

დამტკიცებულია
შპს „მწვანე სკოლა დიდი დიღმის“
დირექტორის ბრძანებით

**მწვანე
სკოლა**

ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების პოლიტიკა

თბილისი

მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1. წინამდებარე დებულება განსაზღვრავს შპს მწვანე სკოლა დიდი დიღმის (შემდგომში „სკოლა“) ადამიანური რესურსების მართვისა და განვითარების პოლიტიკას.
2. სკოლა თავის საქმიანობის ფარგლებში ხელმძღვანელობს „ზოგადი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის, „მასწავლებლის პროფესიული სტანდარტის დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2020 წლის 30 ივნისის N67/ნ ბრძანების, „მასწავლებლის პროფესიული განვითარებისა და კარიერული წინსვლის სქემის დამტკიცების შესახებ“ საქართველოს მთავრობის N241 დადგენილებისა და სხვა სამართლებრივი აქტების საფუძველზე.

მუხლი 2. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების მექანიზმების მიზნები

ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების პოლიტიკის მიზანია, მასწავლებელთა პროფესიული განვითარების ხელშეწყობა, სკოლის მაღალკვალიფიციური კადრებით უზრუნველყოფა და არსებული კადრების პროფესიული დონის ამაღლება.

მუხლი 3. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების პოლიტიკის ამოცანები

1. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების პოლიტიკის ამოცანებია:
 - 1.1. სკოლის ადამიანური რესურსების მართვა;
 - 1.2. სკოლის მიზნებისა და ამოცანების შესაბამისად დასაქმებულთა მუდმივი განვითარება მაღალკვალიფიციური და შესაბამისი კადრების შენარჩუნება/მომზადების მიზნით;
 - 1.3. სკოლის მაღალკვალიფიციური კადრების მოზიდვისათვის აუცილებელი ღონისძიებების დაგეგმვა, კადრების შერჩევის პროცესის ორგანიზება და მართვა;
 - 1.4. სკოლაში დასაქმებულთა პროფესიულ განვითარებასა და კარიერულ წინსვლაზე ზრუნვა, ამ მხრივ ძირითადი საჭიროებების განსაზღვრა და შესაბამისი ღონისძიებების განხორციელება;
 - 1.5. სკოლაში არსებული ადამიანური რესურსის სტაბილურობის ანალიზი და, საჭიროების შემთხვევაში რეკომენდაციების შემუშავება;
 - 1.6. დასაქმებულთა მოტივაციის, წახალისების სხვადასხვა ღონისძიების დაგეგმვა და განხორციელება;
 - 1.7. სკოლაში ხარისხის განვითარების მექანიზმების დანერგვა ადამიანური რესურსის მზარდაჭერის გზით;

მუხლი 4. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების როლი სწავლის ხარისხის გაუმჯობესებაში

1. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარებას, კვალიფიციური კადრების უზრუნველყოფას მნიშვნელოვანი როლი აქვს სწავლის ხარისხის გაუმჯობესებაში.
2. მოსწავლეებში სწავლება/სწავლის ხარისხის ამაღლების მიზნით ხორციელდება:
 - 2.1. პედაგოგთა სამუშაო შეხვედრების ორგანიზება პროგრამების შემუშავება/რედაქტირებისათვის;
 - 2.2. კათედრებს შორის გამოცდილების გაზიარება და სამუშაო შეხვედრების მოწყობა.

მუხლი 5. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარება

1. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების მიზნით სკოლაში:
 - 1.1. ხორციელდება საკადრო ბაზის გაუმჯობესების, თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლებისთვის საჭირო ღონისძიებების ორგანიზება;
 - 1.2. ხორციელდება სკოლაში არსებული თანამდებობების სტრუქტურულ ერთეულებში გაერთიანება, პოზიციების შესაბამისი სამუშაო აღწერილობების შემუშავება და მათი განახლების უზრუნველყოფა;
 - 1.3. დირექციის შეხვედრებზე რეგულარულად განიხილება ადამიანური რესურსების მართვის მეთოდებისა და შესაბამისი პროცედურების ეფექტიანობა;
 - 1.4. საჭიროების შემთხვევაში მუშავდება ადამიანური რესურსის სტაბილურობისთვის შესაბამისი რეკომენდაციები;
 - 1.5. ტარდება სამუშაო პირობების შესახებ დასაქმებულთა აზრის პერიოდული კვლევა და ანალიზი;
 - 1.6. ტარდება დასაქმებულთა მოტივაციის და წახალისების სხვადასხვა ღონისძიება.
 - 1.7. იგეგმება და ხორციელდება ისეთი ღონისძიებები, რომლებიც ემსახურება თანამშრომელთა გუნდური მუშაობის და მათ შორის არაფორმალური ურთიერთობების განვითარებას.
 - 1.8. იმართება კონსულტაციებისა და სადისკუსიო შეხვედრები;
 - 1.9. იგეგმება სასკოლო პროექტების განხორციელება;
 - 1.10. სკოლა უზრუნველყოფს გაცვლით პროგრამებში მასწავლებლების მონაწილეობას;
 - 1.11. იგეგმება ღია და ინტეგრირებული გაკვეთილების ორგანიზება და ჩატარება.

მუხლი 6. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების ორგანიზება

1. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების მექანიზმების განხორციელებას ხელმძღვანელობს აღმასრულებელი დირექტორი;
2. აღმასრულებელი დირექტორი:
 - 2.1. ხელმძღვანელობს ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების ხელშემწყობი ღონისძიებების განხორციელებას;
 - 2.2. ანაწილებს მოვალეობებს სკოლაში დასაქმებულთა შორის;
 - 2.3. სკოლის შინაგანაწესით განსაზღვრავს დასაქმებულთა სამსახურებრივი წახალისებისა და დისციპლინური პასუხისმგებლობის ფორმებს;

- 2.4. გეგმავს მასწავლებელთა პროფესიული განვითარებისათვის აუცილებელი ღონისძიებებს;
- 2.5. საკუთარი კომპეტენციის ფარგლებში, შუამდგომლობს საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროსთან სკოლაში დასაქმებულთა კვალიფიკაციის ამაღლებისა და გადამზადების შესახებ;
- 2.6. ზედამხედველობს სკოლისთვის დაკისრებული ამოცანებისა და ფუნქციების შესრულებას;
- 2.7. უზრუნველყოფს იმ სახსრების, მოწყობილობებისა და ინვენტარის გამოყოფას, რომლებიც საჭიროა წინამდებარე დებულების შესასრულებლად.

3. შესაბამისი საფეხურის მენეჯერები

- 3.1. ეხმარებიან და მეთოდურ მითითებებს აძლევენ მასწავლებლებს ეროვნული სასწავლო გეგმის შესაბამისად საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებისას;
- 3.2. პროფესიული ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარების მიზნით, სკოლის მასწავლებლებისთვის აწყობენ სამუშაო შეხვედრებს;
- 3.3. ხელს უწყობენ ინფორმაციულ-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენებას სასწავლო პროცესში;
- 3.4. სკოლის მასწავლებლებს აწვდიან ინფორმაციას საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ ორგანიზებული ტრენინგებსა და სემინარების შესახებ;
- 3.5. რეგულარულად ეცნობიან სიახლეებს, რომლებიც ინერგება სწავლების სტრატეგიებისა და მეთოდების განვითარების ფარგლებში;
- 3.6. გეგმავენ და ორგანიზებენ უკეთებენ კათედრის წევრების შეხვედრებს;
- 3.7. საჭიროების შემთხვევაში, სწავლების თანამედროვე სტრატეგიებისა და მეთოდების გაცნობის მიზნით ატარებენ ტრენინგებს.

მუხლი 7. ადამიანური რესურსების მართვა

1. ადამიანური რესურსების განვითარება და მართვა ხორციელდება:
- 1.1. სამუშაოს შესრულებაზე ორიენტირებული კადრების მოზიდვისა და შერჩევის აქტიური პროცესის განხორციელებით;
- 1.2. საჭიროების შემთხვევაში, ხანგრძლივი და რელევანტური ტრენინგებისა და მართვის განვითარების აქტივობების დაგეგმვით;
- 1.3. ანაზღაურების, როგორც წახალისების გზით მოტივაციის გაზრდის, რეგულარული დახვეწის გზით;
- 1.4. ნდობაზე დაფუძნებული ურთიერთობების გაღრმავების გზით;
- 1.5. დასაქმებულთათვის საჭირო ინფორმაციის დროულად მიწოდების გზით;
- 1.6. თანამშრომელთა საჭიროების კვლევით და მათზე მორგებული პროფესიული განვითარების კონცეფციის შემუშავებით: ტრენინგი, სწავლება, მონიტორინგი და ინდივიდუალური განვითარების გეგმა;

1.7. იმგვარი გარემოს შექმნა, სადაც შესაძლებელია დიალოგი და კომუნიკაცია დასაქმებულსა და დამსაქმებელს შორის.

მუხლი 8. დასაქმებულთა პროფესიული განვითარება

1. დასაქმებულთა პროფესიული განვითარების მიზნით სკოლა უფლებამოსილია:

1.1. არსებობის შემთხვევაში, ჩაერთოს საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს მიერ განხორციელებულ სხვადასხვა პროგრამებსა და პროექტებში;

1.2. უზრუნველყოს დასაქმებულთა მონაწილეობა სხვადასხვა საგანმანათლებლო პროექტებსა და ღონისძიებებში;

1.3. დასაქმებულის თანხმობით, უზრუნველყოს მის მონაწილეობას პროფესიული და კარიერული განვითარების მიზნით ჩატარებულ ტრენინგებსა თუ სამუშაო შეხვედრებში;

მუხლი 9. სამუშაოს შესრულების ხარისხის მართვა

1. ადამიანური რესურსების მართვის ერთ-ერთ უმნიშვნელოვანეს მიზანს წარმოადგენს შესრულებული სამუშაოს ხარისხის გაუმჯობესება, რისთვისაც ხორციელდება სამუშაოს შესრულების ხარისხის მართვის პროცესი. აღნიშნული პროცესი ემსახურება დასაქმებულთა განვითარებასა და მათი შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოვლენის ხელშეწყობას, შესაძლებელს ხდის დასაქმებულთა კვალიფიციურობის ანალიზს სამუშაოს ძირითად მოთხოვნებთან, დასახულ მიზნებსა და ამოცანებთან მიმართებაში. ავლენს სამუშაოს შესრულების ხარისხის განმაპირობებელ გარემოებებს და დასაქმებულთა პროფესიული განვითარების კუთხით დამატებით საჭიროებებს.

2. სკოლაში დასაქმებულ პირთა შეფასებისათვის და მათი შემდგომი მოტივაციისათვის დანერგილია გამჭვირვალე და ობიექტური შეფასების სისტემა (მონიტორინგი, კათედრის წევრების ურთიერთდასწრება, შეფასების სისტემების ერთობლივად შემუშავება, ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფის მიერ გაკვეთილებზე დასწრება), რომელიც ხელს შეუწყობს დასაქმებულთა შესაძლებლობების მაქსიმალურ გამოვლენასა და მათ შემდგომ განვითარებას.

მუხლი 10. პროფესიული განვითარება

1. პროფესიული განვითარება ადამიანური რესურსების მართვის სისტემის მნიშვნელოვანი კომპონენტია, რომელიც მიზნად ისახავს თანამშრომლის პროფესიული ცოდნისა და უნარების გაღრმავებასა და გაუმჯობესებას. აღნიშნული გულისხმობს შემდეგ ეტაპებს:

1.1. პროფესიული განვითარების მოთხოვნების იდენტიფიცირება სამუშაოს კატეგორიის, ცალკეული ფუნქციის, თანამდებობრივი მოთხოვნებისა და ინდივიდუალური საჭიროებების ანალიზის საფუძველზე;

1.2. გამოვლენილი საჭიროებების შესაბამისად სხვადასხვა ღონისძიების შერჩევა/დაგეგმვა;

1.3. შესაბამისი კანდიდატების შერჩევა;

1.4. მასწავლებელთა პროფესიული უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის რეგულარული შეფასება.

მუხლი 11. მასწავლებელთა პროფესიული უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის შეფასება

1. მასწავლებელთა პროფესიული უნარ-ჩვევებისა და ცოდნის შეფასებას ახორციელებს ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფი.
2. ხარისხის განვითარებისა და პროფესიული მხარდაჭერის ჯგუფი:
 - 2.1. ახორციელებს საგაკვეთილო პროცესის მონიტორინგს;
 - 2.2. რეგულარულად ამოწმებს მასწავლებელთა პროფესიულ ცოდნასა და უნარებს;
 - 2.3. სასწავლო წლის განმავლობაში, დებულებით განსაზღვრული პერიოდულობით ესწრება გაკვეთილებს;
 - 2.4. მასწავლებლის პროფესიული ცოდნისა და უნარ-ჩვევების შესამოწმებლად გაკვეთილზე დასწრებისას სკოლის მიერ შემუშავებული შეფასების სქემის მიხედვით, ფასდება საგაკვეთილო პროცესი.
 - 2.5. ამოწმებს მასწავლებლის მიერ სასწავლო პროგრამის/კურიკულუმის შემუშავების უნარს და მის პროგრამას/კურიკულუმს;
 - 2.6. საერთო ვითარების გამოვლენის მიზნით, აკეთებს ანალიზს და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს.

მუხლი 12. მოტივაცია

1. დასაქმებულის მოტივაციის ხარისხს განაპირობებს სკოლაში დამკვიდრებული გარემოს თავისებურებები (ორგანიზაციული კულტურა) და სამართლიანი, გამჭვირვალე და ობიექტური მართვის მექანიზმები, რომელთა მეშვეობით დასაქმებული გარანტირებულად მიიღებს პროფესიული ზრდისა და განვითარების შესაძლებლობას. ესენია:
 - 1.1. წახალისება - წახალისების ღონისძიებები განხორციელდება ობიექტური კრიტერიუმებისა და გამჭვირვალე პროცესის ფარგლებში, სადაც მნიშვნელოვანი აქცენტი გაკეთდება სამუშაოს შესრულების ხარისხის შეფასების შედეგად მიღებულ ინფორმაციაზე.
 - 1.2. სოციალური კეთილდღეობა - სკოლა დაინტერესებულია, რომ დასაქმებულ პირებს ჰქონდეთ საშუალება იზრუნონ საკუთარი და ოჯახის წევრების ჯანმრთელობასა და სოციალურ რეალიზაციაზე, რაც საჭიროებს ადეკვატურ სადაზღვევო უზრუნველყოფას, რომელიც საკმარისია პირადი თუ ოჯახური კეთილდღეობის ძირითადი მოთხოვნების დასაკმაყოფილებლად, ქვეყანაში არსებული ეკონომიკური განვითარების დონის შესაბამისად.
 - 1.3. ორგანიზაციული კლიმატის კვლევა - ორგანიზაციაში დამკვიდრებული კულტურის მუდმივი გაჯანსაღების მიზნით, ყველა იმ მნიშვნელოვანი ფაქტორის გათვალისწინებით, რაც გავლენას ახდენს დასაქმებულთა მოტივაციაზე, ქვეყანასა და მათი სამუშაოს შესრულების ხარისხზე, განხორციელდება ორგანიზაციული კლიმატის კვლევა. აღნიშნული პროცესი შესაძლოა წარიმართოს რეგულარულად ან კონკრეტული გარემოებების გამოვლენის შემთხვევაში. ორგანიზაციული კლიმატის კვლევა შესაძლებელია განხორციელდება, როგორც შიდა უწყებრივი მექანიზმებით, ასევე, გარედან მოწვეული სპეციალისტების მიერ. კვლევის პროცესის წარმართვისას მაქსიმალური ობიექტურობის მისაღწევად დაცული იქნება მონაწილეთა ანონიმურობა. ორგანიზაციული კლიმატის კვლევის შედეგების მიხედვით

შესაძლოა მოხდეს მართვის მექანიზმების, სამუშაო გარემოსა და პირობების, სხვადასხვა პროცედურების გადახედვა.

მუხლი 13. დასკვნითი დებულებები

1. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების პოლიტიკა მტკიცდება დირექტორის მიერ ბრძანებით.
2. ადამიანური რესურსების პროფესიული განვითარების პოლიტიკის ნებისმიერი ცვლილება შესაძლოა მოხდეს დირექტორის ბრძანებით.