თანახმად:

ა) 1-დან 1.54-მდე = 1 ქულა;

ბ) 1.55-დან 2.54-მდე = 2 ქულა;

გ) 2.55-დან 3.54-მდე = 3 ქულა;

დ) 3.55-დან 4-მდე = 4 ქულა.

შენიშვნა: მაგალითისთვის, თუკი მოხელე ექვს კომპეტენციაში დააგროვებს შემდეგ ქულებს: 3, 2, 3, 4, 3, 2, მისი საბოლოო შეფასება (დაგროვილ ქულათა საშუალო არითმეტიკული) იქნება 2.83 ანუ 3 ქულა.

6. მოხელე ფასდება 5 ძირითადი და ერთი მენეჯერული კომპეტენციის (მხოლოდ ხელმძღვანელი თანამდებობებისათვის) მიხედვით:

ა) მართვის/ხელმძღვანელობის უნარები (მხოლოდ მენეჯერული თანამდებობებისათვის);

ბ) კეთილსინდისიერება, კონფიდენციალურობა, სანდოობა;

გ) სამუშაოს დაგეგმვა და ორგანიზება;

დ) პროდუქტიულობა (შედეგზე და ხარისხზე ორიენტაცია);

ე) გუნდური მუშაობა;

ვ) დამოუკიდებლობა და მოქნილობა.

მუხლი 15. შეფასების პროცესი

1. **I ეტაპი - შეფასების დაწყება** - შესაფასებელი პერიოდის მიმდინარეობისას ხდება მუდმივი კომუნიკაცია შემფასებელსა და მოხელეს შორის: შესაფასებელი პერიოდის განმავლობაში შემფასებელი გასაგებად, გაზომვადი სახით უყალიბებს დავალებას მოხელეს, რომელსაც, ბუნდოვანების შემთხვევაში, შეუძლია კონსულტაცია გაიაროს მასთან. კომუნიკაციის პროცესი არ წყდება დავალების შესრულების პროცესშიც, როდესაც შემფასებელი აკვირდება მოხელეს, რამდენად ცხადია მისთვის გაცემული დავალება, როგორ გეგმავს და ასრულებს დავალებას, რამდენად იცავს განსაზღვრულ ვადებს და რამდენად იყენებს ფუნქცია-მოვალეობების წარმატებით შესასრულებლად საჭირო კომპეტენციებს.

2. **II ეტაპი - წლიური შეფასება:**

ა) შესაფასებელი პერიოდის განმავლობაში მოხელესა და შემფასებელს შორის გრძელდება დიალოგისა და კომუნიკაციის რეჟიმი. შემფასებელი, სამუშაო პროცესში განუმარტავს თუ რა ხარვეზები არსებობს და როგორ შეიძლება მათი გამოსწორება. ამავდროულად, მოხელე მუდმივ კონსულტაციას გადის შემფასებელთან, თუ როგორ შეიძლება შესრულებული სამუშაოს ხარისხის გაუმჯობესება;

ბ) სამუშაო წლის ბოლოს ფასდება მთელი წლის მანძილზე განხორციელებული სამუშაო. შემფასებელი ავსებს შეფასების ფორმას (დანართი №2), სადაც გაწერს სამუშაო აღწერის ფორმით განსაზღვრულ, შესაფასებელი მოხელის ფუნქცია-მოვალეობებს, რომელთაც თვითშეფასებისას მოხელე შეუსაბამებს კონკრეტულ დავალებებს, რომლებიც მან შესაფასებელი პერიოდის განმავლობაში შეასრულა. დავალებათა ნუსხას ხელმოწერით უნდა დაეთანხმოს შემფასებელი. უთანხმოების შემთხვევაში, შემფასებელი კომენტარის სახით განმარტავს შეუთანხმებლობის მიზეზს;

გ) თანხმობის მიღების შემდეგ, მოხელეს შეუძლია დაიწყოს თვითშეფასება და საკუთარი საქმიანობა შეაფასოს შეფასების ფორმაში მოცემული ხუთი ძირითადი კომპეტენციის (ხელმძღვანელის შემთხვევაში ემატება მენეჯერული კომპეტენცია) მიხედვით, 1-დან 4 ქულამდე. არასავალდებულო სახით, მოხელემ უნდა უპასუხოს თითოეულ კომპეტენციასთან დაკავშირებულ კითხვებს, რომელთა მიზანია, მოხელის პროფესიული და კარიერული განვითარების საჭიროებების გამოვლენა. კომენტარი, სავალდებულოა, იმ შემთხვევაში, თუ მოხელე საკუთარ თავს აფასებს უკიდურესად დაბალი (1 ქულა), დამაკმაყოფილებელი (2 ქულა) ან საუკეთესო (4 ქულა) შეფასებით. თვითშეფასების შემდეგ, შემფასებელი ეცნობა მოხელის მიერ წარმოდგენილ შეფასების ფორმას, მის თვითშეფასებას და აფასებს მოხელეს, იმავე, 4 ქულიანი პრინციპით. შემფასებელმა არჩევანი კომენტარის სახით უნდა დაასაბუთოს;

დ) მას შემდეგ, რაც შემფასებელი დაასრულებს შეფასებას, იგი ვალდებულია შედეგები გააცნოს შესაფასებელ მოხელეს. საბოლოო შეფასებაზე თანხმობა შეფასების ორივე მონაწილემ უნდა დააფიქსიროს ხელმოწერით, რასაც, ასევე, შეფასების ფორმის გაცნობის შემდეგ, ადასტურებს უფროსი შემფასებელი. ამავდროულად, იმ შემთხვევაში, თუკი შემფასებელი თვლის, რომ მოხელის საქმიანობა კონკრეტულ ასპექტებში საჭიროებს გაუმჯობესებას, ამას განმარტავს კომენტარის სახით. კომენტარი, ასევე, სავალდებულოა საბოლოო შეფასების შემდეგაც, იმ შემთხვევაში,

თუ მოხელე იღებს უკიდურესად დაბალ (1 ქულა), დამაკმაყოფილებელ (2 ქულა) ან საუკეთესო (4 ქულა) შეფასებას;

ე) იმ შემთხვევაში, თუ მოხელესა და მის შემფასებელს შორის არსებობს შეფასების ქულებში გამოხატული აზრთა სხვადასხვაობა, მათ შორის მიმდინარეობს დიალოგი, რათა კონსენსუსის გზით მივიდნენ საბოლოო შეფასებამდე. თუკი ვერ მიიღწევა შეთანხმება, დიალოგის პროცესში ერთვება უფროსი შემფასებელი და მოთხოვნის შემთხვევაში, სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის წარმომადგენელი. თუკი კონსულტაციებისა და დიალოგის შემდეგ, შეფასების შედეგით კვლავ უკმაყოფილოა მოხელე და/ან შემფასებელი/უფროსი შემფასებელი, ამის შესახებ ეცნობება სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს;

ვ) სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი, სადავო საკითხის წარმოშობის შემთხვევაში, იწვევს საბჭოს. საბჭო განიხილავს შემთხვევას, ისმენს როგორც მოხელის, ისე შემფასებლის და/ან უფროსი შემფასებლის არგუმენტებს და იღებს გადაწყვეტილებას საბოლოო შეფასების შესახებ. მოხელის/შემფასებლის/უფროსი შემფასებლის მოთხოვნით ან განსახილველი საკითხის სპეციფიკურობიდან გამომდინარე, შესაძლებელია საბჭოს მუშაობაში ჩაერთოს დამოუკიდებელი ექსპერტი;

ზ) შეფასების დასრულების შემდეგ, წინასწარ დადგენილი ვადებისა და წესის ფარგლებში, შეფასების დოკუმენტაცია ეგზავნება სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს, რომელიც, თავის მხრივ, კანონით დადგენილ ვადებში, ინფორმაციას აწვდის ბიუროს.

3. შეფასების პროცესში:

ა) წლის მანძილზე დოკუმენტური მასალის შექმნისას გაწეული სამუშაო ფასდება №3 დანართის შესაბამისად;

ბ) გასაუბრება/კომუნიკაცია მოხელესა და შემფასებელს შორის წარიმართება, №4 დანართის შესაბამისად.

მუხლი 16. შეფასების შედეგი

მოხელის შეფასებას მოყვება შემდეგი სამართლებრივი შედეგები:

ა) მოხელისათვის კლასის მინიჭება;

ბ) მოხელის წახალისება;

გ) მოხელის პროფესიული განვითარების დაგეგმვა;

დ) მოხელის სამსახურიდან გათავისუფლება.

მუხლი 17. შეფასების შედეგების ანგარიშგება და სისტემატიზაცია

1. შეფასების პროცესი მიმდინარეობს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის ორგანიზებით. სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი, სამინისტროს სტრუქტურული ქვედანაყოფების ხელმძღვანელებს სამინისტროს სისტემის საქმისწარმოების ელექტრონული სისტემის (Emod) დახმარებით უზრუნველყოფს შეფასების ფორმას, შეფასების დაწყებისა და დასრულების ვადების მითითებით.

2. შეფასების პროცესის დასრულების შემდეგ, საბოლოო შედეგებს სტრუქტურული ქვედანაყოფის ხელმძღვანელი/ხელმძღვანელის მოადგილე განიხილავს შემფასებლებთან და სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტის წარმომადგენელთან ერთად.
3. წინასწარ განსაზღვრულ ვადებში, შემფასებლები შესაფასებელ მოხელეთა შეფასების შედეგებს ელექტრონული დოკუმენტბრუნვის სისტემის მეშვეობით (კონფიდენციალურობის პრინციპის დაცვით) აწვდიან სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტს.
4. სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი აანალიზებს შეფასების შედეგებს კანონით განსაზღვრული სამართლებრივი შედეგების მისაღებად.
5. წლიური შეფასების შედეგების ანგარიშს სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი წარუდგენს სამინისტროს ხელმძღვანელობასა და ბიუროს.
6. სამინისტროს ადამიანური რესურსების დეპარტამენტი უზრუნველყოფს შეფასების შედეგების შენახვას ელექტრონული ფორმით.

კომპეტენციები

ა) მართვის/ხელმძღვანელის უნარები (მხოლოდ მენეჯერული თანამდებობისთვის):

4 ქულა (საუკეთესო)
ყოველთვის სახავს კონკრეტულ, გაზომვად, მიღწევად, რეალისტურ და დროში გაწერილ (SMART ¹) მიზნებსა და ამოცანებს
დავალებებს ყოველთვის თანამშრომელთა კომპეტენციების შესაბამისად ანაწილებს
ორგანიზაციული კულტურის გაუმჯობესებაში ყოველთვის შეაქვს დიდი წვლილი და თანამშრომლებისათვის წარმოადგენს მაგალითს
დაქვემდებარებულ სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/ერთეულში ყოველთვის ხელს უწყობს სამუშაოს შესრულების მაღალი სტანდარტების დამკვიდრებას
სამუშაო პროცესს სრულყოფილად უწყევს მონიტორინგსა და კონტროლს
მუდმივად ზრუნავს გუნდის ფორმირებასა და გუნდური სულისკვეთების შენარჩუნებაზე
თანამშრომელთა მიმართ ყოველთვის გამოიჩევა სამართლიანი და თანასწორი მიდგომით
მიღებული გადაწყვეტილებები სრულყოფილია და მიღებული შედეგი აჭარბებს მოლოდინს
განსაკუთრებულად უწყობს ხელს თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებასა და განვითარებას
3 ქულა (კარგი)
მის მიერ დასახული ამოცანები უმეტესად არის კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და დროში გაწერილი (SMART)
დავალებებს თითქმის ყოველთვის თანამშრომელთა კომპეტენციების შესაბამისად ანაწილებს
უმეტესად ხელს უწყობს ორგანიზაციული კულტურის გაუმჯობესებას და წარმოადგენს მაგალითს თანამშრომლებისათვის
დაქვემდებარებულ სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/ერთეულში უმეტესად ხელს უწყობს სამუშაოს შესრულების მაღალი სტანდარტების დამკვიდრებას
სამუშაო პროცესს კარგად უწყევს მონიტორინგსა და კონტროლს
მისი საქმიანობა უმეტესად მიმართულია გუნდის ფორმირებისა და გუნდური სულისკვეთების შენარჩუნებისაკენ
თანამშრომლებს უმეტესად სამართლიანად და თანასწორად ეპყრობა
მიღებულ გადაწყვეტილებათა უმეტესობა კარგია და მიღებული შედეგი ამართლებს მოლოდინს
უმეტესად ხელს უწყობს თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებასა და განვითარებას

¹ SMART – Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-Bound (კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური, დროში გაწერილი). <https://www.projectsmart.co.uk/smart-goals.php>

2 ქულა (დამაკმაყოფილებელი)

მის მიერ დასახული ამოცანები ნაწილობრივ არის კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და დროში გაწერილი (SMART)

თანამშრომელთათვის დავალებების გადანაწილებისას ნაწილობრივ იცავს კომპეტენციებთან შესაბამისობის პრინციპს

ნაკლებად წარმოადგენს მაგალითს თანამშრომლებისათვის და ორგანიზაციული კულტურის გაუმჯობესებაში მის მიერ შეტანილი წვლილი დამაკმაყოფილებელია

დაქვემდებარებულ სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/ერთეულში ნაწილობრივ უწყობს ხელს სამუშაოს შესრულების მაღალი სტანდარტების დამკვიდრებას

მიმდინარე პროცესზე მის მიერ გაწეული მონიტორინგი და კონტროლი დამაკმაყოფილებელია

ნაკლებად კონცენტრირდება გუნდის ფორმირებასა და გუნდური სულისკვეთების შენარჩუნებაზე

ნაწილობრივ იცავს თანამშრომელთა მიმართ სამართლიანობისა და თანასწორობის პრინციპებს

მიღებული გადაწყვეტილებები დამაკმაყოფილებელ შედეგს იძლევა და მიღებული შედეგი ნაწილობრივ ამართლებს მოლოდინს

ნაკლებ ყურადღებას უთმობს თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებასა და მათ განვითარებას

1 ქულა (არადამაკმაყოფილებელი)

მის მიერ დასახული მიზნები და ამოცანები თანამშრომლებისათვის გაუგებარი და ბუნდოვანია (იშვიათად შეესაბამება SMART პრინციპს)

დავალებების გადანაწილებისას უგულვებელყოფს თანამშრომელთა კომპეტენციებთან შესაბამისობის პრინციპს

არ ზრუნავს ორგანიზაციული კულტურის გაუმჯობესებაზე და თანამშრომლებისათვის წარმოადგენს ცუდ მაგალითს

დაქვემდებარებულ სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/ერთეულში არ უწყობს ხელს სამუშაოს შესრულების ხარისხის მაღალი სტანდარტის დამკვიდრებას

იშვიათად უწევს სამუშაო პროცესს კონტროლსა და მონიტორინგს

იშვიათად უწყობს ხელს გუნდის ფორმირებასა და გუნდური სულისკვეთების შენარჩუნებას

თანამშრომელთა მიმართ არ იცავს სამართლიანობისა და თანასწორობის პრინციპს

მიღებული გადაწყვეტილებები არ შეესაბამება მოთხოვნებს და მიღებული შედეგი არ ამართლებს მოლოდინს

არ უწყობს ხელს თანამშრომელთა მოტივაციასა და განვითარებას

ბ) კეთილსინდისიერება, კონფიდენციალურობა, სანდოობა:

4 ქულა (საუკეთესო)
ყოველთვის ზრუნავს ორგანიზაციული ღირებულებების განმტკიცებაზე
სამსახურში ყოველთვის ცხადდება განსაზღვრულ დროს
არასოდეს აცდენს სამსახურს წინასწარი შეტყობინების/საპატიო მიზეზის გარეშე
ყოველთვის ზედმიწევნით ასრულებს ორგანიზაციის შიდა ინსტრუქციებსა და პროცედურებს
ყოველთვის გამოირჩევა კოლეგიალობით და კონსტრუქციული ურთიერთობებით
ყოველთვის უწყობს ხელს ეთიკური გარემოს გაძლიერებას
გადაწყვეტილების მიღებისას ყოველთვის ხელმძღვანელობს თანასწორობის, გამჭვირვალობის, ობიექტურობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპებით
ყოველთვის მიჯნავს პირად და ორგანიზაციის ინტერესებს
ყოველთვის იცავს კონფიდენციალურობის პრინციპს

3 ქულა (კარგი)
საქმიანობისას უმეტესად ხელმძღვანელობს ორგანიზაციული ღირებულებებით
სამსახურში უმეტესად ცხადდება განსაზღვრულ დროს
უმეტესად არ აცდენს სამსახურს წინასწარი შეტყობინების/საპატიო მიზეზის გარეშე
უმეტესად ასრულებს ორგანიზაციის შიდა ინსტრუქციებსა და პროცედურებს
უმეტესად ახასიათებს კოლეგიალობა და კონსტრუქციული ურთიერთობები
სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/ერთეულში უმეტესად ხელს უწყობს ეთიკური და პოზიტიური გარემოს ჩამოყალიბებას
გადაწყვეტილების მიღებისას უმეტესად ხელმძღვანელობს გამჭვირვალობის ობიექტურობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპებიდან გამომდინარე
უმეტესად მიჯნავს პირად და ორგანიზაციის ინტერესებს
უმეტესად იცავს კონფიდენციალურობის პრინციპს

2 ქულა (დამაკმაყოფილებელი)
საქმიანობისას ნაკლებად ხელმძღვანელობს ორგანიზაციული ღირებულებებით
ზოგჯერ აგვიანებს სამსახურში
ზოგჯერ აცდენს სამსახურს წინასწარი შეტყობინების/საპატიო მიზეზის გარეშე
საშუალო დონეზე ასრულებს ორგანიზაციის შიდა ინსტრუქციებსა და პროცედურებს
მეტ-ნაკლებად ახასიათებს კოლეგიალობა და კონსტრუქციული ურთიერთობები
ნაკლებად უწყობს ხელს სტრუქტურულ ერთეულში/ქვედანაყოფში ეთიკური და პოზიტიური გარემოს ჩამოყალიბებას
გადაწყვეტილების მიღებისას ნაწილობრივ ხელმძღვანელობს გამჭვირვალობის ობიექტურობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპებიდან გამომდინარე
ნაკლებად მიჯნავს პირად და ორგანიზაციის ინტერესებს
ნაწილობრივ იცავს კონფიდენციალურობის პრინციპს

1 ქულა (არადამაკმაყოფილებელი)
საქმიანობისას იშვიათად ან არასდროს ხელმძღვანელობს ორგანიზაციული ღირებულებებით
ხშირად აგვიანებს სამსახურში
ხშირად აცდენს სამსახურს წინასწარი შეტყობინების/საპატიო მიზეზის გარეშე
უმნიშვნელოდ ასრულებს ორგანიზაციის შიდა ინსტრუქციებსა და პროცედურებს
არ ან უმნიშვნელოდ ახასიათებს კოლეგიალურობა და კონსტრუქციული ურთიერთობები
არ ზრუნავს სტრუქტურულ ქვედანაყოფში/ერთეულში ეთიკური და პოზიტიური გარემოს ჩამოყალიბებაზე
გადაწყვეტილების მიღებისას იშვიათად ხელმძღვანელობს გამჭვირვალობის ობიექტურობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპებიდან გამომდინარე
იშვიათად მიჯნავს პირად და ორგანიზაციის ინტერესებს
იშვიათად იცავს კონფიდენციალურობის პრინციპს

გ) სამუშაოს დაგეგმვა და ორგანიზება:

4 ქულა (საუკეთესო)
ყოველთვის განსაზღვრულ ვადებში ასრულებს დავალებას
ხელმძღვანელსა და თანამშრომლებს სთავაზობს სამუშაოს შესრულების ხარისხის გაუმჯობესებისა და რესურსების ხარჯვის ოპტიმიზაციის გზებს
ყოველთვის სწორად განსაზღვრავს ვადებს და პრიორიტეტებს
მუდმივად და სრულყოფილად მოიპოვებს სამუშაოსთან დაკავშირებულ ინფორმაციას, აანალიზებს და იკვლევს საუკეთესო პრაქტიკას
ორგანიზაციული მოთხოვნების შესაბამისად, ყოველთვის ეფექტურად გეგმავს მიზნის მისაღწევად საჭირო აქტივობებს
ყოველთვის ეფექტურად უწევს კოორდინირებას სხვადასხვა აქტივობებს და ეფექტურ კომუნიკაციას ამყარებს შესაბამის პირებთან
გართულების შემთხვევაში, ეძებს ინოვაციურ გზებს, ყოველთვის სწრაფად და ეფექტურად შეიმუშავებს ალტერნატიულ გეგმებს

3 ქულა (კარგი)
დავალების შესრულებისას უმეტესად იცავს განსაზღვრულ ვადებს
სამუშაოს შესრულების ხარისხი არის მაღალი და საქმიანობისათვის საჭირო რესურსებს ხარჯავს ეფექტურად
უმეტესად სწორად განსაზღვრავს ვადებს და პრიორიტეტებს
ორგანიზაციული მოთხოვნების შესაბამისად, უმეტესად ეფექტურად გეგმავს მიზნის მისაღწევად საჭირო აქტივობებს
სამუშაოსთან დაკავშირებულ ძირითად ინფორმაციას მოიპოვებს და გააანალიზებს

კოორდინირებას უწევს სხვადასხვა აქტივობებს და ურთიერთობს შესაბამის პირებთან

გართულების შემთხვევაში, შეიმუშავებს ალტერნატიულ გეგმებს

2 ქულა (დამაკმაყოფილებელი)

დავალების შესრულებისას ნაწილობრივ იცავს განსაზღვრულ ვადებს

სამუშაოს შესრულების ხარისხი არის საშუალო და საქმიანობისთვის საჭირო რესურსები ზოგჯერ არაეფექტურად იხარჯება

პრიორიტეტების გადანაწილებისას უშვებს გამოსწორებად შეცდომებს

ორგანიზაციული მოთხოვნების შესაბამისად, ნაწილობრივ ეფექტურად გეგმავს მიზნის მისაღწევად საჭირო აქტივობებს

სამუშაოსთან დაკავშირებულ ინფორმაციას მოიპოვებს და გაანალიზებს სხვათა დახმარების საშუალებით

დახმარებას საჭიროებს აქტივობების კოორდინირებისა და შესაბამის პირებთან ურთიერთობისას

გართულებების შემთხვევაში, საჭიროებს დახმარებას და მიყვება ალტერნატიულ გეგმას

1 ქულა (არადამაკმაყოფილებელი)

დავალების შესრულებისას იშვიათად იცავს განსაზღვრულ ვადებს

სამუშაოს შესრულების ხარისხი არ აკმაყოფილებს მოთხოვნებს და საქმიანობისას საჭირო რესურსს არაეფექტურად ხარჯავს

ვერ ანაწილებს სამუშაოსთან დაკავშირებულ პრიორიტეტებს

ორგანიზაციული მოთხოვნების შესაბამისად, იშვიათად გეგმავს ეფექტურად მიზნის მისაღწევად საჭირო აქტივობებს

იშვიათად მოიპოვებს და აანალიზებს სამუშაოსთან დაკავშირებულ ინფორმაციას

ვერ უმკლავდება გართულებებს და დაბრკოლებებს აწყდება სამსახურებრივი ურთიერთობებისას

ვერ უწევს აქტივობებს კოორდინაციასა და შესაბამის პირებთან ურთიერთობას

დ) პროდუქტიულობა (შედგზე და ხარისხზე ორიენტირება):

4 ქულა (საუკეთესო)

ყოველთვის ყურადღებით და აკურატულად ასრულებს დაკისრებულ სამუშაოს

ამოცანის შესრულებისას მიღებული პროდუქტის ხარისხი აჭარბებს მოლოდინს

ყოველთვის ორიენტირებულია პრობლემის გადაჭრის ახლებური და ინოვაციური გზების შეიმუშავებაზე

საქმიანობის პროცესში ყოველთვის არის ზედმიწევნით თანმიმდევრული და არ ახასიათებს ჩავარდნები

შექმნილი დოკუმენტის ენა, აგებულება, შინაარსი და სიზუსტე სრულად შეესაბამება ორგანიზაციაში დადგენილ მოთხოვნებს

დამუშავებულ დოკუმენტში მოცემულია ინფორმაცია ყოველთვის დამაჯერებელი და სანდოა

დოკუმენტის შექმნისას გამოყენებული დრო და პროდუქტის მოცულობა სრულიად შეესაბამება განსაზღვრულ მოთხოვნებს

3 ქულა (კარგი)

უმეტესად ყურადღებით და აკურატულად ასრულებს დაკისრებულ სამუშაოს

ამოცანის შესრულებისას მიღებული პროდუქტის ხარისხი ამართლებს მოლოდინს

უმეტესად ორიენტირებულია პრობლემის გადაჭრის შესაბამისი გზების შემუშავებაზე

საქმიანობის პროცესში უმეტესად არის თანმიმდევრული და თითქმის არ ახასიათებს ჩავარდნები

შექმნილი დოკუმენტის ენა, აგებულება, შინაარსი და სიზუსტე უმეტესად შეესაბამება ორგანიზაციაში დადგენილ მოთხოვნებს

დამუშავებულ დოკუმენტში მოცემულია ინფორმაცია უმეტესად დამაჯერებელი და სანდოა

დოკუმენტის შექმნისას გამოყენებული დრო და პროდუქტის მოცულობა უმეტესად შეესაბამება განსაზღვრულ მოთხოვნებს

2 ქულა (დამაკმაყოფილებელი)

ნაწილობრივ ყურადღებით და აკურატულად ასრულებს დაკისრებულ სამუშაოს

ამოცანის შესრულებისას მიღებული პროდუქტის ხარისხი დამაკმაყოფილებელია/საჭიროებს გაუმჯობესებას

ნაწილობრივ შეიმუშავებს პრობლემის გადაჭრის გზებს

საქმიანობის პროცესში ნაწილობრივ არის თანმიმდევრული და ზოგჯერ ახასიათებს ჩავარდნები

შექმნილი დოკუმენტის ენა, აგებულება, შინაარსი და სიზუსტე ნაწილობრივ შეესაბამება ორგანიზაციაში დადგენილ მოთხოვნებს

დამუშავებულ დოკუმენტში მოცემულია ინფორმაცია ნაწილობრივ დამაჯერებელი და სანდოა

დოკუმენტის შექმნისას გამოყენებული დრო და პროდუქტის მოცულობა ნაწილობრივ შეესაბამება განსაზღვრულ მოთხოვნებს

1 ქულა (არადამაკმაყოფილებელი)

დაკისრებულ სამუშაოს ძირითადად უყურადღებოდ და არაკურატულად ასრულებს

ამოცანის შესრულებისას მიღებული პროდუქტის ხარისხი ვერ აკმაყოფილებს მოთხოვნებს

იშვიათად შეიმუშავებს პრობლემის გადაჭრის გზებს

საქმის პროცესში არათანმიმდევრულია და მუდმივად ახასიათებს ჩავარდნები

შექმნილი დოკუმენტის ენა, აგებულება, შინაარსი და სიზუსტე არ შეესაბამება ორგანიზაციაში დადგენილ მოთხოვნებს

დამუშავებულ დოკუმენტში მოცემულია ინფორმაცია არ არის დამაჯერებელი და სანდო

დოკუმენტის შექმნისას გამოყენებული დრო და პროდუქტის მოცულობა არ შეესაბამება განსაზღვრულ მოთხოვნებს

ე) გუნდური მუშაობა:

4 ქულა (საუკეთესო)
გუნდის წევრებისათვის არის მაგალითი და მიზნის მიღწევაში ყოველთვის განსაკუთრებული წვლილი შეაქვს
ყოველთვის შეუძლია გუნდის გამოყვანა ნებისმიერი კრიზისული სიტუაციიდან
ყოველთვის წახალისებს გუნდში აზრის გამოთქმას, მუდმივად უსმენს გუნდის წევრებს, აანალიზებს მათს აზრს და გამოაქვს შესაბამისი დასკვნები
ყოველთვის სამაგალითოა ოფიციალური და არაოფიციალური ურთიერთობების წარმართვისას
ყოველთვის კრავს გუნდს და გუნდის წევრებისათვის მასთან ერთად მუშაობა სასურველი და კომფორტულია
დაბრკოლებების შემთხვევაში, ყოველთვის მზად არის დაეხმაროს გუნდის წევრებს სამუშაოს მაღალი ხარისხით შესრულებაში

3 ქულა (კარგი)
გუნდის მიზნის მიღწევაში უმეტესად შეაქვს წვლილი
უმეტესად შეუძლია გუნდის გამოყვანა კრიზისული სიტუაციიდან
უმეტესად ზრუნავს გუნდის წევრთა ჩართულობაზე, უსმენს გუნდის წევრებს, აანალიზებს მიღებულ ინფორმაციას და გამოაქვს შესაბამისი დასკვნები
უმეტესად ეფექტურად წარმართავს ოფიციალურ და არაოფიციალურ ურთიერთობებს
უმეტესად ხელს უწყობს გუნდის ერთიანობას და სხვებისთვის მასთან ერთად მუშაობა კომფორტულია
გუნდის წევრებს უმეტესად ეხმარება სამუშაოს მაღალი ხარისხით შესრულებაში

2 ქულა (დამაკმაყოფილებელი)
გუნდის მიზნის მიღწევაში ნაწილობრივ შეაქვს წვლილი
კრიზისული სიტუაციის შემთხვევაში, ნაწილობრივ მონაწილეობს დაბრკოლების დაძლევაში
ნაწილობრივ ზრუნავს გუნდის წევრთა ჩართულობაზე, ნაკლებად უსმენს გუნდის წევრებს, ზოგჯერ აანალიზებს მიღებულ ინფორმაციას და გამოაქვს დასკვნები
ნაწილობრივ ხელს უწყობს გუნდის წევრთა ჩართულობას და ზოგჯერ იძლევა განმარტებებს
ნაწილობრივ ხელს უწყობს გუნდის ერთიანობას და სხვებისთვის მასთან ერთად მუშაობა მინიმალურ დისკომფორტთან ასოცირდება
გუნდის წევრებს ზოგჯერ ეხმარება საქმიანობის უკეთ წარმართვაში

1 ქულა (არადამაკმაყოფილებელი)
გუნდის მიზნის მიღწევაში მისი წვლილი მინიმალურია

კრიზისული სიტუაციის შემთხვევაში, იშვიათად მონაწილეობს დაბრკოლების დამლევაში
იშვიათად უწყობს ხელს გუნდის წევრთა ჩართულობას, ხშირად არ უსმენს გუნდის წევრებს და ქმნის დაძაბულ გარემოს, იშვიათად აანალიზებს მიღებულ ინფორმაციას
იშვიათად უწყობს ხელს გუნდის წევრთა ჩართულობას და უჭირს განმარტებების მიცემა
იშვიათად უწყობს ხელს გუნდის ერთიანობას და სხვებისთვის მასთან ერთად მუშაობა, ძირითადად, დისკომფორტთან ასოცირდება
იშვიათად ეხმარება გუნდის წევრებს საქმიანობის უკეთ წარმართვაში

3) დამოუკიდებლობა და მოქნილობა:

4 ქულა (საუკეთესო)
ყოველთვის ეფექტურად მუშაობს დამოუკიდებლად და არ საჭიროებს ზედამხედველობას
ცვალებადი გარემო არასოდეს ახდენს გავლენას სამუშაოს ხარისხზე და შეუძლია, ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად ახალი შესაძლებლობების მაქსიმუმის გამოყენება
ყოველთვის გამოირჩევა შემოქმედებითობით, ამოცანის შესასრულებლად მოიძიებს და იყენებს უახლეს მეთოდებს
შეზღუდული რესურსების პირობებშიც (ადამიანური, დროითი, ფინანსური და სხვ.) ყოველთვის ინარჩუნებს სიმშვიდეს და ფოკუსს სამუშაოზე
მუდმივად ცდილობს კონფლიქტის თავიდან არიდებას და კონფლიქტური სიტუაციისას, ყოველთვის შეუძლია ვითარების დეესკალაცია მინიმალურ დროში

3 ქულა (კარგი)
უმეტესად მუშაობს დამოუკიდებლად და საჭიროებს მინიმალურ ზედამხედველობას
უმეტესად, ცვალებად გარემოში სწრაფად ადაპტირდება და შეუძლია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად გამოიყენოს ახალი შესაძლებლობები
უმეტესად ახასიათებს შემოქმედებითობა და საჭიროების შემთხვევაში, მოიძიებს და იყენებს ახალ მეთოდებს
შეზღუდული რესურსების პირობებშიც (ადამიანური, დროითი, ფინანსური და სხვ.) უმეტესად ინარჩუნებს სიმშვიდეს და ფოკუსს სამუშაოზე
უმეტესად ცდილობს კონფლიქტის თავიდან არიდებას და კონფლიქტურ სიტუაციაში, უმეტესად შეუძლია ვითარების დეესკალაცია

2 ქულა (დამაკმაყოფილებელი)
ზოგჯერ მუშაობს დამოუკიდებლად და ნაწილობრივ საჭიროებს ზედამხედველობას
ცვალებად გარემოში ნაწილობრივ ადაპტირდება და ზოგჯერ შეუძლია ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად ახალი შესაძლებლობების გამოყენება

ნაწილობრივ ახასიათებს შემოქმედებითი მიდგომა და ზოგჯერ მოიძიებს და იყენებს ახალ მეთოდებს

შეზღუდული რესურსების პირობებში (ადამიანური, დროითი, ფინანსური და სხვ.) ნაწილობრივ ინარჩუნებს სიმშვიდესა და ფოკუსს სამუშაოზე

ზოგჯერ ცდილობს კონფლიქტის თავიდან არიდებას და კონფლიქტურ სიტუაციაში, ნაწილობრივ შეუძლია ვითარების დეესკალაცია

1 ქულა (არადამაკმაყოფილებელი)

იშვიათად მუშაობს დამოუკიდებლად და საჭიროებს ზედამხედველობას

იშვიათად ადაპტირდება ცვალებად გარემოში და ნაკლებად შეუძლია ახალი შესაძლებლობების გამოყენება ორგანიზაციის მიზნების მისაღწევად

იშვიათად ხასიათდება შემოქმედებითი მიდგომით და არ მოიძიებს/იყენებს ახალ მეთოდებს

შეზღუდული რესურსების პირობებში (ადამიანური, დროითი, ფინანსური და სხვ.) იშვიათად ინარჩუნებს სიმშვიდესა და ფოკუსს სამუშაოზე

იშვიათად ცდილობს კონფლიქტის თავიდან არიდებას და კონფლიქტურ სიტუაციაში, არ შეუძლია ვითარების დეესკალაცია

შეფასების ფორმა

შესრულებული სამუშაოს ხარისხის შეფასება

ნაწილი I: ინფორმაცია მოხელის შესახებ (ივსება შესაფასებელი მოხელის მიერ)		
სახელი	გვარი	
მოხელის კლასი	პირადი ნომერი	
თანამდებობა	სტრუქტურული ქვედაყოფი/ერთეული	
ბოლო დანიშვნის თარიღი:	შეფასების პერიოდი:	
	დან: _____ მდე: _____	
შეფასების მიზეზი:		
კვარტალური <input type="checkbox"/>	ყოველწლიური <input type="checkbox"/>	
გაქვთ წინა საჯარო სამსახურის შეფასება? (ივსება პირველადი შეფასებისას)		
კი <input type="checkbox"/>	არა <input type="checkbox"/>	
ნაწილი II: ფუნქცია-მოვალეობები და შესრულებული ამოცანები		
ა) ფუნქცია-მოვალეობები (ივსება შემფასებლის მიერ შეფასების პერიოდის დასაწყისში). <i>აღწერეთ შესაფასებელი მოხელის მიერ შესასრულებელი ფუნქცია-მოვალეობები იმგვარად, რომ იყოს კონკრეტული, გაზომვადი, მიღწევადი და რეალისტური.</i>	ბ) შესრულებული ამოცანები და თვითშეფასება (ივსება შესაფასებელი მოხელის მიერ შეფასების პერიოდის დასრულებისას) <i>შეფასების პერიოდში მიღებული შედეგები თითოეულ ფუნქცია-მოვალეობასთან მიმართებაში.</i>	
1.	1.	
2.	2.	
3.	3.	
შემფასებელი		
ვეთანხმები <input type="checkbox"/>	არ ვეთანხმები <input type="checkbox"/>	
კომენტარი შესრულებულ დავალებასთან დაკავშირებით (სავალდებულოა „არ ვეთანხმები“-ს მონიშვნის შემთხვევაში):		
_____ <i>მოხელის სახელი, გვარი</i>	_____ <i>თანამდებობის დასახელება</i>	_____ <i>თარიღი, ხელმოწერა</i>
_____ <i>შემფას. სახელი, გვარი</i>	_____ <i>თანამდებობის დასახელება</i>	_____ <i>თარიღი, ხელმოწერა</i>
ნაწილი IV: შეფასებული მოხელე (შემფასებლის მიერ შეფასების დასრულების შემდეგ)		
ვეთანხმები <input type="checkbox"/>	არ ვეთანხმები <input type="checkbox"/>	
კომენტარი მიღებულ შეფასებასთან დაკავშირებით (სავალდებულოა „არ ვეთანხმები“-ს მონიშვნის შემთხვევაში):		

ნაწილი III: თვითშეფასება, შემფასებლის შეფასება და კომენტარები

(ივსება შემფასებლის მიერ შეფასების პერიოდის ბოლოს)

შეფასების შკალა კომპეტენციების გათვალისწინებით:

- 4 - საუკეთესო შეფასება** – მოვალეობა ან/და მოსალოდნელზე მეტი სამუშაო საუკეთესოდ შესრულდა, მოხელე მკვეთრად გამოირჩევა შედეგებით ან/და პროფესიული უნარ-ჩვევებით;
- 3 - კარგი შეფასება** – მოვალეობა კარგად შესრულდა, მოხელის შედეგები ან/და პროფესიული უნარ-ჩვევები სტაბილურად შეესაბამება დადგენილ მოთხოვნებს;
- 2 - დამაკმაყოფილებელი შეფასება** – მოვალეობა ნაწილობრივ კარგად შესრულდა და გაუმჯობესებას საჭიროებს, მოხელე არსებითად არ გამოირჩევა პროფესიული უნარ-ჩვევებით;
- 1 - არადამაკმაყოფილებელი შეფასება** – მოვალეობა არ შესრულდა, მოხელის შედეგები ან/და პროფესიული უნარ-ჩვევები არ შეესაბამება დადგენილ მოთხოვნებს.

კომპეტენციები	თვითშეფასება (შკალა: 4>1)	კომენტარი ივსება შესაფასებელი მოხელის მიერ (სავალდებულოა 1, 2 და 4 ქულით შეფასებისას)	უშუალო ხელმძღვანელის შეფასება (შკალა: 4>1)	კომენტარი ივსება უშუალო ხელმძღვანელის მიერ (სავალდებულოა 1, 2 და 4 ქულით შეფასებისას)
მართვის/ხელმძღვანელის უნარები <i>(მხოლოდ მენეჯერული თანამდებობისთვის)</i>		როგორ ფიქრობთ, რა შეგიწყობდათ ხელს მენეჯერული ფუნქციის უკეთ განხორციელებაში და რომელი მენეჯერული უნარების გაუმჯობესებას ისურვებდით?		
კეთილსინდისიერება, კონფიდენციალურობა, სანდოობა		როგორ ფიქრობთ, დამატებით, რისი გაკეთება შეუძლია ორგანიზაციას, ისევე, როგორც პირადად თქვენ, სამინისტროში კეთილსინდისიერების, კონფიდენციალურობისა და სანდოობის გაუმჯობესებისათვის?		
სამუშაოს დაგეგმვა და ორგანიზება		სამუშაოს უკეთ დაგეგმვისა და ორგანიზების მიზნით, რომელი უნარების განვითარებას ისურვებდით? რა ტიპის დამატებითი ხელშეწყობა გჭირდებათ ორგანიზაციისგან?		
პროდუქტიულობა (შედეგზე და ხარისხზე ორიენტირება)		თქვენი აზრით, შეუძლია თუ არა ორგანიზაციას დამატებით რაიმეს გაკეთება თქვენი პროდუქტიულობის გასაზრდელად? რომელი უნარების გაუმჯობესებას ისურვებდით პროდუქტიულობის გასაზრდელად?		
გუნდური მუშაობა		როგორ ფიქრობთ, როგორ შეძლებთ უკეთ დაეხმაროთ თქვენი გუნდის წევრებს? რომელი უნარების გაუმჯობესებას ისურვებდით გუნდში უკეთესად მუშაობის მიზნით?		
დამოუკიდებლობა და მოქნილობა		არის თუ არა რაიმე გარემოება, რომლის შეცვლა/გაუმჯობესებაც		

		ხელს შეუწყობს თქვენი დამოუკიდებლობისა და მოქნილობის გაზრდას? რომელი უნარების გაუმჯობესებას ისურვებდით დამოუკიდებლობისა და მოქნილობის გასაზრდელად?			
საერთო შეფასება: -----					
სამუშაოს შესრულების ხარისხის გაუმჯობესება (ივსება შემფასებლის მიერ): (გაუმჯობესების არეალი და საჭიროებები).		1. 2. 3.			
_____		_____		_____	
მოხელის სახელი/გვარი		თანამდებობის დასახელება		თარიღი, ხელმოწერა	
_____		_____		_____	
უფრ. შემფ. სახელი/გვარი		თანამდებობის დასახელება		თარიღი, ხელმოწერა	
რეკომენდაცია:			კომენტარი:		
პროფესიული განვითარების გეგმის გადახედვა		<input type="checkbox"/> კი <input type="checkbox"/> არა			
გადაყვანა		<input type="checkbox"/> კი <input type="checkbox"/> არა			
წახალისება		<input type="checkbox"/> კი <input type="checkbox"/> არა			
ნაწილი V: ივსება უფროსი შემფასებლის მიერ					
კომენტარი: რამდენად წარიმართა შეფასების პროცესი შეფასების პრინციპების დაცვით.					

შეფასების დასრულებულ ფორმას ხელისმოწერით ადასტურებს მოხელე და იგ ზავნება ადამიანური რესურსების დეპარტამენტში.
 შეფასების ფორმის შევსებული ერთი ეგ ზემპლარი ინახება მოხელესთან.

დოკუმენტური მასალის შეფასების წესი

მუხლი 1.

მოხელის მიერ, შესაფასებელი წლის მანძილზე დოკუმენტური მასალის შექმნისას გაწეული სამუშაო ფასდება „საქართველოს თავდაცვის სამინისტროს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შეფასების სახელმძღვანელოში” განსაზღვრული წესის შესაბამისად, რაც გულისხმობს მოხელის საქმიანობის შეფასებას ხუთი ძირითადი და ერთი მენეჯერული კომპეტენციის შესაბამისად. დოკუმენტური მასალის შეფასების კრიტერიუმები ჩაშლილია პროდუქტიულობის (შედეგზე და ხარისხზე ორიენტაცია) კომპეტენციაში. შესაბამისად, შემფასებელი, დოკუმენტური მასალის შეფასებისას, აფასებს მოხელის მიერ ფუნქცია-მოვალეობების შესრულებისას აღნიშნული კომპეტენციის გამოვლინების ხარისხს. უფრო კონკრეტულად კი, შემფასებელი/უფროსი შემფასებელი დოკუმენტური მასალის შეფასებისას, ეყრდნობა დოკუმენტური მასალის შეფასების წესს, რომელიც შემდეგ კრიტერიუმებს მოიცავს:

ა) ენა:

- ა.ა) ტექსტი ჩამოყალიბებულია გასაგები და მარტივი ენით;
- ა.ბ) ტექსტის ენა შეესაბამება ორგანიზაციაში დამკვიდრებულ წერის კულტურას;
- ა.გ) ტექსტი გრამატიკულად (სტილი, პუნქტუაცია, ორთოგრაფია, მორფოლოგია, სინტაქსი) გამართულია;
- ა.დ) ტექსტში ყოველთვის ნათელია სუბიექტი და ობიექტი;

ბ) დამაჯერებლობა, სანდოობა:

- ბ.ა) ტექსტი სრულ შესაბამისობაშია სამართლებრივ და ნორმატიულ აქტებთან;
- ბ.ბ) ტექსტში მოცემული ინფორმაცია გამყარებულია ფაქტებითა და არგუმენტებით;
- ბ.გ) ტექსტი არ არის დამყარებული მხოლოდ პირად მოსაზრებებზე;
- ბ.დ) დიაგრამების, სქემების, ცხრილების ან სხვა ინფორმაციის გამოყენებისას, რომელიც არ ეკუთვნის ავტორს, მითითებულია შესაბამისი წყარო;

გ) აგებულება:

- გ.ა) ტექსტის სტრუქტურა შეესაბამება მის მიზანსა და დანიშნულებას;
- გ.ბ) ტექსტის აგებულება ადვილად აღსაქმელია, მაგ. დოკუმენტი, დანიშნულებიდან გამომდინარე, დაყოფილია შინაარსის შესაბამის თავებად, პარაგრაფებად, აბზაცებად და გამოყოფილია სარჩევი და ბიბლიოგრაფია;
- გ.გ) ტექსტის სტრუქტურა თანხვედბა მის აზრობრივ განვითარებას;
- გ.დ) ტექსტში გამოყენებული გრაფიკული ელემენტები (მაგ.: ფოტო, დიაგრამა, სქემა, ცხრილი და სხვა) ადვილად აღსაქმელია და შესაბამისობაშია დოკუმენტის ან/და მისი ნაწილის შინაარსთან;

დ) შინაარსი:

დ.ა) ტექსტის სათაური პირდაპირ უკავშირდება და გამოხატავს დოკუმენტის შინაარსს;

დ.ბ) ტექსტში განსაზღვრულია დოკუმენტის მიზანი/დანიშნულება, განმარტებულია დოკუმენტის შექმნის საფუძველი და წინაპირობა;

დ.გ) ტექსტის შინაარსი შეესაბამება მის მიზანსა და დანიშნულებას;

დ.დ) ტექსტის შინაარსი სრულ თანხვედრაშია ორგანიზაციის მიზნებსა და ღირებულებებთან;

დ.ე) საჭიროების შემთხვევაში, ტექსტის შინაარსობრივი ნაწილი გამყარებულია გრაფიკული ელემენტებით;

დ.ვ) ტექსტში სრულად არის გადმოცემული სამიზნე აუდიტორიისათვის საჭირო ინფორმაცია;

ე) დრო, მოცულობა:

ე.ა) დოკუმენტის შექმნისათვის დათმობილი დრო თანხვედრაშია წინასწარ განსაზღვრულ გონივრულ ვადებთან;

ე.ბ) დოკუმენტის მოცულობა არის მიზნისა და დანიშნულების შესაბამისი;

ე.გ) დოკუმენტის მოცულობას განაპირობებს მისი მართლზომიერი დატვირთვა, როგორც აზრობრივი ისე გრაფიკული კუთხით.

ვ) სიზუსტე:

ვ.ა) ტექსტში მოცემული ტერმინები (აბრევიატურები, აკრონიმები და სხვა) არის დაზუსტებული და განმარტებული;

ვ.ბ) ფაქტობრივი ინფორმაცია, რიცხობრივი და სხვა სახის დამატებითი მონაცემები არის ზუსტი და რეალობის ადეკვატური.

მუხლი 2.

გარდა ზოგადი კრიტერიუმებისა, შესაძლებელია, შემფასებელმა სპეციფიკური დოკუმენტური მასალა შეაფასოს დამატებითი კრიტერიუმების გამოყენებით, რომლებიც სპეციფიკური იქნება კონკრეტული თანამდებობისა და შესაბამისად, ფუნქცია-მოვალეობისათვის და რომელთაც შეფასების დასრულების შემდეგ, კომენტარის სახით მიუთითებს პროდუქტიულობის კომპეტენციის გრაფაში.

გასაუბრების წესი

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

მოხელის საბოლოო შეფასება ეფუძნება შემფასებელს, უფროს შემფასებელსა და მოხელეს შორის კონსენსუსს, რომელიც მიიღწევა დიალოგისა და მოლაპარაკების რეჟიმში, შემფასებლის/უფროსი შემფასებლის მიერ შესაფასებელი მოხელის საბოლოო შეფასების დასრულების შემდეგ. გასაუბრებას, რომელიც ძირითადად მიმოხილვითი ხასიათისაა, წარმართავს შემფასებელი ან უფროსი შემფასებელი. გასაუბრებას ესწრება მხოლოდ შესაფასებელი მოხელე და შემფასებელი. უფროსი შემფასებლის მიერ საბოლოო შეფასებაზე თანხმობის ეტაპზე კი გასაუბრების პროცესში ერთვება უფროსი შემფასებელი (საჭიროების შემთხვევაში, შესაფასებელი მოხელის და/ან შემფასებლის/უფროსი შემფასებლის არგუმენტირებული მოთხოვნის საფუძველზე, შესაძლებელია, გასაუბრებას დაესწროს წარმომადგენელი ადამიანური რესურსების მართვის დეპარტამენტიდან). გასაუბრება მოხელესა და შემფასებელს შორის სავალდებულოა, შემფასებლის მიერ შეფასების დასრულების შემდეგ. გასაუბრება არ არის სავალდებულო როგორც უფროს შემფასებელსა და მოხელეს, ასევე, შემფასებელსა და უფროს შემფასებელს შორის.

მუხლი 2. მომზადება გასაუბრებამდე

წარმატებული გასაუბრებისათვის, საჭიროა, გასაუბრების ეტაპისათვის მზად იყოს როგორც შესაფასებელი მოხელე, ისე შემფასებელი და უფროსი შემფასებელი.

მუხლი 3. შესაფასებელი მოხელის მიერ გასათვალისწინებელი კრიტერიუმები

შესაფასებელმა მოხელემ უნდა გაითვალისწინოს შემდეგი:

- ა) რამდენად შესრულდა დავალებები მოთხოვნების შესაბამისად, გამყარებული კონკრეტული ფაქტებით;
- ბ) რა ხარვეზები გამოვლინდა დავალებების შესრულებისას, გამყარებული კონკრეტული ფაქტებით;
- გ) რა სახის მხარდაჭერასა და ინსტრუქციებს საჭიროების შემფასებლისგან/უფროსი შემფასებლისგან;
- დ) როგორ წარმოუდგენია შესრულებული სამუშაოს ხარისხის გაზრდა და სამუშაოს რომელ კომპონენტში ხედავს განვითარების შესაძლებლობებს;
- ე) სამომავლო მოქმედების არეალისა და მიზნების განსაზღვრა;
- ვ) როგორ ხედავს საკუთარ როლს სამომავლოდ სტრუქტურული ქვედანაყოფის განვითარების ჭრილში.

მუხლი 4. შემფასებელი/უფროსი შემფასებლის მიერ გასათვალისწინებელი კრიტერიუმები

შემფასებელმა/უფროსმა შემფასებელმა უნდა გაითვალისწინოს:

- ა) რამდენად კარგად შესრულდა შესაფასებელი მოხელის მიერ დავალებები და რამ განაპირობა მათი წარმატება/წარუმატებლობა;
- ბ) შესაფასებელი მოხელის რომელი კომპონენტები საჭიროებს გაუმჯობესებას და როგორ ხედავს შემფასებელი/უფროსი შემფასებელი განვითარების გზებს;
- გ) როგორ ხედავს შესაფასებელი მოხელე საკუთარი განვითარების გზებს;
- დ) შესაძლებელია თუ არა განისაზღვროს შემდგომი გასაუბრებისათვის რამდენიმე ძირითადი საკითხი;
- ე) უფროსმა შემფასებელმა უნდა გაითვალისწინოს, რამდენად წარიმართა შეფასების პროცესი შეფასების პრინციპების დაცვით.

მუხლი 5. წარმატებული გასაუბრება

1. გასაუბრება წარმატებულია თუ:

- ა) შეხვედრა მიმდინარეობს დაძაბულობის გარეშე;
- ბ) საუბრისათვის დრო აქვს როგორც მოხელეს, ისე შემფასებელს/უფროს შემფასებელს;
- გ) ხაზგასმულია შესაფასებელი მოხელის სამუშაოსთან დაკავშირებული მიღწევები და ხარვეზები;
- დ) ხარვეზებზე საუბარი მიმდინარეობს კონსტრუქციულ რეჟიმში;
- ე) ყურადღება მახვილდება ფაქტორებზე (შიდა და გარე), რომელთაც შეეძლოთ გავლენის (დადებითი და/ან უარყოფითი) მოხდენა შესაფასებელი მოხელის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე;
- ვ) გასაუბრების მონაწილეები ყურადღებით უსმენენ ერთმანეთს და განსხვავებული აზრის მიმართ ტოლერანტულები არიან;
- ზ) ფასდება შესაფასებელი მოხელის მიერ შესრულებული სამუშაო და არა თავად პიროვნება;
- თ) შეფასების შესახებ მსჯელობა მოიცავს შესაფასებელ პერიოდს და არა მის ცალკეულ ნაწილებს;
- ი) ყურადღება მახვილდება შესაფასებელი მოხელის განვითარების საჭიროებებზე;
- კ) შეხვედრა სრულდება დადებით ნოტაზე და საბოლოო შეთანხმება მიმართულია მომავალი გაუმჯობესების საშუალებებზე.

2. გასაუბრება წარუმატებელია თუ:

- ა) შეხვედრა მიმდინარეობს დაძაბულ გარემოში;
- ბ) საუბრობს მხოლოდ შესაფასებელი მოხელე ან შემფასებელი/უფროსი შემფასებელი;
- გ) ყურადღება მახვილდება მხოლოდ შესაფასებელი მოხელის ხარვეზებზე;
- დ) ხარვეზებზე საუბრისას მოხელე და/ან შემფასებელი/უფროსი შემფასებელი არაკონსტრუქციულია;
- ე) უგულებელყოფილია ფაქტორები (შიდა და გარე), რომელთაც შეეძლოთ გავლენის (დადებითი და/ან უარყოფითი) მოხდენა მოხელის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხზე;
- ვ) გასაუბრების მონაწილეები არ უსმენენ ერთმანეთს და განსხვავებული აზრი არ მიიღება;

- ზ) გასაუბრების მთავარი თემაა მოხელის პიროვნული და არა მისი საქმიანობის შეფასება;
- თ) გასაუბრება მოიცავს შესაფასებელი პერიოდის მხოლოდ ფრაგმენტებს;
- ი) უგულვებელყოფილია შესაფასებელი მოხელის განვითარების შესაძლებლობები;
- კ) შეფასება სრულდება ნეგატიურ ნოტაზე, იქმნება კონფლიქტური გარემო და საბოლოო შეთანხმების მიღწევა რთულია და/ან შეუძლებელია.

მუხლი 6. კითხვების სწორი ფორმულირება

1. გასაუბრების წარმატებით წარმართვის ერთ-ერთი გარანტი კითხვების სწორი ფორმულირებაა. ძირითადად, კითხვების დასმა საჭირო ხდება იმ შემთხვევაში, როდესაც აზრთა სხვადასხვაობისას ქულაზე შეთანხმება საჭირო და/ან დასაზუსტებელია მოხელის განვითარების გზები. ამ მხრივ, განსაკუთრებული პასუხისმგებლობა ეკისრება შემფასებელს/უფროს შემფასებელს, რომელიც წარმართავს გასაუბრების პროცესს. მას შეუძლია შესაფასებელ მოხელეს, მიზნიდან გამომდინარე, დაუსვას სხვადასხვა სახის კითხვები, მათ შორის:

ა) **დამაზუსტებელი კითხვები** - ემსახურება გარკვეული ინფორმაციის დაზუსტებას, კონკრეტიკას. მაგ. „შეგიძლიათ, თქვენ მიერ შესრულებული დოკუმენტის ინგლისურ ენაზე დაწერა?“;

ბ) **დამოკიდებულების გამომხატველი კითხვები** - ემსახურება მოხელის დამოკიდებულების, პოზიციის გაგებას კონკრეტული საკითხის შესახებ. მაგ. „რას ფიქრობთ, ზოგადად, რამდენად საკმარისია თქვენი დავალებებისათვის განსაზღვრული ვადები?“;

გ) **ქცევითი კითხვები** - ემსახურება წარსული ქცევების შესახებ დეტალური ინფორმაციის მიღებას, ობიექტური გადაწყვეტილების მიღების მიზნით. მაგ. „შეგიძლიათ აღწეროთ, რა ეტაპების გავლა დაგჭირდათ ამ დავალების შესასრულებლად?“;

დ) **კომპეტენციასთან დაკავშირებული კითხვები** - მიზანია მოხელემ კონკრეტული ქცევები/უნარები დაუკავშიროს კომპეტენციებს. შემფასებელი/უფროსი შემფასებელი, კომპეტენციასთან დაკავშირებული კითხვების საშუალებით, აზუსტებს ქულას, რომელიც მან დაუწერა შესაფასებელ მოხელეს. მაგ. „შეგიძლიათ, მოიყვანოთ თქვენი ლიდერული უნარების შესაბამისი კონკრეტული მაგალითი?“. შესაძლებელია მენეჯერის მიერ თითოეული კომპეტენციისათვის ზოგადი კითხვების განსაზღვრა, საბოლოო შეფასებასთან დაკავშირებით გადაწყვეტილების მიღების მიზნით, მაგ. დამოუკიდებლობისა და მოქნილობის კომპეტენციასთან დაკავშირებით, შესაძლებელია შემთხვევასთან დაკავშირებული კითხვის (case question) დასმა, მაგ: „როგორ იქცევით იმ შემთხვევაში, თუკი ამ (კონკრეტული) დავალების შესრულებისას, თქვენი პოზიცია დავალების შესრულების სტილისა და ორგანიზების შესახებ წინააღმდეგობაში მოდის თანამშრომელთან ან ხელმძღვანელთან?“. ასევე, მენეჯერული პოზიციისათვის, კომპეტენციასთან დაკავშირებით საბოლოო შეფასების დაზუსტების მიზნით, შესაძლებელია შემდეგი კითხვის დასმა: „როგორი ფორმით მიაწოდეთ თქვენს თანამშრომლებს ნეგატიური ინფორმაცია (მაგ. ხელფასის კლებასთან დაკავშირებით)?“;

ე) **ფარული კითხვები** - შემფასებელს/უფროს შემფასებელს, მოხელის უნარების, აღქმებისა და შესაძლებლობების უფრო სიღრმისეულად გაგების მიზნით, შეუძლია დაუსვას ე.წ. ფარული შეკითხვები, რომელთა მიზანიც პიროვნების ინდივიდუალური წარმოდგენებისა და ორგანიზაციაში მისი როლის გაგებაა. ამ ტიპის კითხვების საშუალებით, მენეჯერი სამომავლო მოქმედებებისათვის (მაგ. ჰორიზონტალური გადაყვანა) მიიღებს ინფორმაციას. თუკი დაწინაურების ან ჰორიზონტალური გადაადგილების შესახებ მენეჯერს სამომავლოდ გადაწყვეტილება ექნება მისაღები და მას სჭირდება კრეატიული, ლოგიკური და მათემატიკური უნარების მქონე ადამიანი, შესაძლებელია მსგავსი კითხვების დასმა: „შეგიძლიათ მითხრათ, 9 საათზე საათის ისრები რამდენ გრადუსიან კუთხეს ქმნიან?“ „შეგიძლიათ წარმოიდგინოთ, რომ არასოდეს მინახავს კომპიუტერი და აღმიწეროთ ის?“;

ვ) **ღია კითხვები** - შესაძლებელია, შემფასებელმა/უფროსმა შემფასებელმა მოხელეს არ მიანიშნოს, რა მიმართულებით სურს პასუხის მიღება და მოტივაცია მისცეს მას, ისაუბროს იმ საკითხზე, რაც მისთვის აქტუალურია. ღია კითხვების ძირითადი მიზანია, მოხელემ ისაუბროს ნებისმიერ საკითხზე, რომელიც მისი ინტერესის სფეროში ხვდება და სამომავლოდ, მის განვითარებას შეუწყობს ხელს. მაგ. „რომელიმე საკითხზე, რაც არ გვიხსენებია, ხომ არ გსურთ ყურადღების გამახვილება?“.

2. კითხვებზე სწორი და არასწორი პასუხი არ არსებობს.