

სამუშაოს ანალიზის კითხვარის შევსების ინსტრუქცია

სამუშაოს ანალიზის კითხვარის შევსების პროცესის დაგეგმვას და კოორდინაციას ახდენს HR სპეციალისტი, რომელიც პროცესის მონაწილეებს უწევს მეთოდურ დახმარებას, რომ მოხდეს თანამდებობის მოთხოვნების შესახებ სრულფასოვანი ინფორმაციის შეგროვება და დამუშავება. სამუშაოს ანალიზის კითხვარი შემდეგი ოთხი ნაწილისგან შედგება.

ნაწილი I

მოიცავს ინფორმაციას აპარატის, განსახორციელებელი სამუშაოსა და სამუშაოს შემსრულებლის შესახებ. შესაბამის ცხრილში ივსება ველები თანამდებობის დასახელების სამუშაოს შემსრულებლის მონაცემების, თანამდებობის იერარქიული და სტრუქტურული დაქვემდებარების, ქვესტრუქტურის, თანამშრომლის მოვალეობის შემსრულებლის, სამუშაო გრაფიკისა და რეჟიმის მითითებით. ასევე ივსება ველები თანამდებობის მიზნის, ფუნქცია-მოვალეობების შინაარსის, მნიშვნელობისა და პრიორიტეტულობის, შიდა/გარე აქტორებთან ფუნქციური კავშირების და ანგარიშგების პერიოდულობის განსასაზღვრად.

თანამდებობის მიზანი (შინაარსი) წარმოადგენს განსახორციელებელ სამუშაოსთან დაკავშირებული ძირითადი პროცესების მოკლე შეჯამებას და ასახავს გათვალისწინებული ფუნქციების ძირითად არსს, სპეციფიკას და მისაღებ შედეგს.

ფუნქცია/პროცესი უნდა მოიცავდეს კონკრეტულ ქმედებებს, იყოს მოქცეული პასუხისმგებლობის არეალში, იძლეოდეს კონკრეტულ შედეგებს შიდა თუ გარე სამიზნე ჯგუფისთვის და შეესატყვისებოდეს საკრებულოს მიზნებსა და აპარატის წინაშე დასმულ ამოცანებს. ფუნქცია-მოვალეობის აღსაწერად რეკომენდირებულია შემდეგი ფორმულის გამოყენება: ქმედება + ქმედების შედეგი + შედეგის მიმღები/გამოყენების არეალი. მაგალითი: ბიუჯეტის ეფექტიანი დაგეგმვის მიზნით (გამოყენების არეალი) + წინა წლის ხარჯების შესწავლა/ გაანალიზება (ქმედება) და ანგარიშის მომზადება (ქმედების შედეგი/ პროდუქტი). ფუნქციის პრიორიტეტულობა განისაზღვრება საკრებულოს მიზნების მისაღწევად ფუნქციის/პროცესის მნიშვნელობიდან გამომდინარე. უნდა შეიცავდეს ზომიერ დეტალიზაციას. დებულებები არ უნდა იყოს ძალიან ზოგადი და არც ზედმეტად დეტალური. ხელმძღვანელი პოზიციის აღწერისას მნიშვნელოვანია მმართველობითი და ზედამხედველობის ფუნქციების აღნიშვნა. თუ ფუნქციას გააჩნია განსაკუთრებული მნიშვნელობის მქონე პერიოდულობა, საჭიროა მისი აღნიშვნა (მაგალითად კვარტალური ანგარიშის მომზადება, ყოველკვირეული მონიტორინგი). აღწერილი პროცესები უნდა მიუთითებდეს იმ მოლოდინებზე და შედეგებზე, რაზეც ფუნქცია არის გათვლილი მაგალითად: პოლიტიკის შემუშავება, რომელიც უზრუნველყოფს აპარატის საქმიანობის ეფექტიანობის გაზრდას და გამჭვირვალე და სამართლიანი ორგანიზაციული კულტურის ფორმირებას/განმტკიცებას.

ნაწილი II

მოიცავს ინფორმაციას თანამდებობის საკვალიფიკაციო მოთხოვნების შესახებ და ივსება ველები - სავალდებულო და სასურველი განათლების დონის, განათლების სფეროს და ლიცენზია-სერტიფიკატების; სავალდებულო და სასურველი სამართლებრივი აქტების ცოდნის, პროფესიული ცოდნის; კომპიუტერული პროგრამებისა და ენების ცოდნის; სავალდებულო და სასურველი სამუშაო სტაჟის, გამოცდილების სფეროს და ხელმძღვანელ პოზიციაზე მუშაობის გამოცდილების მითითებით.

ნაწილი III მოიცავს ინფორმაციას თანამდებობების ძირითადი და დამატებით სასურველი კომპეტენციების შესახებ. კომპეტენციათა განმარტებები მოცემულია თანდართულ ცხრილში.

ნაწილი IV ითვალისწინებს I, II, III, IV ნაწილებში მოცემულ ინფორმაციაზე თანხმობას:

ქვე-დანართი N1 უცხო ენის ცოდნის დონის განმარტება

ქვე-დანართი N2 კომპეტენციების განმარტება

სამუშაოს ანალიზის კითხვარი

ნაწილი I

ზოგადი ინფორმაცია	
დაწესებულება	
სტრუქტურული ერთეული	
თანამდებობის დასახელება	
სამუშაოს შემსრულებლის სახელი და გვარი	
სამუშაოს შემსრულებლის საკონტაქტო ტელეფონი და ელ.ფოსტა	
სამუშაო განაკვეთი და რეჟიმი: სრული, არასრული, სხვა	
სამუშაო დღის ხანგრძლივობა (დაწყება, დამთავრება, შესვენება)	
სპეციფიკური პირობები	
მმართველობითი იერარქია	
ვის ექვემდებარება (თანამდებობა): <input checked="" type="checkbox"/> უშუალო ხელმძღვანელი <input checked="" type="checkbox"/> პირდაპირი ხელმძღვანელი	
ვინ ექვემდებარება (თანამდებობა)	
ვის ცვლის, საჭიროების შემთხვევაში (თანამდებობა)	
ვის ცვლის, საჭიროების შემთხვევაში (თანამდებობა)	

ნაწილი II

საკვალიფიკაციო მოთხოვნები	
განათლება	
სავალდებულო	სასურველი
<ul style="list-style-type: none"> • ზოგადი განათლება • პროფესიული განათლება • ბაკალავრის ხარისხი • მაგისტრის ხარისხი • დოქტორის ხარისხი 	

სპეციალური ტრენინგი (სერტიფიკატი, ლიცენზია):	სპეციალური ტრენინგი (სერტიფიკატი, ლიცენზია):
განათლების სფერო:	განათლების სფერო:
ცოდნა	
სავალდებულო	სასურველი
სამართლებრივი აქტები	
პროფესიული ცოდნა	

კომპიუტერული პროგრამების ცოდნა	
სავალდებულო	სასურველი

<ul style="list-style-type: none"> • WORD • EXCEL • POWERPOINT • OUTLOOK • სხვა (გთხოვთ მიუთითოთ): 	
უცხო ენების ცოდნა (მიუთითეთ ენა და შესაბამისი ცოდნის დონის გასწვრივ გამოიყენეთ კლასიფიკატორები A1, A2, B1, B2, C1, C2). განმარტებები იხილეთ ამ ინსტრუქციის ქვე-დანართ N1-ში.	
სავალდებულო	სასურველი

ნაწილი III

სამუშაო გამოცდილება	
სავალდებულო	სასურველი
არ საჭიროებს 0-1 წელი 1-3 წელი 3-5 წელი 5 წელზე მეტი	არ საჭიროებს 0-1 წელი 1-3 წელი 3-5 წელი 5 წელზე მეტი 10 წელზე მეტი
გამოცდილების სფერო:	გამოცდილების სფერო:
ხელმძღვანელ პოზიციაზე მუშაობის გამოცდილება: 0-1 წელი 1-3 წელი 3-5 წელი	ხელმძღვანელ პოზიციაზე მუშაობის გამოცდილება: 0-1 წელი 1-3 წელი 3-5 წელი

ძირითადი კომპეტენციები.	ფუნქციური და ტექნიკური კომპეტენციები
<ul style="list-style-type: none"> • ეფექტური მართვა (მმართველობითი კომპეტენცია); • კეთილსინდისიერება; • ეფექტური კომუნიკაცია; • სამუშაოს დაგეგმვა, ორგანიზება; • პროდუქტიულობა (შედეგზე და ხარისხზე ორიენტაცია); • გუნდური მუშაობა; 	

<ul style="list-style-type: none"> ანალიტიკური აზროვნება დამოუკიდებლობა და მოქნილობა. 	
---	--

ნაწილი IV

სამუშაოს შემსრულებლის თანხმობა:		
დიახ	არა	ნაწილობრივ
გთხოვთ მიუთითოთ რა პარაგრაფები საჭიროებს შესწორებას		
სამუშაოს შემსრულებლის შენიშვნა დეტალურად:		
დამატებითი კომენტარები		

უშუალო ხელმძღვანელის თანხმობა:		
<input type="checkbox"/> დიახ	<input type="checkbox"/> არა	<input type="checkbox"/> ნაწილობრივ
გთხოვთ მიუთითოთ რა პარაგრაფები საჭიროებს შესწორებას		
უშუალო ხელმძღვანელის შენიშვნა დეტალურად:		
დამატებითი კომენტარები		

სამუშაოს შემსრულებელი (სახელი, გვარი) _____

ხელმოწერა _____

თარიღი --. --. --

უშუალო ხელმძღვანელის თანამდებობა: _____

უშუალო ხელმძღვანელი (სახელი და გვარი): _____

ხელმოწერა: _____

თარიღი --. --. --

HR მენეჯერი (სახელი, გვარი)

ხელმოწერა _____

თარიღი --. --. --

ქვე-დანართი N1

უცხო ენის ცოდნის დონის განმარტება

დონე	აღწერა
A1	<p>ესმის და საუბრისას შეუძლია გამოიყენოს ნაცნობი ფრაზები, გამონათქვამები, იმისთვის რომ, შეასრულოს კონკრეტული ამოცანები. შეუძლია წარსდგეს, ან სხვები წარადგინოს, დასვას შეკითხვები. შეუძლია მონაწილეობა მიიღოს მარტივი სირთულის საუბარში, თუ მოსაუბრე ნელა და მკაფიოდ საუბრობს და მზადაა დახმარების გასაწევად.</p>
A2	<p>ესმის ცალკეული წინადადებები და ხშირად გამოყენებული ფრაზები, რომელიც ცხოვრებისეულ სიტუაციებს უკავშირდება. შეუძლია შეასრულოს ამოცანები, რომელიც მარტივ ყოფით და ნაცნობ თემებზე ინფორმაციის მიმოცვლას უკავშირდება. მარტივი ფრაზებით შეუძლია მოუთხროს მოსაუბრეს საკუთარი თავის და ცხოვრების ყოველდღიური ასპექტების შესახებ.</p>
B1	<p>ესმის მკაფიოდ გადმოცემული ლიტერატურული და საქმიანი სტილის მქონე ინფორმაციის ძირითადი იდეა. შეუძლია სიტუაციების უმეტესობასთან გამკლავება, რომელიც თავს იჩენს საზღვარგარეთ (ამ ენაზე მოსაუბრე ქვეყანაში) ყოფნისას. შეუძლია შეადგინოს აზრობრივად შეკავშირებული შეტყობინება ნაცნობ თემაზე. შეუძლია შთაბეჭდილებების, მოვლენების, განზრახვების, აზრის სამომავლო გეგმების აღწერა, გადმოცემა.</p>
B2	<p>ესმის რთული ტექსტის საერთო შინაარსი, როდესაც ტექსტი ეხება აბსტრაქტულ, კონკრეტულ და ვიწრო სპეციალიზაციის თემებს. ლაპარაკობს საკმაოდ სწრაფად და სპონტანურად და არ უქმნის მოსაუბრეს დაბრკოლებებს. შეუძლია მკაფიო, დეტალური შინაარსის გადმოცემა სხვადასხვა თემებზე.</p>
C1	<p>ესმის მოცულობითი, რთული ტექსტები სხვადასხვა თემაზე. შეუძლია ამოიცნოს დაფარული, გადატანითი მნიშვნელობები. ლაპარაკობს სპონტანურად და სწრაფად, არ უჭირს სიტყვების გახსენება და შერჩევა. მოქნილად და ეფექტიანად იყენებს ენას დარგობრივი, პროფესიული საქმიანობისათვის. შეუძლია დეტალური, კარგად ჩამოყალიბებული შინაარსის ინფორმაციის გადმოცემა რთულ საკითხებზე, ტექსტის ორგანიზების სხვადასხვა მოდელების დემონსტრირებით.</p>
C2	<p>ესმის პრაქტიკულად ნებისმიერი ზეპირი, თუ წერილობითი შინაარსი. სხვადასხვა ზეპირ დაწერილობით წყაროზე დაყრდნობით შეუძლია შეადგინოს გამართული ტექსტი. ლაპარაკობს სპონტანურად, სწრაფ ტემპში, გამოკვეთავს მნიშვნელობების ნიუანსებს მათ შორის რთულ სიტუაციებში.</p>

ქვე-დანართი N2

ძირეული კომპეტენციების განმარტება

კომპეტენცია წარმოადგენს ადამიანის ცოდნის, გამოცდილებისა და უნარების (როგორც თანდაყოლილი, ასევე შეძენილი) ერთობლიობას და ვლინდება ინდივიდის კონკრეტულ ქცევაში, რომელიც აისახება საქმიანობის შედეგზე.

კომპეტენცია	განმარტება
ეფექტური მართვა	<ul style="list-style-type: none"> • სახავს კონკრეტულ, გაზომვად, მიღწევად, რეალისტურ და დროში გაწერილ (SMART) მიზნებსა და ამოცანებს; • ახორციელებს სამუშაოს დაგეგმვის პროცესს, გასცემს რელევანტური დავალებებს და რაციონალურად ანაწილებს სამუშაოს თანამშრომელთა კომპეტენციების შესაბამისად; • ახდენს დელეგირებას როდესაც ამის წინაპირობები არსებობს; • შეაქვს მნიშვნელოვანი წვლილი პოზიტიური ორგანიზაციული კულტურის დამკვიდრებაში და თანამშრომლებისათვის წარმოადგენს მისაბამ მაგალითს; • ხელს უწყობს სამუშაოს შესრულების მაღალი სტანდარტების დამკვიდრებას; • ახდენს ეფექტურ კომუნიკაციასა და კონსტრუქციულ უკუკავშირს; • საჭიროების შემთხვევაში შეუძლია იმოქმედოს როგორც მედიატორმა; • იღებს არგუმენტირებულ და ინფორმირებულ გადაწყვეტილებებს; • შეუძლია გამოვიდეს ორგანიზაციული დონის ინიციატივებით; • სამუშაო პროცესს და მის ხარისხს უწყევს რეგულარულ და მეთოდურ მონიტორინგსა და კონტროლს; • ზრუნავს გუნდური შეჭიდულობისა და სულისკვეთების გაძლიერებასა და შენარჩუნებაზე; • გუნდის წევრთა მიმართ გამოიჩენს სამართლიანი და თანასწორი მიდგომით; • მიღებული გადაწყვეტილებები და მიღებული შედეგი თანხვედრაშია საკრებულოს მიზნებთან და აპარატის ამოცანებთან; • უწყობს ხელს თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებასა და განვითარებას.
კეთილსინდისიერება	<ul style="list-style-type: none"> • ზრუნავს აპარატში ეთიკური გარემოს განმტკიცებაზე; • სამსახურში ცხადდება განსაზღვრულ დროს; • არ აცდენს სამსახურს წინასწარი შეტყობინების/საპატიო მიზეზის გარეშე; • ზედმიწევნით ასრულებს შიდა ინსტრუქციებსა და პროცედურებს; • გამოიჩენს კოლეგიალობით და კონსტრუქციული ურთიერთობებით; • გადაწყვეტილების მიღებისას ხელმძღვანელობს თანასწორობის, გამჭვირვალობის, ობიექტურობისა და ანგარიშვალდებულების პრინციპებით; • მიუღწევს პირად და საკრებულოსა და აპარატის საუკეთესო ორგანიზაციულ ინტერესებს; • იცავს კონფიდენციალურობის მოთხოვნებს.
ეფექტური კომუნიკაცია	<ul style="list-style-type: none"> • მუდმივად ცდილობს კონსტრუქციული დიალოგის რეჟიმში დაარწმუნოს სხვები საკუთარი შეხედულებების სიმართლეში, ამავდროულად იყოს კარგი მსმენელი და შეინარჩუნოს ღიაობა კონტრარგუმენტების გასააზრებლად; • იძლევა კონსტრუქციულ უკუკავშირს და ინარჩუნებს მაქსიმალურ ღიაობას მის მიერ გაწეული საქმიანობის თაობაზე კონსტრუქციული უკუკავშირის მისაღებად; • ცდილობს შექმნას პოზიტიური სადისკუსიო გარემო, რომელიც ემსახურება ყველა მნიშვნელოვანი პერსპექტივის გამოვლენას; • არ მიდის ისეთ დათმობაზე, რომელიც საუკეთესო ორგანიზაციულ ინტერესებს და პრინციპებს ეწინააღმდეგება; • შეუძლია დაინახოს კონფლიქტის შესაძლებლობა, დროულად მოახდინოს მისი პრევენცია და კონსტრუქციულად გადაწყვიტოს სადავო საკითხები. • მუდმივად ორიენტირებულია მტკიცე არგუმენტების ჩამოყალიბებასა და გაზიარებაზე; • წერილობითი და/ან ვერბალური კომუნიკაციის დროს შეუძლია აზრის ნათლად, თანამიმდევრულად და გამართულად წერილობით და/ან ვერბალურად ჩამოყალიბება; • აქვს ლექსიკის შესაბამისი მარაგი, არჩევს სათანადო სიტყვებს და ეთიკური გამოხატვის ფორმას, რაც ხელს უწყობს ეფექტურ წერილობით და/ან ვერბალურ კომუნიკაციაში; • იყენებს მართებულ გრამატიკულ ფორმებსა და კონსტრუქციულ წინადადებებს, იცავს ორთოგრაფიულ წესებს;

	<ul style="list-style-type: none"> • საუბრობს ნათლად, გარკვევით, ორგანიზებულად და დამაჯერებლად; • სატელეფონო საუბრისას და შეხვედრების წარმართვისას/შეხვედრებში მონაწილეობისას ყოველთვის ავლენს ეფექტური კომუნიკაციის უნარებს.
სამუშაოს დაგეგმვა, ორგანიზება	<ul style="list-style-type: none"> • ზრუნავს საქმიანობის რაციონალურ დაგეგმვასა და ორგანიზებაზე აპარატის საუკეთესო ინტერესებიდან გამომდინარე; • სწორად განსაზღვრავს ვადებს და პრიორიტეტებს; • განსაზღვრულ ვადებში ასრულებს დავალებას; • ხელმძღვანელსა და თანამშრომლებს სთავაზობს სამუშაოს შესრულების ხარისხის გაუმჯობესებისა და რესურსების ხარჯვის ოპტიმიზაციის გზებს; • მოიპოვებს სამუშაოსთან დაკავშირებულ ინფორმაციას, აანალიზებს და იკვლევს საუკეთესო პრაქტიკას; • ეფექტურად უწევს კოორდინირებას სხვადასხვა აქტივობებს და ეფექტურ კომუნიკაციას ამყარებს შესაბამის პირებთან; • სირთულეებისას ეძებს გამოსავალს, სწრაფად და ეფექტურად შეიმუშავებს ალტერნატიულ გეგმებს.
შედეგზე და ხარისხზე ორიენტირება	<ul style="list-style-type: none"> • რაციონალურად განსაზღვრავს შესასრულებელი სამუშაოს ხარისხობრივ მაჩვენებლებსა და ინდიკატორებს საკრებულოს მიზნებისა და აპარატის ამოცანების შესაბამისად; • მუდმივად ცდილობს სამუშაო შეასრულოს მაღალი ხარისხით; • ორიენტირებულია პრობლემის გადაჭრის ახლებური და ინოვაციური გზების აღმოჩენაზე; • შექმნილი დოკუმენტის აგებულება, შინაარსი და სიზუსტე შეესაბამება აპარატში დადგენილ მოთხოვნებს.
გუნდური მუშაობა	<ul style="list-style-type: none"> • გუნდის წევრებისათვის არის მაგალითი და მიზნის მიღწევაში შეაქვს მნიშვნელოვანი წვლილი; • ზრუნავს გუნდის კრიზისული სიტუაციიდან გამოყვანაზე; • ყოველთვის წახალისებს გუნდში განსხვავებული აზრის გამოთქმას, უსმენს და აანალიზებს სხვების აზრს და გამოაქვს შესაბამისი დასკვნები; • მუდმივად ხელს უწყობს გუნდურ შეჭიდულობას; • გუნდის წევრებისთვის მასთან ერთად მუშაობა სასურველი და კომფორტულია; • საჭიროების შემთხვევაში, ყოველთვის მზად არის დაეხმაროს გუნდის წევრებს სამუშაოს მაღალი ხარისხით შესრულებაში.
ანალიტიკური აზროვნება	<ul style="list-style-type: none"> • მოიძიებს და ამუშავებს საჭირო ინფორმაციას და მონაცემებს; • ახდენს მიღებული ინფორმაციის ობიექტურ ანალიზს და ინტერპრეტირებას; • ანალიზის შედეგად შეუძლია პოტენციური პრობლემების გამოვლენა; • ავლენს ლოგიკური, კარგად არგუმენტირებული გადაწყვეტილებების მიღების უნარს; • ავლენს კრიტიკული ანალიზის უნარს.
დამოუკიდებლობა და მოქნილობა	<ul style="list-style-type: none"> • ეფექტურად მუშაობს დამოუკიდებლად და არ საჭიროებს ზედამხედველობას; • ცვალებადი გარემო არ ახდენს გავლენას სამუშაოს ხარისხზე და შეუძლია, აპარატის მიზნების მისაღწევად ახალი შესაძლებლობების მაქსიმალურად გამოყენება; • გამოირჩევა შემოქმედებითობით, ამოცანის შესასრულებლად მოიძიებს და იყენებს უახლეს მიდგომებს/მეთოდებს; • შეზღუდული რესურსების პირობებშიც (ადამიანური, დროითი, ფინანსური და სხვ.) ინარჩუნებს სიმშვიდეს და ფოკუსს სამუშაოზე მინიმალური დანახარჯით მაქსიმალური შედეგის მისაღებად; • ცდილობს კონფლიქტის თავიდან არიდებას და კონფლიქტური სიტუაციისას, ყოველთვის ზრუნავს ვითარების დეესკალაციაზე მინიმალურ დროში.