

შრომითი ურთიერთობები საჯარო სამსახურში:

შრომითი ურთიერთობის ფორმების გამოყენება
და გამონწვევები

2023



კვლევა მომზადებულია პი ემ სი კვლევითი ცენტრის მიერ გაეროს განვითარების პროგრამისა (UNDP) და დიდი ბრიტანეთისა და ჩრდილოეთ ირლანდიის გაერთიანებული სამეფოს მთავრობის UK aid-ის ხელშეწყობით. გამოთქმული მოსაზრებები ავტორისეულია და შეიძლება არ ასახავდეს დონორი ორგანიზაციების თვალსაზრისს.

კვლევის პროცესში გაწეული დახმარებისათვის განსაკუთრებულ მადლობას ვუხდით გაეროს განვითარების პროგრამის (UNDP) და საჯარო სამსახურის ბიუროს გუნდს. ასევე, ყველა საჯარო მოხელეს, რომელმაც მონაწილეობა მიიღო დისკუსიებში და გაგვიზიარა მოსაზრებები ეთნიკური უმცირესობების წარმომადგენლობის შესახებ საჯარო სამსახურში.

ავტორები:

გიორგი ხიშტოვანი

მარიამ ბერიანიძე

სოფო ბასილიძე

ქეთევან დოლიძე

შოთა მაჭარაშვილი

შინაარსი

| | |
|--|----|
| 1. შესავალი | 4 |
| 2. კვლევის დიზაინი | 6 |
| 2.1 კვლევის მიზანი და ამოცანები | 6 |
| 2.2 მეთოდოლოგია | 6 |
| 2.3 კვლევის შეზღუდვები | 8 |
| 3. არსებული სიტუაციის მიმოხილვა | 10 |
| 3.1. შრომითი ურთიერთობების და მოდალობების მრავალფეროვნება საჯარო სექტორში: ევროპული გამოცდილება | 10 |
| 3.2. შრომითი ურთიერთობის ფორმები საქართველოს საჯარო სამსახურში | 12 |
| 4. კვლევის მიზნები | 16 |
| 4.1. კადრების მოძიება საჯარო სამსახურში | 16 |
| 4.2. მოთხოვნილი პროფესიები საჯარო სამსახურში | 19 |
| 4.3. ადამიანური რესურსების მართვა საჯარო სამსახურში | 20 |
| 4.4. შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმების გამოყენება | 23 |
| 4.5. საჯარო მოსამსახურეთა კმაყოფილების შეფასება (ონლაინ გამოკითხვის შედეგები) | 27 |
| 4.6. შემთხვევის ანალიზი | 39 |
| 5. რეკომენდაციები | 51 |
| დანართები | 53 |

1. შესავალი

საქართველოში 2015 წლიდან მიმდინარე, საჯარო ადმინისტრირების რეფორმის ერთ-ერთ კრიტიკულ მიმართულებას მერიტოკრატულ პრინციპზე დაფუძნებული ეფექტიანი და ეფექტური საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბება წარმოადგენს, რომელიც უზრუნველყოფს პროფესიონალიზმის ხელშეწყობასა და დაფასებას. რეფორმის განხორციელების დაწყებიდან დღემდე, მრავალი მნიშვნელოვანი ნაბიჯი გადაიდგა აღნიშნული მიზნის მხარდასაჭერად, მათ შორის, მიღებული იქნა კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ (2015) და „საჯარო დაწესებულებებში შრომის ანაზღაურების შესახებ კანონი“ (2017). მიუხედავად ამისა, საჯარო მმართველობის რეფორმის სტრატეგიის მიხედვით საჯარო სექტორში „შესაბამისი კომპეტენციების მქონე ადამიანური რესურსის მოზიდვა, შენარჩუნება და სტაბილურობის ხელშეწყობა“ კვლავაც მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს.¹

2017 წელს საჯარო სამსახურის შესახებ კანონის ძალაში შესვლის შემდეგ, საქართველოს საჯარო სამსახურში შრომითი ურთიერთობა სამი ძირითადი სამართლებრივი ფორმის მიხედვით რეგულირდება: პროფესიული საჯარო მოხელეები, ადმინისტრაციული და შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირები. კანონი² განსაზღვრავს შესაბამის პროცენტულ რაოდენობას, რასაც არ უნდა აჭარბებდეს ადმინისტრაციული და დროებითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირების რაოდენობა. ამავდროულად ამავე კანონის 29-ე მუხლით დაშვებულია გარკვეული გამონაკლისები უფლებამოსილ ორგანოსთან შეთანხმებით. თუმცა კვლევები³ ცხადყოფს, რომ კანონით განსაზღვრულ კვოტებს და რეალურად დასაქმებულ საჯარო მოსამსახურეთა შორის არსებობს გარკვეული შეუსაბამობა. ხოლო, რიგ შემთხვევებში, საჯარო დაწესებულებაში შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა სამუშაო აღწერილობებში შეინიშნება ბუნდოვანება⁴. განსაკუთრებით საყურადღებოა, რომ ავტორების მიხედვით ეს დისპროპორცია გარკვეულ შემთხვევებში კორუფციასთან და ნეპოტიზმთან ასოცირდება⁵.

OECD-ის ანგარიში⁶ მიუთითებს, რომ შრომითი ხელშეკრულებების მოდალობებს დიდი გავლენის მოხდენა შეუძლიათ იმაზე, თუ როგორ აღიქვამს საჯარო მოხელე საკუთარ როლს. გარდა ამისა, გრძელვადიან პერსპექტივაში ეს საჯარო დაწესებულებების ეფექტიანობაზეც ახდენს გავლენას. საქართველოში კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ პროფესიულ საჯარო მოხელეებს შრომითი და ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებთან შედარებით მეტი სოციალური და ლეგალური გარანტიით უზრუნველყოფს. თუმცა, გარკვეულ შემთხვევებში, ადმინისტრაციული ან დროებითი

¹ სტრატეგია 2023-2026 გვ.29.

² კანონი შრომის ანაზღაურების შესახებ.

³ IDFI (2020) სამინისტროებსა და სსიპ-ებში ხელშეკრულებით დასაქმების პრაქტიკა.

⁴ იქვე.

⁵ შრომითი უფლებები საჯარო სამსახურში, სამინისტროები და თვითმმართველი ქალაქები, OSGF, თბილისი 2022.

⁶ OECD (2019), “Employment conditions of civil servants and other public employees”, in Government at a Glance 2019, OECD Publishing, Paris.

ხელშეკრულებით დასაქმებული პირები შესაძლოა უკეთესი ანაზღაურებით და/ან უფრო მოქნილი სამუშაო პირობებით სარგებლობდნენ. აღსანიშნავია ისიც, რომ კანონი საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ⁷ სახელმწიფო უწყებებს უფლებას აძლევს, გარკვეული პროფესიებისთვის დაუშვან გამონაკლისები ანაზღაურების სქემაში, რათა დაიძლიოს კერძო სექტორთან არსებული მაღალი კონკურენცია.

მიუხედავად იმისა, რომ ცალკეულ ქვეყნებს შეიძლება ჰქონდეთ საჯარო სექტორში მოქალაქეთა დასაქმების განსხვავებული მოდელები, კრიტიკული მნიშვნელობა აქვს, შერჩეული მოდელი მორგებული იყოს ადგილობრივი შრომის ბაზრის მახასიათებლებზე. ქართულ საჯარო სექტორში ზემოხსენებული პრობლემები კი შესაძლოა საწინააღმდეგოს მიუთითებდეს. სისტემის ეფექტური ფუნქციონირებისათვის შრომითი ურთიერთობების ნებისმიერი ფორმის შემთხვევაში მნიშვნელოვანია, მუდმივად ხდებოდეს თანამშრომელთა გამოცდილებაზე და დამოკიდებულებაზე დაკვირვება.⁸ აქედან გამომდინარე აუცილებელია საკითხის მრავალმხრივი ანალიზი, რათა გამოიკვეთოს ის გამოწვევები, რაც პოტენციურად შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა სახეს შეიძლება უკავშირდებოდეს საჯარო სამსახურში, და შეფასდეს რამდენად პასუხობს არსებული კანონმდებლობა თანამედროვე შრომის ბაზრის გამოწვევებს.

⁷ კანონი საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ, მუხლი 33.

⁸ Daniel Gerson, The Future of Work in the Public Service, Working Party on Public Employment and Management, November 2020.

2. კვლევის დიზაინი

2.1 კვლევის მიზანი და ამოცანები

მიუხედავად იმისა, რომ სამოქალაქო საზოგადოების ორგანიზაციები აქტიურად ატარებენ საჯარო უწყებებში შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმების გამოყენებასთან დაკავშირებული საკითხების მონიტორინგს, აღნიშნული ანგარიშები არ მოიცავს დაინტერესებულ მხარეთა ყველა ჯგუფს, შესაბამისად, უცნობი რჩება თავად საჯარო უწყებების პოზიცია.

კვლევა მიზნად ისახავს, რომ სხვადასხვა დაინტერესებული მხარის⁹ პერსპექტივიდან შეისწავლოს თუ რა გამოწვევებს ხვდებიან უწყებები საჯარო სამსახურში შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმასთან მიმართებით და მიგნებების საფუძველზე მოამზადოს შესაბამისი რეკომენდაციები არსებული გამოწვევების გადასაწყვეტად.

კვლევის მიზანი აერთიანებს ორ ძირითად ამოცანას:

- ზოგადი გამოწვევების შესწავლა, რაც საჯარო მოსამსახურეთა შრომითი ურთიერთობის ფორმებს უკავშირდება.
- საჯარო სამსახურში პროფესიათა დამატებითი კატეგორიების/ფუნქციების ჩამონათვალის გამოყოფის საჭიროების შესწავლა, რაც შეიძლება სპეციფიკურ რეგულირებას ექვემდებარებოდეს.

2.2 მეთოდოლოგია

კვლევაში განსაზღვრული მიზნის მისაღწევად კვლევითმა გუნდმა გამოიყენა რამდენიმე მეთოდის კომბინაცია თითოეულ ამოცანასთან მიმართებით.

კერძოდ, **ამოცანა #1-ის** ქვეშ (არსებული გამოწვევების შესწავლა, რასაც საჯარო მოსამსახურეთა შრომითი ურთიერთობის სახეებს უკავშირდება) განისაზღვრა მონაცემების შეგროვება დაინტერესებულ მხარეთა სხვადასხვა ჯგუფებისგან, ძირითად ინფორმანტთა ინტერვიუს, სიღრმისეული ინტერვიუს და ონლაინ გამოკითხვის საშუალებით.

ძირითად ინფორმანტთა ინტერვიუები აღნიშნულმა ინტერვიუებმა გამოკვეთა ძირითადი ტენდენციები, რაც შრომითი საქმიანობის თუ კონტრაქტის კონკრეტულ ტიპთან არის დაკავშირებული საჯარო უწყებებში და შეაგროვა ინფორმაცია მათი გადაწყვეტის პოტენციურ გზებზე.

⁹ მათ შორის საჯარო სამსახურში დასაქმებული HR წარმომადგენლები, მაღალი რანგის მენეჯერები და სხვა საჯარო მოსამსახურეები.

ძირითად ინფორმატთა ინტერვიუებისათვის რესპონდენტებად, გარდა საჯარო სამსახურის ბიუროს მოქმედი და რეფორმის დროს არსებული ხელმძღვანელობის, ასევე შეირჩნენ იმ საერთაშორისო და ადგილობრივი ორგანიზაციების წარმომადგენლები, რომლებიც მუშაობენ საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის ხელშეწყობის მიმართულებით (დანართი 1).

სიღრმისეული ინტერვიუები ფოკუსირებული იყო იმ გამოწვევების გამოვლენაზე, რასაც HR წარმომადგენლები და მაღალი რანგის მენეჯერები ხვდებიან თანამშრომელთა შერჩევის და შენარჩუნების კუთხით ხელშეკრულების სხვადასხვა ტიპით დასაქმებულ საჯარო მოსამსახურეებთან და საჯარო მოხელეებთან და რა სტრატეგიებს მიმართავენ ისინი აღნიშნული პრობლემების გადასაჭრელად.

სიღრმისეული ინტერვიუებისთვის კვლევითმა გუნდმა, საჯარო სამსახურის ბიუროსთან შეთანხმებით, შეარჩია საქართველოს პარლამენტი, იუსტიციის უმაღლესი საბჭო, სამინისტროები და ადგილობრივი თვითმმართველობის ერთეულები, რათა მომხდარიყო ხელისუფლების სამი შტოს მოცვა. თუმცა პარლამენტის და იუსტიციის უმაღლესი საბჭოს წარმომადგენლებმა კვლევაში მონაწილეობაზე უარი განაცხადეს. საბოლოოდ სიღრმისეულ ინტერვიუებში მონაწილეობაზე მხოლოდ სამინისტროებსა და ადგილობრივ თვითმმართველობაში დასაქმებული HR წარმომადგენლები და მაღალი რანგის მენეჯერები დათანხმდნენ. კვლევამ სულ მოიცვა 10 სხვადასხვა უწყება, თუმცა რესპონდენტების კონფიდენციალურობის შენარჩუნების მიზნით კვლევის დოკუმენტში არ მოხდება უწყებების ჩამონათვალის გაზიარება (დანართი 2).

ონლაინ გამოკითხვა მიზნად ისახავდა შეესწავლა, თუ რამდენად ახდენდა პროფესიული საჯარო მოხელეების, შრომითი და ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული საჯარო მოსამსახურეების კმაყოფილებაზე გავლენას შრომითი ურთიერთობის ის მოდალობები, რაც უკავშირდება შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმებს. კერძოდ კითხვარი მოიცავდა: სტაბილურობის, ანაზღაურების, პროფესიული განვითარების, კარიერული წინსვლის და ასევე მოტივაციის და ჩართულობის საკითხებს. კვლევის ინსტრუმენტის შემუშავება მოხდა ძირითად ინფორმანტთა და სიღრმისეული ინტერვიუების ანალიზის შედეგად.

ამოცანა #2-ის (საჯარო სამსახურში პროფესიების დამატებითი კატეგორიების/ფუნქციების ჩამონათვალის გამოყოფის საჭიროების შესწავლა, რაც სპეციფიკურ რეგულირებას შეიძლება ექვემდებარებოდეს კერძო სექტორთან კონკურენციის დამლევის მიზნით) მისაღწევად გამოყენებული იქნება სამაგიდო კვლევის და შემთხვევის ანალიზის მეთოდები.

სამაგიდო კვლევის ფარგლებში, მოხდა შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ასპექტების მიმოხილვა, როგორ რეგულირდება ის ადგილობრივი კანონმდებლობით და როგორია საერთაშორისო პრაქტიკა. გარდა ამისა დოკუმენტების ანალიზის ეტაპზე მკვლევართა ფოკუსში მოექცა ის საკითხი, თუ რამდენად პასუხობს არსებული კანონმდებლობა იმ

გამოწვევებს, რაც საჯარო სამსახურში, შრომითი ურთიერთობის ფორმებთან დაკავშირებით დაინტერესებულ მხარეებს აწუხებთ.

შემთხვევის ანალიზი (case study) მიზნად ისახავდა გამოველინა და შეესწავლა 2 პოზიცია, რომელზეც კადრების აყვანა ყველაზე მეტად პრობლემურია საჯარო სექტორისთვის და შეესწავლა მიმართება ადგილობრივ შრომის ბაზარსა და საჯარო სამსახურში არსებულ დასაქმების ბაზარს შორის. გამოვლენილი ტენდენციების შედეგად, კი შეფასდა რამდენად არსებობს იმის საჭიროება, რომ კონკრეტული მიმართულებებით ანაზღაურება სპეციალურ რეგულირებას ექვემდებარებოდეს კერძო სექტორთან კონკურენციის დასაძლევად.

შემთხვევის ანალიზის პროცესში, შერჩეული პოზიციების მიმართულებით, გაანალიზდა სტატისტიკური მონაცემები, რომლებიც მოიცავდა როგორც სამუშაო ძალის მიწოდების, ასევე სამუშაო ძალის მოთხოვნის შესწავლას.

სამუშაო ძალის მიწოდების კუთხით გაანალიზდა სტატისტიკური მონაცემები, რომლებიც მოიცავს საგანმანათლებლო დაწესებულებების რაოდენობას, სადაც შესაძლებელია შერჩეული პროფესიების შესწავლა. ასევე, გაანალიზდა ამ პროფესიებთან დაკავშირებული პროგრამების რაოდენობა, მათში ჩარიცხული და აქტიური სტუდენტების რაოდენობა და კურსდამთავრებულთა რაოდენობა.

ხოლო, სამუშაო ძალის მოთხოვნის შეფასების კუთხით გაანალიზდა სტატისტიკური მონაცემები, რომლებიც მოიცავს კერძო სექტორში რელევანტურ კომპანიათა რაოდენობას, ამ სფეროებში/პროფესიებზე გამოცხადებული ვაკანსიების რაოდენობას, შერჩეულ სექტორებში დასაქმებულთა რაოდენობასა და დასაქმებულთა ხელფასებს.

2.3 კვლევის შეზღუდვები

კვლევაში მონაწილე HR წარმომადგენლებთან და მაღალი რანგის მენეჯერებთან სიღრმისეული ინტერვიუების ჩასატარებლად, კომუნიკაცია დამყარდა საჯარო სამსახურის ბიუროს საშუალებით. რაც გარკვეულწილად განაპირობებდა საჯარო მოსამსახურეთა ნდობას კვლევითი გუნდის მიმართ და უზრუნველყოფდა მათ ჩართულობას. თუმცა, მეორე მხრივ, ბიუროს მიერ პროცესის ფასილიტაცია კვლევის მნიშვნელოვან გამოწვევად უნდა შეფასდეს, რამდენადაც კვლევის თემატიკა მოიცავდა სენსიტიურ საკითხებსაც და ზრდიდა რისკს, რომ რესპონდენტები თავს შეიკავებდნენ გამოწვევებზე საუბრისგან და მხოლოდ ზოგადი ხასიათის ინფორმაციაზე საუბრით შემოიფარგლებოდნენ. განსაკუთრებით იმის გათვალისწინებით, რომ მიმდინარეობდა ინტერვიუების აუდიო-ჩანაწერის გაკეთება მათი შემდგომი ანალიზის მიზნით.

საჯარო მოსამსახურეთა გამოკითხვისათვის ონლაინ თვითადმინისტრირებული კითხვარის შერჩევა იქიდან გამომდინარე მოხდა, რომ ის კვლევაში მონაწილე საჯარო მოსამსახურეებს საშუალებას აძლევდა ანონიმურობის დაცვით დაეფიქსირებინათ

საკუთარი მოსაზრებები საჯარო სამსახურში შრომითი ურთიერთობის ფორმებთან არსებულ გამოწვევებთან დაკავშირებით. თუმცა, გამოკითხვის ონლაინ-ფორმატი კრიტიკულ შეზღუდვას წარმოადგენს საჯარო მოსამსახურეთა რეპრეზენტატულობის უზრუნველსაყოფად. აქედან გამომდინარე, შეუძლებელია მიღებული შედეგების საჯარო მოსამსახურეთა მთლიან ერთობლიობაზე, ან თუნდაც კონკრეტულ უწყებებში დასაქმებულებზე განზოგადება.

გარდა ამისა, აღსანიშნავია, რომ კვლევისთვის მონაცემების შეგროვებისთვის განსაზღვრული პერიოდი დაემთხვა საჯარო მოსამსახურეთა აქტიურ საშვებულებო პერიოდს, რაც აფერხებდა როგორც ინტერვიუების ჩატარების, ასევე კითხვარების შევსების პროცესებს. მიუხედავად ამისა, კვლევითი გუნდის მიერ მაინც მოხდა სიღრმისეული ინტერვიუების საჭირო რაოდენობის მიღწევა. თუმცა, ზემოთ აღნიშნულმა გამოწვევამ გამოხატულება პოვა შევსებული კითხვარების შედარებით მცირე რაოდენობაში. მონაცემების სიმცირე კი, თავის მხრივ დამატებით შეზღუდვას წარმოადგენს კორელაციური ანალიზის გასაკეთებლად, განსაკუთრებით შრომითი ურთიერთობის ცალკეულ ფორმებთან მიმართებით. აქედან გამომდინარე, ონლაინ გამოკითხვის შედეგების მხოლოდ აღწერითი ანალიზი განხორციელდა.

3. არსებული სიტუაციის მიმოხილვა

3.1. შრომითი ურთიერთობების და მოდალობების მრავალფეროვნება საჯარო სექტორში: ევროპული გამოცდილება

თანამედროვე შრომის ბაზარი, მათ შორის საჯარო სექტორში, ხასიათდება დასაქმების მოდალობების¹⁰ კომპლექსურობის ზრდით. დასაქმების მოდალობის სხვადასხვა ფორმა და კომბინაცია შეიძლება მიესადაგოს შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა სამართლებრივ ფორმას. ამასთან მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ, რომ სამუშაო მოდალობების სხვადასხვა ვარიანტი პოტენციურად შეიძლება სთავაზობდეს საჯარო სექტორს კადრების სიმცირის გადაჭრისა და ეფექტურობის შენარჩუნების გზას. ეს დაშვება კარგად დადასტურდა COVID-19-ის პანდემიის დროს. ის ქვეყნები, რომლებიც უფრო მოქნილ პირობებს სთავაზობდნენ საჯარო მოსამსახურეებს, გაცილებით წარმატებულად ადაპტირდნენ ახალ რეალობასთან და პოსტ-პანდემიურ პირობებშიც შეინარჩუნეს ეფექტურობა.

საჯარო სამსახურში განასხვავებენ კარიერულ, პოზიციაზე დაფუძნებულ და შერეულ მოდელებს. როგორც პოზიციაზე დაფუძნებული, ასევე შერეული მოდელები შეიძლება სთავაზობდეს ინდივიდს, საჯარო სამსახურში კონტრაქტით დასაქმების შესაძლებლობას. საჯარო სამსახურის შერეული სისტემა დამკვიდრებული პრაქტიკაა OCED-ის ქვეყნების უმრავლესობაში¹¹, რაც საჯარო მოსამსახურეთა რიცხვში აერთიანებს როგორც კარიერულ საჯარო მოხელეებს, ასევე სხვა ტიპის შრომითი ურთიერთობით დასაქმებულ პირებს.

კონკრეტული მოვალეობების ჩამონათვალი, თუ რა შეიძლება მიეკუთვნებოდეს საჯარო მოსამსახურეთა და/ან საჯარო მოხელეთა საქმიანობას, ევროკავშირის მასშტაბით, წევრ ქვეყნებს შორის ძალიან განსხვავდება და რეგულირდება ადგილობრივი კანონმდებლობით. ზოგიერთი ქვეყნის, მაგალითად გერმანიის კანონმდებლობა, ძალიან ზოგადად განმარტავს, თუ რას მოიცავს საჯარო მოხელეთა კონკრეტული საქმიანობები¹². მაშინ, როცა რუმინული კანონმდებლობა მოიცავს დეტალურ ჩამონათვალს¹³. ქვეყნებს შორის განსხვავებები არსებობს თავად ტერმინოლოგიურ დონეზეც (მოხელესა და მოსამსახურეს შორის). ხშირად ეს ყოველივე იმდენად განსხვავებულია, რომ მონაცემების შედარების კუთხითაც კი ქმნის პრობლემას.¹⁴ თუმცა საჯარო მოხელეთა საერთო

¹⁰ მსოფლიო შრომის საერთაშორისო ორგანიზაცია დასაქმების მოდალობას განსაზღვრავს როგორც გზას, რომლის მიხედვითაც ხდება შრომის ორგანიზება და შესრულება და აწესრიგებს სამუშაო დროს, სამუშაო კონტრაქტს და ტექნოლოგიების გამოყენებას პროცესში Handbook on Forms of Employment, UNECE 2022.

¹¹ OECD (2019), “Employment conditions of civil servants and other public employees”, in Government at a Glance 2019, OECD Publishing, Paris.

¹² <https://www.bmi.bund.de/SharedDocs/downloads/EN/publikationen/2014/federal-public-service.html>

¹³ Demmke, C., & Moilanen, T. (2010). Civil Services in the EU of 27: Reform Outcomes and the Future of the Civil Service. Peter Lang.

¹⁴ იქვე

მახასიათებლებს შორის, გამოიყოფა მოხელეთა უვადოდ დანიშვნა და გათავისუფლებისგან დაცვის სამართლებრივი გარანტიები. გარდა ამისა, იშვიათი გამონაკლისების გარდა ამ ტიპის შრომითი საქმიანობის რეგულირება ხდება საჯარო კანონით.

აღსანიშნავია, რომ ევროკავშირში „ადამიანების შეუზღუდავი გადაადგილების კანონის“ მოქმედებიდან გამომდინარე, წევრი ქვეყნები კანონმდებლობაში ზუსტად განმარტავენ საჯარო სამსახურში დასაქმებულ ტექნიკურ პერსონალს და აყალიბებენ კონკრეტული საქმიანობების ჩამონათვალს, რისი შესრულებაც დაშვებულია არამხოლოდ კონკრეტული ქვეყნის მოქალაქეებისათვის.¹⁵

არაერთგვაროვანია ევროკავშირის მასშტაბით ქვეყნებს შორის საჯარო სექტორში მოხელეთა და საჯარო მოსამსახურეთა გადანაწილება. გერმანიის, საბერძნეთის, ლიტვის და ესპანეთის საჯარო სექტორში მოხელეთა მაღალი კონცენტრაცია (50%-ზე მეტი) შეინიშნება საჯარო მოსამსახურეთა საერთო რიცხვთან შედარებით, მაშინ როცა ზოგიერთ სხვა ქვეყანაში (დანია, ირლანდია და პოლონეთი) ეს რიცხვი 15%-ს არ აღემატება. თუმცა აღსანიშნავია, რომ საჯარო მოხელეთა მცირე რიცხვი, აღნიშნულ ქვეყნებში ზოგადად საჯარო სექტორში დასაქმებულთა უფრო მაღალ რიცხვს უკავშირდება¹⁶.

გასულ რამდენიმე ათწლეულში ევროკავშირის ქვეყნების უმრავლესობაში გატარდა რეფორმები საჯარო ადმინისტრირების კუთხით.¹⁷ ერთი საერთო ტენდენცია, რაც ევროკავშირის ქვეყნებში საჯარო სამსახურთან მიმართებით გამოიკვეთა, არის ის, რომ უფრო და უფრო მეტი ქვეყანა იხრება საჯარო სამსახურში პროფესიული საჯარო მოხელეების რიცხვის შემცირებისკენ. ამასთან, საჯარო სექტორი უფრო მეტად ღია ხდება სხვა ტიპის შრომითი ურთიერთობებისთვის. მაგრამ იმ შემთხვევებშიც კი, როდესაც გაყოფა მკაცრია სტატუსებს შორის, სხვა საჯარო მოსამსახურეებისთვისაც ხდება მეტი ბენეფიტის შეთავაზება, და საჯარო მოხელეებსა და საჯარო მოსამსახურეებს შორის განსხვავებების შემცირება. აღნიშნულის კარგ მაგალითს წარმოადგენს დიდი ბრიტანეთი, შვედეთი, ფინეთი ლატვია, ესტონეთი და დანია. აღსანიშნავია, რომ 2020 წლიდან ნიდერლანდები საჯარო სექტორში სრულად შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმების ფორმატზე გადავიდა¹⁸.

აღნიშნული ტენდენცია ეყრდნობა იმ დაშვებას, რომ საჯარო მოხელეების და სხვა ტიპის საჯარო მოსამსახურეების მოტივაცია საკუთარი საქმიანობის შესასრულებლად არ განსხვავდება, რამდენადაც ისინი მოტივირებული არიან ზოგადად საჯარო სამსახურის

¹⁵ Demmke, C., & Moilanen, T. (2010). Civil Services in the EU of 27: Reform Outcomes and the Future of the Civil Service. Peter Lang.

¹⁶ ICF, Public Administration in EU member States, 2020 Overview, November 2020 გვ.

¹⁷ Demmke, C., & Moilanen, T. (2010). Civil Services in the EU of 27: Reform Outcomes and the Future of the Civil Service. Peter Lang.

¹⁸ Civil Servants (Normalisation of Legal Status) Act (WNRA) - Leiden University (universiteitleiden.nl).

იდეით¹⁹. თუმცა დამატებით კვლევას საჭიროებს ის ფაქტი, რომ აღნიშნული ტენდენცია, რაც საერთაშორისო დონეზე „საუკეთესო პრაქტიკად“ მიიჩნევა, რამდენად ეფექტური შეიძლება იყოს განვითარებადი ეკონომიკის მქონე ქვეყნებში, სადაც სამსახურის სტაბილურობას გადაწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება²⁰.

3.2. შრომითი ურთიერთობის ფორმები საქართველოს საჯარო სამსახურში

საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ ითვალისწინებს საჯარო სამსახურის შერეულ სისტემას, სადაც პროფესიული საჯარო მოხელე საჯარო სამსახურის ძირითად ბირთვის წარმოადგენს, მაგრამ, გარდა ამისა, საჯარო მოსამსახურეთა რიცხვში აერთიანებს შრომითი ან ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ საჯარო მოსამსახურეებსაც²¹.

აღსანიშნავია, 2017 წელს პროფესიული საჯარო მოხელის ინსტიტუტის შექმნა და საჯარო მოსამსახურეთა სათანადო კლასიფიცირება და კატეგორიებში გადანაწილება. აღნიშნული ცვლილებები საჯარო სამსახურის შესახებ ახალი კანონის ძალაში შესვლას უკავშირდება. გარდა საჯარო სამსახურის შესახებ კანონისა, საქართველოს საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა უფლებები ასევე რეგულირდება საქართველოს შრომის კოდექსით.

კვლევის მიზნებიდან გამომდინარე მნიშვნელოვანია, მიმოვიხილოთ საჯარო სამსახურში შრომითი ურთიერთობის თითოეული სამართლებრივი ფორმა და ის მოდალობები, რაც თითოეულ მათგანს უკავშირდება არსებული კანონმდებლობიდან გამომდინარე.

პროფესიული საჯარო მოხელე აერთიანებს 4 იერარქიულ რანგს, და აღნიშნული შრომითი ურთიერთობის ფორმით პირის მიღება საჯარო სამსახურში, საშტატო თანამდებობაზე, იმ ფუნქცია-მოვალეობების შესასრულებლად ხდება, რაც საჯარო მმართველობის განხორციელებას უკავშირდება. IV რანგზე, რომელიც იერარქიულად ყველაზე დაბალია, მოხელეების დანიშვნა ხდება ღია კონკურის საფუძველზე, ხოლო, I-III რანგებზე ღია ან დახურული, მათ შორის შიდა კონკურის²² საშუალებით²³. მოხელის შერჩევა ხდება სპეციალური და დამატებითი საკვალიფიკაციო მოთხოვნების საფუძველზე²⁴. საჯარო მოხელე პოზიციაზე ინიშნება უვადოდ (ერთწლიანი გამოსაცდელი ვადის გასვლის

¹⁹ PSM (Public Service Motivation) - მოიაზრებს საჯარო სამსახურში მოღვაწეობის ალტრუისტულ მოტივაციას.

²⁰ Mussagulova, Assel, and Zeger Van der Wal. "Reforming while maintaining job security: a good idea? The case of the Kazakhstani public service." Policy Design and Practice 2.4 (2019): 400-417.

²¹ საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ, კომენტარები, თბილისი 2018.

²² კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ, მუხლი 34, მუხლის 37 და მუხლი 49.

²³ ორივე ტიპის კონკურსი მოიცავს განაცხადების გადარჩევის და კონკურსანტის შეფასების ეტაპებს კანონით განსაზღვრულ ვადაში, შესარჩევი კომისიის მიერ.

²⁴ დგინდება თავად იმ საჯარო დაწესებულების მიერ.

შემდეგ) და მას საშუალება ეძლევა ისარგებლოს სავალდებულო პროფესიული განვითარების პროგრამებით და სხვა სოციალური გარანტიებით²⁵.

მოხელის პროფესიული განვითარება, კარიერული წინსვლა და მოხელის კლასის განსაზღვრა კანონის მიხედვით მჭიდრო კავშირშია შეფასების სისტემასთან, რასაც მოხელის საქმიანობა ექვემდებარება წელიწადში ერთხელ, გამოსაცდელი ვადის შემთხვევაში კი - კვარტალში ერთხელ. მოხელეს ასევე შეიძლება დაეკისროს დროებითი ფუნქციების შესრულება მისი კომპეტენციის ფარგლებში. კანონის მიხედვით, მოხელეს საშუალება აქვს იმუშაოს არასრულ სამუშაო განაკვეთზე ორსულობის, 1 წლამდე ბავშვის მოვლის ან ზოგადად ჯანმრთელობის მდგომარეობის გაუარესების შემთხვევაში²⁶.

პროფესიული საჯარო მოხელის შრომის ანაზღაურება ძირითად თანამდებობრივ სარგოსთან²⁷ (საშტატო ნუსხით განსაზღვრული ყოველთვიური ანაზღაურება) ერთად შეიძლება მოიცავდეს საკლასო ან სახელფასო²⁸ (ზეგანაკვეთური, განსაკუთრებული რისკის ან დამატებითი ფუნქციების დაკისრების შემთხვევაში) დანამატს და ფულად ჯილდოს (მოხელის შეფასების შედეგებიდან გამომდინარე)²⁹. მოხელის თანამდებობრივი სარგო გამოითვლება კონკრეტული წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის შესახებ კანონში განსაზღვრული თანხის³⁰ შესაბამის კოეფიციენტზე გამრავლებით. ხოლო, თავის მხრივ, კოეფიციენტი განისაზღვრება კონკრეტული პოზიციის ფუნქციური დატვირთვიდან გამომდინარე.

შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირის მიერ ხდება საჯარო სამსახურის ძირითადი ფუნქციების აღსრულების მხარდაჭერა, რაც შეიძლება გამოიხატებოდეს როგორც დამხმარე, ისე არამუდმივი ფუნქციების შესრულებაში. აღნიშნული შრომითი ურთიერთობის სამართლებრივი ფორმით თანამდებობაზე მიღება, როგორც წესი, ხდება გამარტივებული კონკურსით, თუმცა კანონი უშვებს კონკურსის გარეშე მიღების შესაძლებლობასაც³¹. გამარტივებული კონკურსის გარეშე მიღების შემთხვევაში ხელშეკრულება იგზავნება ბიუროსთან.

შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირის შემთხვევაში, მისი თანამდებობაზე მიღება ხდება კონკრეტული ვადით, თუმცა საქართველოს შრომის კოდექსიდან³² გამომდინარე, სამუშაო ხელშეკრულება შეიძლება იქცეს უვადოდ, თუ 30 თვის მანძილზე ზედიზედ მოხდება მისი გაფორმება ან/და წინა ხელშეკრულების დადებიდან 60 დღეზე მეტი არ არის გასული.

²⁵ კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ, თავი I, მუხლი 18.

²⁶ კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ, თავი VII, 61.

²⁷ კანონი შრომის ანაზღაურების შესახებ მუხლი 2 (ბ).

²⁸ კანონი შრომის ანაზღაურების შესახებ მუხლი 2 (დ).

²⁹ კანონი შრომის ანაზღაურების შესახებ მუხლი 2 (ვ).

³⁰ აღნიშნული თანხა მიმდინარე წლისათვის 1100 ლარს შეადგენს.

³¹ კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ, თავი IX, მუხლი 83.

³² საქართველოს შრომის კოდექსი. კარი II, თავი III, მუხლი 12.

შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირს, საჯარო სამსახურში 1 წლიანი სამუშაო გამოცდილების შემთხვევაში, საშუალება აქვს მონაწილეობა მიიღოს საჯარო სამსახურში გამოცხადებულ დახურულ კონკურსში. თუმცა, კანონი არ უშვებს შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირისთვის დროებითი ფუნქციის დაკისრების შესაძლებლობას.

მიუხედავად იმისა, რომ კანონი ამის გარანტიას არ იძლევა, შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულმა საჯარო მოსამსახურემ შეიძლება ისარგებლოს პროფესიული განვითარების პროგრამებით, მიიღოს ფულადი ჯილდო კანონით განსაზღვრულ განსაკუთრებულ შემთხვევებში³³ და სახელფასო დანამატი. გარდა ამისა, შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირს შესაძლოა ჰქონდეს უფრო მოქნილი სამუშაო გრაფიკი და საჯარო სამსახურის მიღმა ჩართული იყოს სხვა შრომით ურთიერთობაში, რამდენადაც კანონი კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლის შესახებ, გარდა საქართველოს საკანონმდებლო აქტებით დადგენილი გამონაკლისებისა³⁴, არ აწესებს შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირზე იმ შეზღუდვებს, რაც ვრცელდება საჯარო მოხელესა თუ ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირზე³⁵

კანონი საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ ადგენს ზღვრულ რაოდენობას, რომელსაც არ უნდა აღემატებოდეს საჯარო დაწესებულებაში შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა ანაზღაურება მოხელეებთან მიმართებით. თუმცა, იქვე აწესებს გამონაკლისის დაშვების შესაძლებლობას შესაბამის უფლებამოსილ ორგანოსთან შეთანხმებით. შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირის ანაზღაურება არ აისახება შესაბამისი უწყების საშტატო ნუსხაში.

ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით საჯარო მოსამსახურე სამსახურში მიიღება სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირისთვის მისი უფლებამოსილებების განხორციელებაში ხელშეწყობის მიზნით³⁶. თანამდებობაზე მიღება ხდება კონკურსის გარეშე. ხელშეკრულება ვადიანია, და ის არ უნდა აჭარბებდეს შესაბამისი არჩეული პირის უფლებამოსილების ვადას.

კანონი საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ მსგავსად შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირებისა, ადგენს ზღვრულ რაოდენობას³⁷, რომელსაც არ უნდა აღემატებოდეს საჯარო დაწესებულებაში ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირთა ანაზღაურება მოხელეებთან მიმართებით. თუმცა, ტოვებს

³³ კანონი შრომის ანაზღაურების შესახებ, თავი IV მუხლი 17.

³⁴ კანონი კორუფციის წინააღმდეგ ბრძოლის შესახებ, თავი I, მუხლი 2(1)

³⁵ შრომითი უფლებები საჯარო სამსახურში, სამინისტროები და თვითმმართველი ქალაქები, OSGF, თბილისი 2022.

³⁶ ადმინისტრაციული ხელშეკრულება ფორმდება სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირის თანაშემწის, მრჩეველის, აპარატის სამდივნოს თანამშრომლის პოზიციაზე. ასე მუნიციპალიტეტის მერის გარდა თბილისის მუნიციპალიტეტისა) წარმომადგენლებთან და მუნიციპალიტეტში დასაქმებული პირებთან.

³⁷ კანონი შრომის ანაზღაურების შესახებ თავი III, მუხლი 13.

გამონაკლისის დაშვების შესაძლებლობას, შესაბამის უფლებამოსილ ორგანოსთან შეთანხმებით. ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული პირის ანაზღაურება აისახება შესაბამისი უწყების საშტატო ნუსხაში. კანონი ასევე განსაზღვრავს ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული პირებისთვის ფულადი ჯილდოს და შესაბამისი თანამდებობის პირის წარდგინების შემთხვევაში სახელფასო დანამატის გაცემის შესაძლებლობას.

კანონით საჯარო დაწესებულებაში შრომის ანაზღაურების შესახებ, დადგენილია ზღვრული რაოდენობები, რასაც საჯარო სამსახურში შრომითი ან ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული პირები შეიძლება იკავებდნენ. ადმინისტრაციული ხელშეკრულებების შემთხვევაში ეს არის დაწესებულების მთლიანი საშტატო რიცხოვნობის 10%. ამ შეზღუდვიდან გამონაკლისი დაიშვება საჯარო დაწესებულების გადაწყვეტილებით, საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – საჯარო სამსახურის ბიუროს რეკომენდაციების გათვალისწინებით³⁸.

კანონი ასევე განასხვავებს შრომითი ხელშეკრულების შიგნით, დამხმარე ან არამუდმივ ამოცანათა შესასრულებლად, საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა მაქსიმალურ პროცენტულ რაოდენობას. დამხმარე ამოცანების შემთხვევაში ეს არის მთლიანი საშტატო რიცხოვნობის 5%³⁹, ხოლო, არამუდმივი ამოცანების შესრულების შემთხვევაში ფაქტობრივად დასაქმებულების 1%⁴⁰. აღნიშნულიდან გამონაკლისის სამინისტროები ათანხმებენ მთავრობასთან, ხოლო, მუნიციპალიტეტები საკრებულოსთან⁴¹. ამ კანონიდან გამონაკლისის სახით ზღვრული რაოდენობა განისაზღვრება საქართველოს შესაბამისი წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის შესახებ კანონით და საქართველოს სხვა საკანონმდებლო და კანონქვემდებარე ნორმატიული აქტებით.

³⁸ კანონი საჯარო სამსახურში შრომის ანაზღაურების შესახებ, თავი VII, მუხლი 29.

³⁹ სადაც საშტატო რიცხოვნობის 1% 5 ერთეულზე ნაკლებია, მაშინ შეთანხმების საჭიროება 5 ერთეულზე მეტის შემთხვევაშიც.

⁴⁰ კანონი საქართველოს 2023 წლის სახელმწიფო ბიუჯეტის შესახებ, თავი VIII მუხლი 25

⁴¹ შრომითი უფლებები საჯარო სამსახურში, სამინისტროები და თვითმმართველი ქალაქები, OSGF, თბილისი 2022.

4. კვლევის მიგნებები

4.1. კადრების მოძიება საჯარო სამსახურში

იმ საჯარო უწყებების უმრავლესობაში, რომლებმაც კვლევაში მიიღეს მონაწილეობა გამოვლინდა გარკვეული გამოწვევები კადრების მოძიების მიმართულებით: როგორც მაღალი რანგის, ასევე დაბალი რანგის პოზიციებზე. ინტერვიუების საფუძველზე გამოვლინდა ტენდენცია, რომ მეოთხე რანგის პოზიციებზე მოხელის ვაკანტური ადგილების შევსება რთულია თვითმმართველობების დონეზე. თუმცა მსგავსი პრობლემა არ ფიქსირდებოდა სამინისტროებში.

HR წარმომადგენლების და მენეჯერების განმარტებით მაღალი შიდა მიგრაცია დედაქალაქის მიმართულებით და მე-4 რანგის მოხელეებისთვის გათვალისწინებული თანამდებობრივი სარგო, წარმოადგენს იმ ორ მთავარ მიზეზს, თუ რატომაც უჭირთ რეგიონებში შესაბამისი კომპეტენციის მქონე კადრების შერჩევა.

„ჩვენთან სახელფასო ბადე არ არის დიდი და ამიტომ პირველად როდესაც საჯარო მოხელეს ვიღებთ, ეს დაბალი ხელფასი, თანამდებობრივი სარგო არ აწყობთ.“ (HR წარმომადგენელი_ ადგილობრივი თვითმმართველობა)

„[...] კი რეგისტრირდებიან და გასაუბრებას გადიან, მაგრამ არა აქვთ სპეციფიკური ცოდნა, რაც გვჭირდება არსებულ ვაკანსიაზე თანამშრომლის მისაღებად. სამწუხაროდ, მუნიციპალიტეტში და რეგიონებში სხვა HR-ებთანაც მისაუბრია ამის თაობაზე დიდი არჩევანი არ გვაქვს, დიდ ქალაქებში უფრო ადვილია კანდიდატების მოძიება, ჩვენთან არ არის ისეთი დიდი ბაზარი, თუმცა გააჩნია ვაკანსიებსაც და პოზიციებსაც.“ (HR წარმომადგენელი_ ადგილობრივი თვითმმართველობა)

სამინისტროების წარმომადგენლები მიუთითებდნენ, რომ ისინი მარტივად ახერხებენ შემოსული კანდიდატებიდან კვალიფიციური ახალგაზრდების შერჩევას და ასევე აქტიურად იყენებენ სტაჟირების ინსტიტუტს, რაც მნიშვნელოვან დახმარებას უწევთ მეოთხე რანგზე კადრების მოძიების პროცესში.

მაღალ რანგებთან დაკავშირებით გამოწვევები გამოვლინდა როგორც თვითმმართველობის, ასევე სამინისტროების დონეზე. მიუხედავად იმისა, რომ კვლევაში მონაწილე უწყებებში შეიძლება ამ პრობლემას მასობრივი სახე არ აქვს, საკითხი აქტუალურია სპეციფიკური საკვალიფიკაციო მოთხოვნების შემთხვევაში. სამინისტროებში დამატებით ისეთ შემთხვევებშიც შეიძლება გახდეს პრობლემური თანამშრომელთა შერჩევა, თუ სამინისტროში ხდება ახალი რეფორმის დანერგვა, ან მიმდინარეობს კანონშემოქმედებითი საქმიანობა ახალი, სპეციფიკური მიმართულებით.

კვლევაში მონაწილე საჯარო უწყებების წარმომადგენლები ერთსულოვანნი იყვნენ იმ საკითხში, რომ მათთვის კრიტიკულად მნიშვნელოვანია, კადრების შერჩევა მაღალ

პოზიციაზე საკუთარი უწყებიდან შეძლონ. განსაკუთრებით იმ მოცემულობაში, რომ კანონი არ ითვალისწინებს დაწინაურების სხვა მექანიზმებს. თუმცა, მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ, რომ, როგორც არაერთ ინტერვიუში აღინიშნა, გარკვეული მიმართულებებით რთულია მაღალი რანგის პოზიციაზე მოხელის შერჩევა შიდა და დახურული კონკურსების საშუალებით. შესაბამისად, მათ უხდებათ ღია კონკურსის გამოცხადება.

ღია კონკურსის გამოცხადების შემთხვევაში, უწყებების წარმომადგენელთა განმარტებით, ხშირია კვალიფიკაციასთან შეუსაბამობა. განცხადებების გადარჩევის პირველ ეტაპზე, მიუხედავად განაცხადების დიდი რაოდენობისა, აპლიკანტები ვერ აკმაყოფილებენ პირველად საკვალიფიკაციო მოთხოვნებს. აღნიშნულის გამო კი ხელახლა, რამდენჯერმე შეიძლება გამოცხადდეს კონკურსი, რაც ზრდის ვაკანტური ადგილის შევსების ვადებსაც და HR მენეჯერთა ძალისხმევასაც.

„[...] ორჯერ თუ სამჯერ ჩაგვეშალა მიმართულებით კონკურსი. თვითონ ხალხის რაოდენობა, ანუ აპლიკანტების რაოდენობა არის საკმარისი. მაგრამ დაუდევრობის ელემენტია, იმიტომ რომ მინიმალურის მოთხოვნები, რომლებსაც ჩვენ ვეუბნებით ხოლმე არ აკმაყოფილებენ. ვერ გადადიან კონკურსის შემდგომ ეტაპზე. და აი თუ ოდნავ გამოცდილებას ითხოვ და რა თქმა უნდა ეხლა ისეთი სეგმენტია, ვაწყდებით სირთულეებს.“ (HR წარმომადგენელი_ სამინისტრო)

HR წარმომადგენლები კვლევის პროცესში აღნიშნავენ, რომ შესაბამისი კანდიდატების მოზიდვის მიზნით მიმართავენ სხვადასხვა სტრატეგიას პოტენციური თანამშრომლების მოსაძიებლად. მათ შორის, აქტიურად შეიძლება ხდებოდეს მათი უწყებების სოციალურ ქსელებში ან ვებ-გვერდებზე ინფორმაციის გაზიარება. მაღალი რანგის პოზიციების შემთხვევაში HR წარმომადგენლები ცდილობენ წინასწარ, ვაკანსიის გამოცხადებამდე, მოიძიონ პოტენციური კანდიდატები და მიაწოდონ ინფორმაცია ვაკანტური პოზიციის შესახებ.

საჯარო სამსახურში საერთაშორისო დონეზე ადამიანური რესურსების მოძიების სტრატეგიები

ახალი ზელანდია: ახალ ზელანდიაში დამკვიდრებულია კურსდამთავრებულთა სტაჟირების პროგრამა⁴². ამ პროგრამის მეშვეობით კურსდამთავრებულები გადიან სტაჟირებას სხვადასხვა სახელმწიფო უწყებაში. შედეგად, სტაჟიორი წარმოადგენს გარკვეულ ადამიანურ რესურსს სტაჟირების პერიოდში და ასევე, იზრდება მომავალში მისი სახელმწიფო უწყებაში დასაქმების შანსი.

დიდი ბრიტანეთი: დიდი ბრიტანეთის მთავრობას შემუშავებული აქვს ლიდერობისა და მენეჯმენტის განვითარების ინოვაციური პროგრამა - საჯარო სამსახურის სწრაფი ნაკადი (The Civil Service Fast Stream), რომელიც ეფექტურად აგვარებს ადამიანური რესურსების

⁴² <https://jobs.education.govt.nz/student-careers.html>

დეფიციტს საჯარო სექტორში⁴³. სტრუქტურირებული სწავლის, მენტორობისა და სამუშაო ადგილზე მიღებული გამოცდილების შეთავაზებით, სხვადასხვა სამთავრობო დეპარტამენტში, პროგრამა არა მხოლოდ აჩქარებს კარიერის ზრდას, არამედ მნიშვნელოვან როლს თამაშობს მრავალფეროვანი და ქმედუნარიანი საჯარო სამსახურის მუშახელის ჩამოყალიბებაში, რომლითაც ხელს უწყობს ადამიანური რესურსების მოძიების კუთხით არსებული გამოწვევების გადაწყვეტას.

კანადა: კურსდამთავრებულთა დასაქმების პროგრამა (The Post-Secondary Recruitment Program) იწვევს კურსდამთავრებულებს საჯარო სამსახურებში და ასაქმებს მათ საწყის პოზიციებზე⁴⁴. აღსანიშნავია, რომ ქვეყნის მასშტაბით ადამიანური რესურსების არათანაბარი გადანაწილების პრობლემის აღმოსაფხვრელად, პროგრამა მონაწილეებს ქვეყნის სხვადასხვა რეგიონებში განსახლების საშუალებებსაც სთავაზობს.

ესტონეთი: 21-ე საუკუნის დასაწყისიდანვე ესტონეთში საჯარო სამსახურების ერთ-ერთი მთავარი მიზანი გაციფრულება და საჯარო სამსახურების IT ეკოსისტემის დახვეწა იყო. შედეგად, IT სპეციალისტების მოთხოვნა განსაკუთრებით მაღალი იყო საჯარო უწყებებში. შესაბამისად, „ელექტრონული მმართველობის აკადემია“ (The e-Governance Academy) შეიქმნა იმ მიზნით, რომ ესტონეთის მთავრობასა და საჯარო უწყებებს გაციფრულებასა და IT ეკოსისტემის გამართვაში⁴⁵ დაეხმაროს. აღნიშნული პროგრამა თავადაა დაკომპლექტებული IT პროფესიონალებითა და ამ სფეროში გამოცდილი რესურსით, რითაც ეხმარება საჯარო უწყებებს IT პრობლემების გადაჭრასა და სტრატეგიების დასახვაში.

ამერიკის შეერთებული შტატები: სამუშაო ძალის ინოვაციებისა და შესაძლებლობების აქტი (The Workforce Innovation and Opportunity Act (WIOA)) 2014 წელს ამოქმედდა და წარმოადგენს ახალგაზრდების დასაქმების ყოვლისმომცველ პროგრამას, რომელიც ემსახურება ერთი მხრივ ახალგაზრდების განვითარებას, მეორე მხრივ კი საჯარო სექტორის ადამიანური რესურსით უზრუნველყოფას⁴⁶.

ავსტრალია: კურსდამთავრებულთა სამთავრობო პროგრამა (Victorian Government graduate program) საშუალებას აძლევს კურსდამთავრებულებს როტაციული სტაჟირება გაიარონ სახელმწიფო უწყებებში⁴⁷. შესაბამისად, სტაჟირი მუშაობს რამდენიმე უწყებაში, რისი მეშვეობითაც ადამიანური რესურსი ერთდროულად რამდენიმეგან ივსება.

⁴³ <https://www.faststream.gov.uk/index.html>

⁴⁴ <https://www.canada.ca/en/public-service-commission/jobs/services/recruitment/graduates/post-secondary-recruitment.html>

⁴⁵ <https://ega.ee/>

⁴⁶ <https://www.dol.gov/agencies/eta/wioa>

⁴⁷ <https://www.vic.gov.au/victorian-government-graduate-program>

4.2. მოთხოვნადი პროფესიები საჯარო სამსახურში

ინტერვიუების პროცესში, გამოიკვეთა გარკვეული პროფესიები/სპეციალობები რა მიმართულებითაც განსაკუთრებულ სირთულეებს ხვდებიან უწყებები კადრების მოძიების პროცესში. მათ შორის აღინიშნა ისეთი პროფესიებიც, რომელი მიმართულებითაც შრომის ბაზარზე ზოგადად არ არის დეფიციტი, თუმცა საჯარო სამსახურში სპეციფიკური მოთხოვნებიდან გამომდინარე კადრის აყვანა სირთულეს წარმოადგენს, მათ შორის შიდა აუდიტის სამსახურის და იურიდიული მიმართულების. ამასთან, გამოიკვეთა კონკრეტული შემთხვევები, როდესაც კონკრეტული სამინისტროსთვის კონკრეტული მიმართულებები შეიძლება იყოს პრობლემური.

„ავიღოთ თუნდაც საფინანსო ან სამართლებრივი საკითხები, იურისტი არის ბევრი მაგრამ საჯარო სამსახურს და ამ სპეციფიკას რომ მოერგება არის ძალიან ცოტა. ძალიან მწირია კადრები თუნდაც საფინანსო, აუდიტის კუთხით, არ არიან ეს კადრები კარგები, არიან ძირითადად თვითრეალიზებული. (მენეჯერი_ადგილობრივი თვითმმართველობა)

თუმცა, რამდენიმე უწყებას შორის ხშირად გამეორებადი მიმართულებები იყო არქიტექტურის და ინფორმაციული ტექნოლოგიების სფერო. არქიტექტურა/ინფრასტრუქტურის სფერო ადგილობრივი თვითმმართველობების დონეზე გამოიკვეთა პრობლემურად, ხოლო, IT მიმართულება როგორც თვითმმართველობის ასევე სამინისტროების დონეზე.

არქიტექტურის მიმართულებით მთავარ გამოწვევად გამოცდილი კადრების ნაკლებობა და კერძო სექტორთან კონკურენცია დასახელდა. ადგილობრივი თვითმმართველობის წარმომადგენელთა ნაწილის აზრით, გამოცდილი არქიტექტორები რეგიონებში „ფიზიკურად“ არ არიან. რიგ შემთხვევებში, საჯარო სექტორის წარმომადგენლები ვერ ახერხებენ კვალიფიციური კადრების მოძიებას და, შედეგად, ნაკლებად კვალიფიციური პერსონალები აჰყავთ.

„არქიტექტურის სამსახურში არქიტექტორები გვჭირდებოდა და ორჯერ ჩაგვივარდა კონკურსი, ვერ მოვიძიეთ კადრები. სანაცვლოდ ავიყვანეთ იურისტები, რომელთაც, შესაძლოა, ჰქონოდათ არქიტექტურის სფეროში გარკვეული გამოცდილება, მაგრამ სრულყოფილად ვერ ახორციელებენ არქიტექტორის მოვალეობებს.“(HR წარმომადგენელი_ადგილობრივი თვითმმართველობა)

IT სპეციალისტების შემთხვევაში მთავარ გამოწვევას კერძო სექტორთან კონკურენცია და IT სპეციალისტების მხრიდან საჯარო სექტორში მუშაობის დაბალი ინტერესი განაპირობებს. HR წარმომადგენლების და მაღალი რანგის მენეჯერების აზრით, მათთან გამოცხადებულ ვაკანსიებზე შეთავაზებული ხელფასი ვერ უწევს კონკურენციას კერძო ICT სექტორში დამკვიდრებულ ანაზღაურებას. აღსანიშნავია, რომ დეფიციტურ

პროფესიებზე თვითონ საჯარო უწყების შიგნითაც მიმდინარეობს კონკურენცია კადრებზე.

*„ჩვენი IT სპეციალისტი ხელშეკრულებით არის დასაქმებული და უმეტეს შემთხვევაში, მოქნილი გრაფიკით ვამუშავებთ. ის პარალელურად არის განათლების სამინისტროს IT სპეციალისტი. ოთახი ჩვენთან აქვს განკუთვნილი, მაგრამ ელექტრონულად ახერხებს ორივე უწყებას მოემსახუროს.“
(მენეჯერი_სამინისტრო)*

*იმდენად პრობლემურია ეს სფერო რომ ქუთაისში წაიყვანს, წავგართვეს ეს თანამშრომელი. რომელიც ქუთაისელი იყო და რა საჯარო სამსახურმა წავგართვა. და სხვათა შორის უფრო უკან კარიერული დაწინაურებით, თუმცა ამბობდა თავადაც, რომ მე არა ვარ ჯერ იმ კონდიციამდე, რომ მე სამსახურის უფროსობა შევძლო, სპეციალისტად მუშაობდა, მაგრამ იმდენად, ამას იმიტომ ვუსვამ ხაზს, რომ პრობლემურია ეს მიმართულება და ამ სფეროს მოხელეები არა გვყავს და შესაბამისად, სადაც აქვთ მაღალი ანაზღაურება ან შემოთავაზება მიდიან იქ.
(HR_ადგილობრივი თვითმმართველობა)*

4.3. ადამიანური რესურსების მართვა საჯარო სამსახურში

კვლევაში მონაწილე უწყებებში, ინტერვიუების შედეგად გამოვლინდა, რომ საჯარო მოსამსახურეთა გადინება შედარებით ნაკლებ პრობლემას წარმოადგენს კადრების მოძიებასთან შედარებით. ადგილობრივი თვითმმართველობების წარმომადგენლებმა დააფიქსირეს, რომ მათთან გადინების მაჩვენებელი საკმაოდ დაბალია და სამსახურის დატოვების მხოლოდ ერთეული შემთხვევები აქვთ, რაც ხშირად ქვეყნის დატოვებას უკავშირდება. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ მოთხოვნად პროფესიებთან მიმართებით გადინების პრობლემა მწვავეა როგორც სამინისტროებში, ასევე თვითმმართველობებში.

*„[...] თანამშრომლები, რომლებიც შემოსული არიან მუნიციპალიტეტში საკუთარი სურვილით, გადადიან და ტოვებენ მეთქი ეგეთი ფაქტები თითქმის ხელზე ჩამოსათვლელი არი. ისიც ერთადერთი ალბათ იმ შემთხვევაში, თუ რაღაც გრანდიოზული პროექტია, ვთქვათ რაღაცა ხუთწლიანი და საკმაოდ დიდი არი მისი შემოსავლის წყარო იქ და თვლის, რომ უბრალოდ შეუძლია უფრო მეტად რეალიზებული იყოს. დანარჩენი, როგორც გითხარით, ისევ და ისევ რჩება პრობლემა არქიტექტურა.“
(HR წარმომადგენელი_ადგილობრივი თვითმმართველობა)*

ინტერვიუებში HR მენეჯერებმა ხაზი გაუსვეს სტაბილურობას, როგორც ერთ-ერთ მთავარ ფაქტორს, რომელიც საჯარო სამსახურს სძენს მიმზიდველობას. აქვე აღინიშნა, რომ შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული მოსამსახურეები არ შეიძლება განიცდიდნენ

არასტაბილურობის შეგრძნებას, რამდენადაც მათი ინტერესებიც დაცულია შრომის კოდექსიდან გამომდინარე და ხშირ შემთხვევაში მათი სამუშაო ხელშეკრულებებიც უვალოა.

მაღალი რანგის მენეჯერები და HR წარმომადგენლები აღნიშნავენ, რომ არსებულ თანამშრომელთა ერთ-ერთ სამოტივაციო მექანიზმად იყენებენ შიდა კონკურსის შედეგად თანამშრომელთა გადაყვანას უფრო მაღალ თანამდებობაზე. აგრეთვე აღინიშნა, რომ მე-4 რანგის პოზიციებზეც, უწყების ერთი ერთეულიდან მეორეზე გადაყვანისას უპირატესობას არსებულ თანამშრომლებს ანიჭებენ. მიუხედავად ამისა, ვინაიდან კანონი ავალდებულებთ ღია კონკურსის გამოცხადებას თანამშრომელთა შესარჩევად, კონკურს აცხადებენ მაგრამ ამას ფორმალური ხასიათი აქვს. ზოგადად, არაერთმა HR-მა გამოთქვა წუხილი, რომ მათთვის შემზღვევლად მოქმედებს ის ფაქტი, რომ მიუხედავად თანამშრომლის წარმატებული მუშაობისა, მათ არ აქვთ შესაძლებლობა დააწინაურონ მოხელე ახალი ვაკანსიის გამოცხადების გარეშე.

გარდა ამისა, HR-ებმა აღნიშნეს, რომ ისინი ცდილობენ ფინანსური წახალისება, აქტიურად გამოიყენონ როგორც პროფესიულ საჯარო მოხელეებთან, ისე შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებთან, თუმცა, ამ შემთხვევაში გასათვალისწინებელია ის ფაქტი, რომ უწყების ბიუჯეტი ყოველთვის არ იძლევა აღნიშნულის შესაძლებლობას.

„ჩვენთან ხელშეკრულებაში არის ჩადებული, რომ მის მიმართ შეიძლება გამოყენებული იქნეს წახალისების სხვადასხვაგვარი ფორმები და ამიტომ ასე ვთქვათ თავიდანვე ჩავდეთ თუ არ ვცდები ეს ხელშეკრულების ფორმაში. განვსაზღვრეთ, რომ მსგავსი წახალისების ფორმაში შეიძლება გამოყენებული იქნას და მათ მაღლობაც შეიძლება გამოვუცხადოთ მინისტრის ბრძანებით. ეხლა რაც მახსენდება, რაც გვიდევს ხელშეკრულებაში და ამიტომ არი ხოლმე რაც ეხლა მოხელისთვის არი შეფასებებზე არი მიბმული ეს შეიძლება არ გამოვიყენებ, თუმცა არის გარკვეული თემები ჩაწერილი შრომით ხელშეკრულებაში, რომელიც გვადლევს იმის შესაძლებლობას, რომ ამ პირების მიმართაც შეძლებისდაგვარად ერთნაირი მიდგომა გავავრცელოთ შიდა უწყების დონეზე“.
(მენეჯერი_სამინისტრო,)

პროფესიული განვითარების საშუალება ინტერვიუებში ასევე განხილული იქნა, როგორც ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი სამოტივაციო მექანიზმი. შესაბამისად, HR-ები აღნიშნავენ, რომ ფინანსური უზრუნველყოფის შემთხვევაში, ისინი მზად არიან შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებსაც მისცენ ეს შესაძლებლობა. თუმცა, მეორე მხრივ, HR-ები საუბრობდნენ, რომ სწორედ ფინანსური რესურსების სიმწირიდან გამომდინარე IV რანგზე თანამშრომლის აყვანა და მისი მაღალკვალიფიციურ პროფესიონალად ჩამოყალიბება უწყების მხრიდან საკმაოდ დიდი ფინანსური ვალდებულების აღებას უკავშირდება, განსაკუთრებით თუ ეს ეხება მოთხოვნადი მიმართულებების წარმომადგენლებს. HR-ები აღნიშნავენ, რომ ამ შემთხვევაშიც კი, მათ არ აქვთ გარანტია, რომ მათ მიერ „გამოზრდილი“ მოხელე მათთან დარჩება და წახალისებით ისინი შეძლებენ კერძო სექტორთან კონკურენციის გაწევას.

შეფასებასთან დაკავშირებით რესპონდენტების დამოკიდებულება ერთგვაროვანი იყო და ისინი მიიჩნევდნენ, რომ შეფასების პროცესი არ ხორციელდება სრულფასოვნად, შესაბამისად, ის ვერ ასრულებს რეფორმით განსაზღვრულ ფუნქციებს. HR-ებსა და მენეჯერებს გაუჭირდათ ისეთი შემთხვევის გახსნება, როდესაც მოხელეს არადამაკმაყოფილებელი შეფასება მიეღოს⁴⁸, ამასთან ისინი ამბობდნენ, კარგი და საუკეთესო შედეგების დაფიქსირება შეფასებაზე რეალური ძალისხმევის დახარჯვის გარეშე ხდება.

„განსაკუთრებით ესეთ პატარა რაიონებში მაინც ხაზი ესმება ნათესაობას, ახლობლობას. ის ზუსტად თქვათ, რას ნიშნავს საუკეთესო და კარგი უბრალოდ ვერ აკეთებენ ისე როგორც არის და უკვე მაინც საუკეთესოზე გადადიან. იმიტომ რომ დრო რო არ დაუწეროს მერე მაინც წყენა, მაინც რაღაცა.“ (HR წარმომადგენელი_თვითმართველობა)

„[...] შეიძლება რაღაც ნაწილებში ვიყენებთ, იგივე პროფესიულ განვითარებისთვის, ზოგ შემთხვევაში კარიერული მართვის პროცესშიც შეიძლება წამოიწიოს წინ და გამოვიყენოთ, თუმცა ეს არის სამუშაოს ხარისხის მართვის რაღაც ამოგლეჯილი პროცესები სადაც ვიყენებთ შეფასებას, მაგრამ თავიდან ბოლომდე რომ როგორც ესეთი, რომ დავიწყოთ წლის დასაწყისში თუნდაც ინდივიდუალური დაგეგმვით კონკრეტული პიროვნების მიმართ ხელმძღვანელობამ დაიწყონ, ეს პროცესი არ არის გამართული და სწორედ აქედან გამომდინარე მგონია, რომ ბოლომდე ჯერ-ჯერობით ამ გადმოსახედიდან შეფასება ვერ არის იმ მოწოდების სიმაღლეზე რომელიც უნდა იყოს (მენეჯერი_სამინისტრო,)

ძირითად ინფორმანტთა ინტერვიუებში აქცენტი გამახვილდა საჯარო სამსახურში ადამიანური რესურსების მართვის პროცესში არსებულ არასისტემურ მიდგომებზე. აღინიშნა, რომ, მიუხედავად ცალკეულ უწყებებში ფიქსირებული წარმატებული შემთხვევებისა HR მიმართულებით, აღნიშნული უფრო მეტად ასოცირებულია ინდივიდუალურ ინიციატივებთან და არა საჯარო სამსახურში არსებულ ერთიან ხედვასთან. საჯარო სამსახურში, ადამიანური რესურსების მართვის მიმართულებით, ერთიანი სტრატეგიის არ არსებობაზე გაამახვილეს ყურადღება. საჯარო სამსახურის ბიუროს წარმომადგენლებთან ინტერვიუებში აღინიშნა, რომ ისინი მუშაობენ სტრატეგიის შემუშავებაზე.

⁴⁸ აღნიშნულს ადასტურებს გათავისუფლების სტატისტიკაც, რომლის მიხედვითაც 2017-2021 წლებში შეფასების მიზეზით საჯარო სამსახურიდან 10 მოხელე გათავისუფლდა. ეკატერინე ქარდავა, გასიტაშვილი ე. ომსარაშვილი დ. საჯარო მოხელეთა შრომითი უფლებები საქართველოში (გათავისუფლება) 2021.

4.4. შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმების გამოყენება

საჯარო სამსახურის ბიუროს წარმომადგენლებთან ინტერვიუებში აღინიშნა, რომ საჯარო უწყებებთან არსებობს გამოწვევა: რიგ შემთხვევებში, HR წარმომადგენლები შეცდომას შეიძლება უშვებდნენ პოზიციის ქვეშ გაწერილი ფუნქციების მიხედვით შრომითი ურთიერთობის ფორმის განსაზღვრისას. კერძოდ, შრომითი ხელშეკრულებით, არამუდმივი ფუნქციების შესასრულებლად დაქირავებულ საჯარო მოსამსახურესთან შეიძლება იყოს გაწერილი მუდმივი ფუნქციები. აღნიშნული ფაქტების აღმოჩენა და გამოვლენა, ხდება ბიუროს მიერ გაფორმებული ხელშეკრულებების მონიტორინგისას, თავად უწყებების მიერ საკუთარი ინიციატივით მიმართვისას და უწყებების მიერ განხორციელებულ შიდა აუდიტის პროცესში.

მოსაზრება, რომ ფუნქციების განაწილება შრომით ურთიერთობის ფორმების მიხედვით გარკვეულ შემთხვევებში გამოწვევას შეიძლება წარმოადგენდეს, დადასტურდა კვლევაში მონაწილე ორ სხვადასხვა სამინისტროში ჩატარებულ ინტერვიუში. თუმცა აღსანიშნავია, რომ ერთ-ერთი სამინისტროს წარმომადგენელმა აღნიშნა, რომ მსგავსი პრობლემა არა უშუალოდ თვითონ, არამედ მათზე დაქვემდებარებულ უწყებებში ყოფილა. როგორც მენეჯერები, ასევე HR წარმომადგენლები მიუთითებდნენ, რომ კანონში არსებული განსაზღვრება ნათელი და მკაფიოა. შესაბამისად, მათ არ ჭირდებათ კონსულტაციების მიღება ხელშეკრულების ფორმის განსაზღვრასთან დაკავშირებით.

თუმცა, კრიტიკულია შევნიშნოთ, რომ საჯარო უწყებების წარმომადგენელთა მცირე ნაწილმა ინტერვიუს პროცესში გააზიარა ინფორმაცია, რომლის მიხედვითაც, მათ უკიდურეს შემთხვევაში, საკადრო დეფიციტიდან გამომდინარე უწყვეტ შრომითი ხელშეკრულებით აიყვანონ თანამშრომლები მუდმივი ფუნქციების შესასრულებლად. მსგავსი პრეცედენტები უკავშირდება შემთხვევებს, როდესაც ვაკანტურ ადგილზე გამოცხადებული ვერც დახურული და ვერც ღია კონკურსის შემთხვევაში ვერ შეარჩიეს სათანადო კანდიდატი და უწყვეტ ძეგნის არეალის გაფართოება.

„პროგრამისტის მოძებნა არის ძალიან რთული, იქიდან გამომდინარე, რომ კარგი პროგრამისტის ისეთ ანაზღაურებას იღებს, რომ მე აქ ჩემი სახელფასო ბადით წარმოუდგენელია [...] ამიტომ აქაც უნდა წავიდე ყველა ვარიანტში შრომითი ხელშეკრულების გზით და რატომ? ეს შემძლია ისედაც არამუდმივ ამოცანაში გავიყვანო. თან შრომით ხელშეკრულებით დასაქმებულს არ ეზღუდება პარალელურად სხვაგან მუშაობაც. ამიტომ ის შეუძლია პირობითად მე დამთანხმდა 5000 აქ იმიტომ, რომ კიდევ ეგეთი 5000 აქვს კიდევ რამდენიმე სამსახური. (HR წარმომადგენელი_ სამინისტრო)

ინტერვიუებში განმარტავდნენ, რომ მიუხედავად იმისა, რომ კარგად ესმით კანონში გაკეთებული ჩანაწერი, მათ სიტუაციიდან გამომდინარე უწყვეტ გამონაკლისის დაშვება, რაც რამდენადმე აუმჯობესებს მათს შანსებს იპოვონ შესაბამისი კანდიდატი შემდეგი მიზეზებიდან გამომდინარე:

- კანონით გათვალისწინებული თანამდებობრივი სარგო არ წარმოადგენს საკმარის მოტივაციას კვალიფიციური კანდიდატების მოსაზიდად.
- შემზღუდველად მოქმედებს ის ფაქტი, რომ მოხელეს სხვაგან მუშაობა არ შეუძლია⁴⁹ რაც დამატებით ანაზღაურების მიღების საშუალებას მისცემდა მას.
- HR მენეჯერი უკავშირდება და სთხოვს კონკურსში მონაწილეობას, მაგრამ კანდიდატი არაა დაინტერესებული მრავალეტაპიან შესარჩევ პროცესში მონაწილეობით
- საჭიროა ვაკანსიის სწრაფად შევსება მოხელის სხვადასხვა მიზეზით სამსახურიდან გასვლის შემთხვევაში
- მოხელის დეკრეტულ შვებულებაში გასვლის შემთხვევაში არ არის სხვა თანამშრომელი ვისზეც დროებით მოხდება ამ ფუნქციების დაკისრება და საჭირო კვალიფიკაციის კანდიდატის მოძიება ვერ ხერხდება რეზერვში.
- საშტატო რაოდენობა ამოწურულია, თუმცა უწყების დროში ცვალებადი საჭიროებებიდან გამომდინარე ჩნდება საჭიროება, კონკრეტული კომპეტენციის მქონე თანამშრომლის დამატების.

„თუ ამ საკითხზე ოდესმე აუდიტი დაწერს რეკომენდაციას ან შენიშვნას, ნუ მანდაც ეს არგუმენტი მექნება, რომ ეს ისეთი გლობალური პრობლემაა, მარტო ჩემთან არ დადგება დღის წესრიგში და ამ ეტაპზე სხვა გამოსავლის მოძებნა წარმოუდგენელია. მირჩევნია ეგ დარღვევა მქონდეს, ვიდრე საინფორმაციო უსაფრთხოების თვალსაზრისით არ ვიყო დაცული. (HR წარმომადგენელი_სამინისტრო)

„[...] ჩვენთან საკმაოდ აქტიურად გამოიყენება ხელშეკრულების ინსტიტუტი.[...] ძირითადად როდესაც აი ძან სასწრაფოდ თუ არის რაიმე კონკრეტული ფუნქცია შესასრულებელი, მაგალითად ეს კონკურსის ვადები ან გაგვეწელება მაგ დრო შეიძლება გავაკეთოთ. (მენეჯერი_სამინისტრო)

ინტერვიუების უმრავლესობაში HR წარმომადგენლებიც და მენეჯერებიც მიუთითებდნენ, რომ მათ უწყებებში მსგავსი ცვლილებები არ ხდება შრომით ხელშეკრულებებთან დაკავშირებით, თუმცა, მეორე მხრივ, უნდა აღინიშნოს, რომ შემთხვევები რაზეც ზოგიერთმა HR-მა ან მენეჯერმა ისაუბრა, მიუთითებს, რომ პროცედურულად მისი განხორციელება სხვაგანაც არის შესაძლებელი.

ბიუროს წარმომადგენელთა შეფასებით კონტრაქტის ტიპების აღრევა შეიძლება ასევე პრობლემას ქმნიდეს მოხელეთა საჯარო სამსახურიდან გასვლის შემთხვევაში. თუმცა აღნიშნული კუთხით არსებულ გამოწვევებზე არ უსაუბრიათ სიღრმისეულ ინტერვიუებში. ერთეულ ინტერვიუებში გამოითქვა მოსაზრება, რომ მოხელეები,

⁴⁹ გარდა სამეცნიერო, პედაგოგიური, შემოქმედებითი ან თავდაცვის ძალების რეზერვში საქმიანობისა.

შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებზე არანაკლებ მოწყვლადები არიან, როდესაც საქმე უწყების რეორგანიზაციას ეხება.

მხარეებმა, შრომითი ხელშეკრულების არასწორად დადების პრობლემის გადაწყვეტის ერთ-ერთ გზად, სამუშაო აღწერილობების/ფუნქციების ანალიზის გაკეთება და მის საფუძველზე შესაბამისი სახელმძღვანელოს მომზადება დაასახელეს.

[..]ახლაც მაქსიმალურად ცვდილობ ხოლმე რო ეგეთი ფუნქციები იმგვარად გავუმდიჯნოთ სტრუქტურულ ერთეულებს და ჩვენ შემთხვევაშიც რა თქმა უნდა ჩვენც გვყავს რამდენიმე ხელშეკრულებით აყვანილი პირი, რომ არ შეიჭრას ძირითადი ფუნქციის განმახორციელებელი, პროფესიული საჯარო მოხელის ფუნქცია შრომით ხელშეკრულებით დასაქმებული პირის ფუნქციასთან. თუ რაიმე ხარვეზით ვაკეთებთ რაღაცას და ჩვენ ვერ ვიაზრებთ ეს დოკუმენტი კიდევ უფრო იმაში დაგვეხმარება, რომ ეს პატარა ხარვეზები აღმოვფხვრათ. (მენეჯერი_სამინისტრო)

თუმცა, მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ, რომ ინტერვიუების პროცესში ასევე კითხვის ნიშნის ქვეშ დადგა, თუ რეალურად რამდენად შეუძლია ამ ინიციატივას გავლენა მოახდინოს ცალკეულ საჯარო დაწესებულებებში თანამშრომელთა გადანაწილებაზე ხელშეკრულების ამა თუ იმ ტიპის მიხედვით, რამდენადაც ბიუროს ფუნქცია კანონის მიხედვით მხოლოდ მონიტორინგის და რეკომენდაციების გაცემით შემოიფარგლება.

ბიუროს განმარტებით, გამოწვევები შრომითი ურთიერთობის ფორმებთან დაკავშირებით არ ჩნდება ადმინისტრაციულ ხელშეკრულებასთან მიმართებით, ვინაიდან ამ კუთხით კანონში მკაფიო გამიჯვნა არსებობს. აღნიშნულ საკითხზე არც სიღრმისეულ ინტერვიუებში გაუზიარებიათ ინფორმაცია HR-ებს და მაღალი რანგის მენეჯერებს. თუმცა, ადმინისტრაციული და შრომითი ხელშეკრულების ფორმების პოტენციური აღრევის შესახებ ინფორმაცია ფიქსირდება გასულ წლებში ჩატარებულ კვლევებში⁵⁰.

ინტერვიუების პროცესში აქცენტი ასევე გამახვილდა შრომითი ხელშეკრულებისათვის დასაქმებისათვის განსაზღვრული კვოტების შეფასებაზე. სიღრმისეულ ინტერვიუებში მონაწილე უწყებათა უმრავლესობის წარმომადგენლები მიუთითებდნენ, რომ კანონით დადგენილი პროცენტული რაოდენობა, რაც შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებაზეა გამოყოფილი, ოპტიმალურია. თუმცა, ამასთან პარადოქსულია ფაქტი, რომ მათ ყოველწიურად უწევთ უფლებამოსილი უწყებისათვის მიმართვა, რათა დადგენილ პროცენტულ რაოდენობაზე მეტი თანამშრომელთან გააფორმონ შრომითი ხელშეკრულება.

წარმომადგენლები აღნიშნავდნენ, რომ მათ არასოდეს არ შექმნიათ აღნიშნული მოთხოვნის დამტკიცებასთან პრობლემა, რამდენადაც მათი მიმართვა ყოველთვის არგუმენტირებულია, გამომდინარეობს რეალური საჭიროებებიდან და ძირითადად დამხმარე ფუნქციებს შეეხება.

⁵⁰ IDFI (2020) სამინისტროებსა და სსიპ-ებში ხელშეკრულებით დასაქმების პრაქტიკა.

ებლას თითქოს ეს ზედა ზღვარი არ არი. ნუ შეთანხმებული გვაქ და 30 გვყავს ჩვენ შრომით ხელშეკრულებით, საკრებულოსთან შეთანხმებით, რა თქმა უნდა ვაჭარბებთ იმ 5 პროცენტულ რაოდენობას. სამტატომიც არ გვაქვს შეზღუდვა და რავიცი შეიძლება კარგიც არის. ჩვენ უფრო განვსაზღვრავთ, ანუ ამაში გვაძლევენ თავისუფლებას, რომ ჩვენ განვსაზღვროთ რამდენი გვჭირდება. (HR წარმომადგენელი_თვითმმართველობა)

თუმცა, მსგავსი მოსაზრებები არამუდმივ ფუნქციებთან დაკავშირებითაც გამოითქვა. რამდენადაც უწყებებს ექმნებათ საჭიროება შრომითი ხელშეკრულებით აიყვანონ ისეთი თანამშრომლები, რომლებიც რეალურად უზრუნველყოფენ იმ გარემოების შექმნას, რომ უწყებამ უპასუხოს იმ საერთაშორისო მოთხოვნებს სტანდარტების დაცვის კუთხით, რასაც სახელმწიფო მათ უწესებს: ამ მიმართებით დასახელეს კიბერუსაფრთხოების, შრომის უსაფრთხოების, გენდერული ან შეზღუდული შესაძლებლობის მქონე პირთა საკითხების სპეციალისტების პოზიციები.

„რა თქმა უნდა კვოტა გვაქვს დადგენილი რომელიც არ გვეყოფნის! არ გვეყოფნის არა იმიტომ, რომ კადრების გაბევრება გვინდა, არა! უბრალოდ იმიტომ, რომ უფრო და უფრო მეტი ვალდებულებები გვეკისრება (HR წარმომადგენელი_სამინისტრო)

ინტერვიუების მცირე რაოდენობაში გამოითქვა მოსაზრება, რომ ეს კვოტები ძალიან მცირეა და საჭიროა მათი გადახედვა, სწორედ იქიდან გამომდინარე, რომ საკრებულოსთვის/ მთავრობისთვის მიმართვა ზედმეტი პროცედურული ფორმალობაა.

მე რაც ვხედავ ამ კვოტაში ვერც ერთ საჯარო სამსახური, ყველას აბსურდულად უწევს გამონაკლისი მთავრობასთან შეთანხმება. ეს გარკვეულწილად რაღაც ზედმეტ ბიუროკრატიას წარმოშობს, დროს წარმოშობს და გარკვეულ ეფექტურობასაც კარგავს. იმიტომ რომ არის გარკვეული გამოწვევები რომლებსაც მყისიერად, უცხად უნდა რეაგირება. ეს გარკვეულწილად შემდგომში რაღაცა დროში იწელება. სანამ მთავრობასთან არ შეთანხმებ იქამდე კადრი ვერ აგყავს, (HR წარმომადგენელი_სამინისტრო)

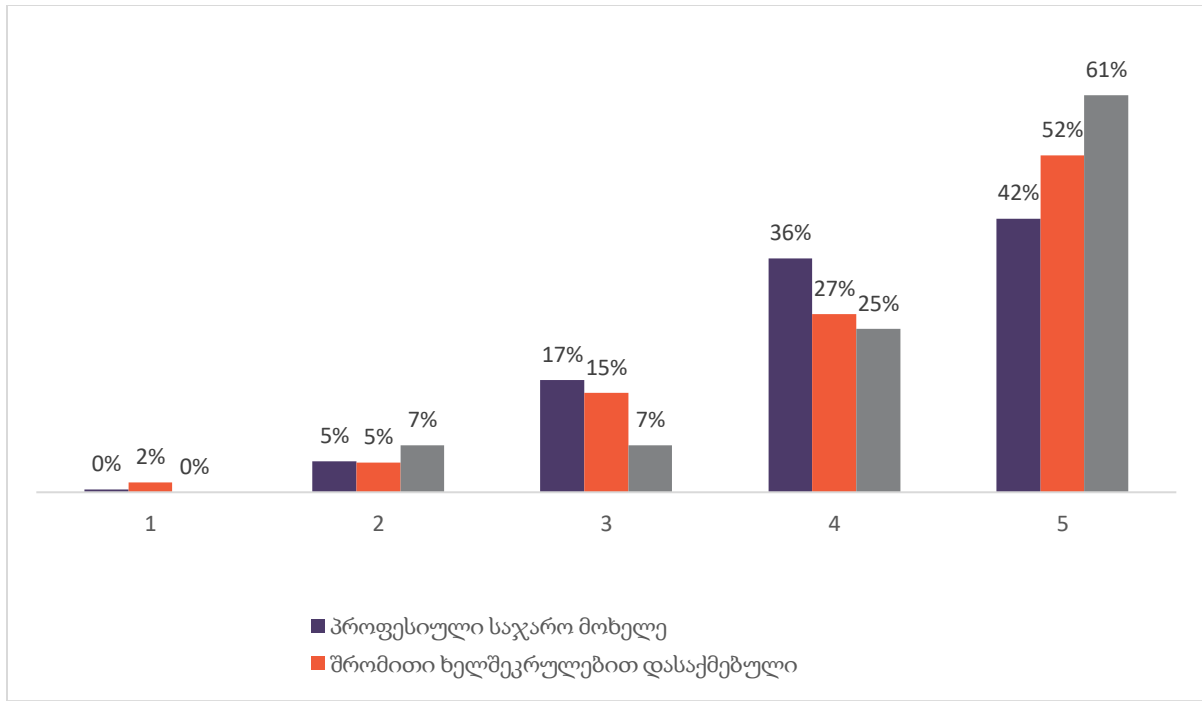
ძირითად ინფორმანტთა ინტერვიუებში გამოიკვეთა მოსაზრება, რომ პრობლემურია არა უშუალოდ არსებული კვოტები, არამედ ის ფაქტი, რომ საგამონაკლისო წესით კვოტების დამტკიცება ყოველწლიურად ხდება და შინაარსობრივი განხილვები კი ფორმალურ ხასიათს ატარებს. ამდენადაც ეს უშუალო გავლენას ახდენს საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა რაოდენობაზე და ბიუჯეტის ხარჯებზე.

4.5. საჯარო მოსამსახურეთა კმაყოფილების შეფასება (ონლაინ გამოკითხვის შედეგები)

ონლაინ კითხვარი, საჯარო სამსახურის ბიუროს არხებით, სულ გაეგზავნა 7 ორგანიზაციულ ჯგუფს⁵¹ და მასში მონაწილეობის მიღება შეეძლო ყველა საჯარო მოსამსახურეს, განურჩევლად მათი შრომითი ურთიერთობის ფორმისა. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ კვლევის მიზნებიდან გამომდინარე კითხვარის გაზიარება არ მომხდარა სიიპ-ებსა და აიპ-ებისთვის. გამოკითხვაში მონაწილეობა მიიღო 542-მა საჯარო მოსამსახურემ, მათ შორის, 81.1% პროფესიული საჯარო მოხელე იყო, 12.2% ხელშეკრულებით დასაქმებული პირი, ხოლო, 5.2% - ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული. გარდა ამისა, კვლევაში მონაწილე 6-მა საჯარო მოსამსახურემ დააფიქსირა სურვილი მონაწილეობა მიეღო სიღრმისეულ ინტერვიუში, რომლებთანაც ჩატარებულმა ინტერვიუებმა დამატებით მოახდინა კვლევის შედეგების ვალიდაცია.

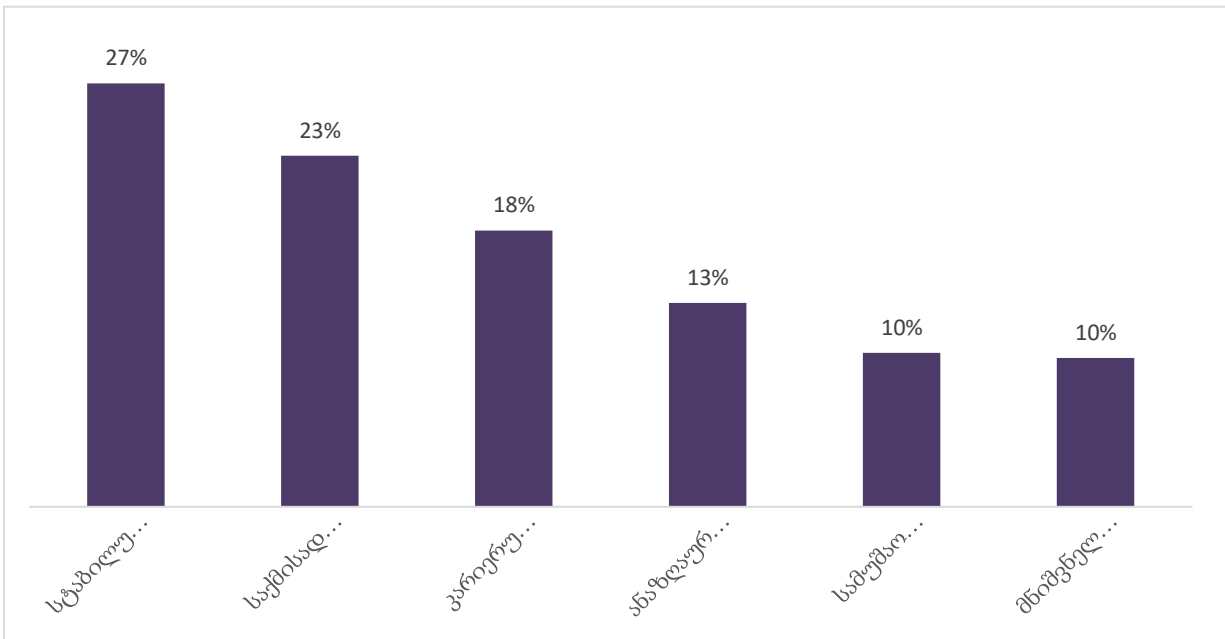
გამოკითხულთა დიდი უმრავლესობა (78%) სრულიად ან მეტ-ნაკლებად კმაყოფილია საკუთარი სამსახურით (გრაფიკი 1) მათ შორის, კმაყოფილების უფრო მაღალი ხარისხი გამოვლინდა ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულთა შორის. აღსანიშნავია, რომ ასაკობრივი განაწილების თვალსაზრისით, სრული ან მეტ-ნაკლები უკმაყოფილების მაჩვენებელი ნულოვანი იყო გამოკითხულ საჯარო მოხელეებში 18-25 და 60+ ასაკობრივი კატეგორიებიდან.

⁵¹ სამინისტროები და სახელმწიფო მინისტრების აპარატები, ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები, სასამართლოები, აჭარისა და აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკები, საქართველოს პარლამენტი, სახელმწიფო რწმუნებულების – გუბერნატორების ადმინისტრაციები საქართველოს მთავრობისა და პრეზიდენტის ადმინისტრაციები.



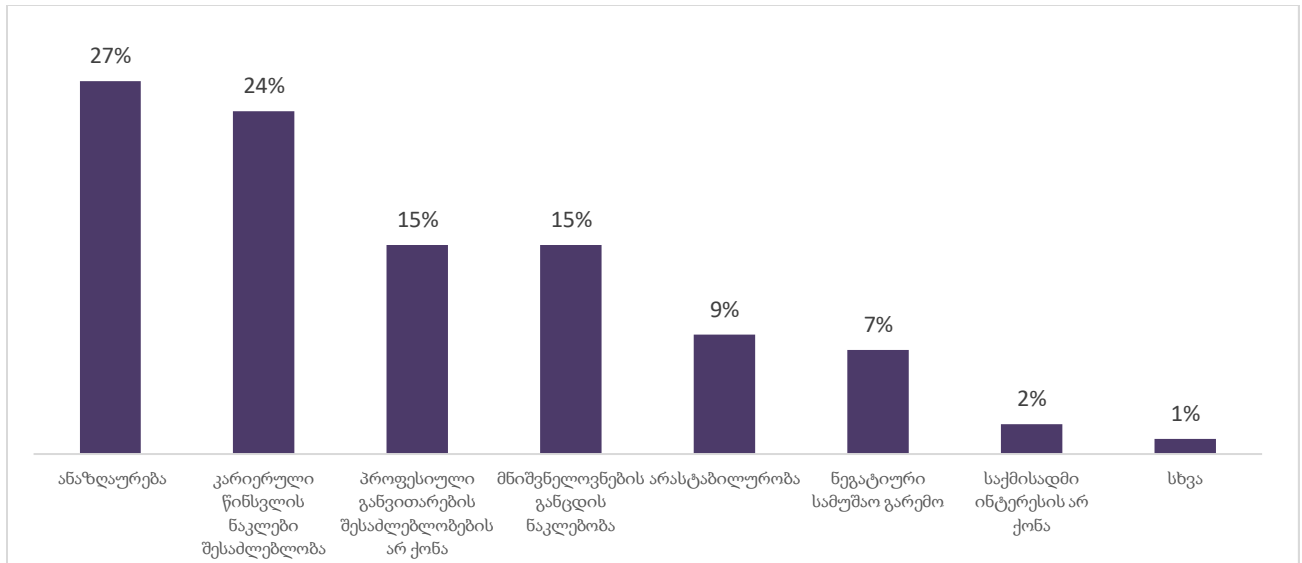
გრაფიკი 1 (საჯარო მოსამსახურეები: გთხოვთ, 5 ქულიან სკალაზე სადაც 1 ნიშნავს სრულიად უკმაყოფილო და 5 სრულიად კმაყოფილი, შეაფასეთ, რამდენად კმაყოფილი ხართ საკუთარი სამსახურით?)

ხოლო, იმ ფაქტორებს შორის, რაც მათ კმაყოფილებას განაპირობებს, ჭარბობს სტაბილურობა (27%), საქმისადმი ინტერესი (23%) და კარიერული წინსვლის შესაძლებლობა (18%). აღსანიშნავია, რომ სტაბილურობის განცდა გაცილებით მაღალია საჯარო მოხელეებში, ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებთან შედარებით. აღსანიშნავია, რომ კმაყოფილებაზე მოქმედი ფაქტორების კუთხით მცირე განსხვავებები დაფიქსირდა საჯარო მოხელეებს შორის გენდერული ნიშნით. კერძოდ, კარიერული წინსვლის შესაძლებლობები კაცების 20%-ისთვის იყო სამსახურით მათ კმაყოფილებაზე გავლენის მომხდენი ფაქტორი, ქალების 17%-თან შედარებით.



გრაფიკი 2 (საჯარო მოსამსახურეები: გთხოვთ მიუთითოთ რომელი ფაქტორები განსაზღვრავს თქვენს ამჟამინდელი სამსახურით უკმაყოფილებას?)

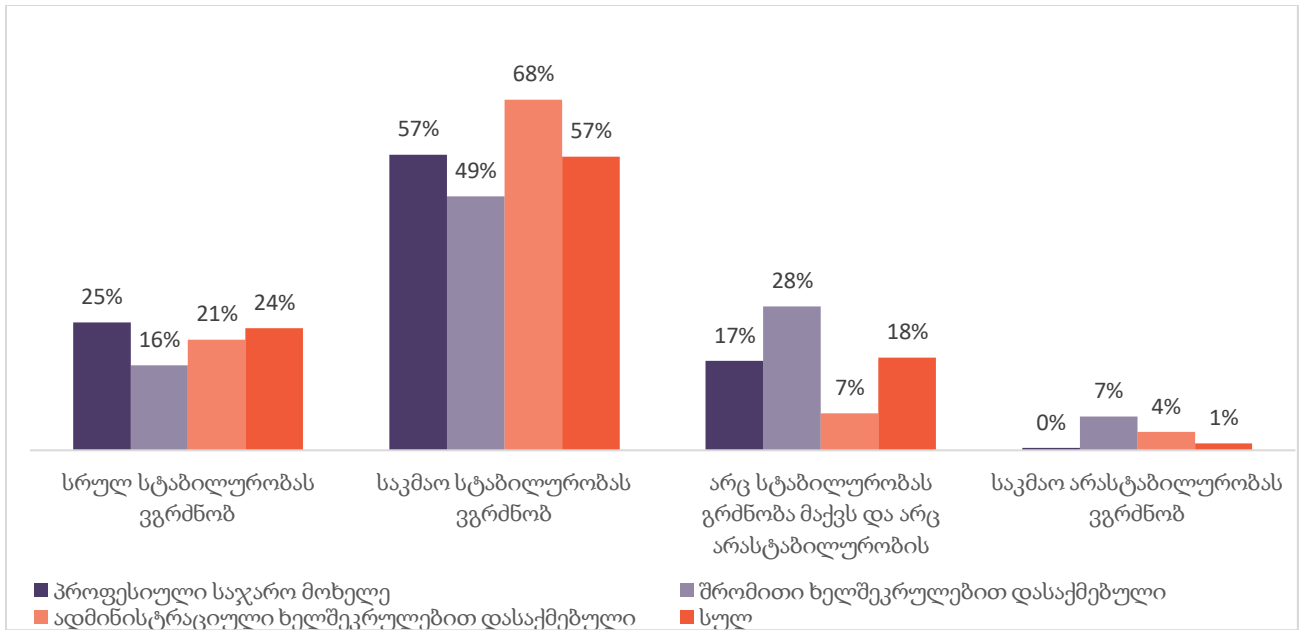
ხოლო, საჯარო მოსამსახურეთა იმ მცირე წილს შორის (6%) ვინც უკმაყოფილოა სამსახურით, ანაზღაურება (27%) და კარიერული წინსვლის ნაკლები შესაძლებლობები (24%) გამოვლინდა, როგორც უკმაყოფილების გამომწვევი ძირითადი ფაქტორები. ამ კუთხით მნიშვნელოვანი განსხვავებები არ დაფიქსირებულა პროფესიულ საჯარო მოხელეებსა და დანარჩენ საჯარო მოსამსახურეებს შორის. თუმცა აღსანიშნავია, რომ განსხვავება შეინიშნა არასტაბილურობით უკმაყოფილების მიხედვით ქალებს და მამაკაცებს შორის. კერძოდ, არასტაბილურობის შეგრძნება განსაზღვრავდა სამსახურით უკმაყოფილებას კაცების 5%-ში და ქალების 13%-ში.



გრაფიკი 3 (საჯარო მოსამსახურეები: ვთხოვთ მიუთითოთ, რომელი ფაქტორები განსაზღვრავს თქვენს ამყამინდელი სამსახურით უკმაყოფილებას?)

აღსანიშნავია, რომ გამოკითხული შრომითი და ხელშეკრულებით დასაქმებული პირების 62%-ის შეფასებით, მათ კმაყოფილებაზე მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს მათი დასაქმების ფორმა. თუმცა, კითხვარის საშუალებით არ ყოფილა იმის დაზუსტების შესაძლებლობა, დასაქმების ფორმის კონკრეტულად რომელი მოდალობა განსაზღვრავდა მათ კმაყოფილებას.

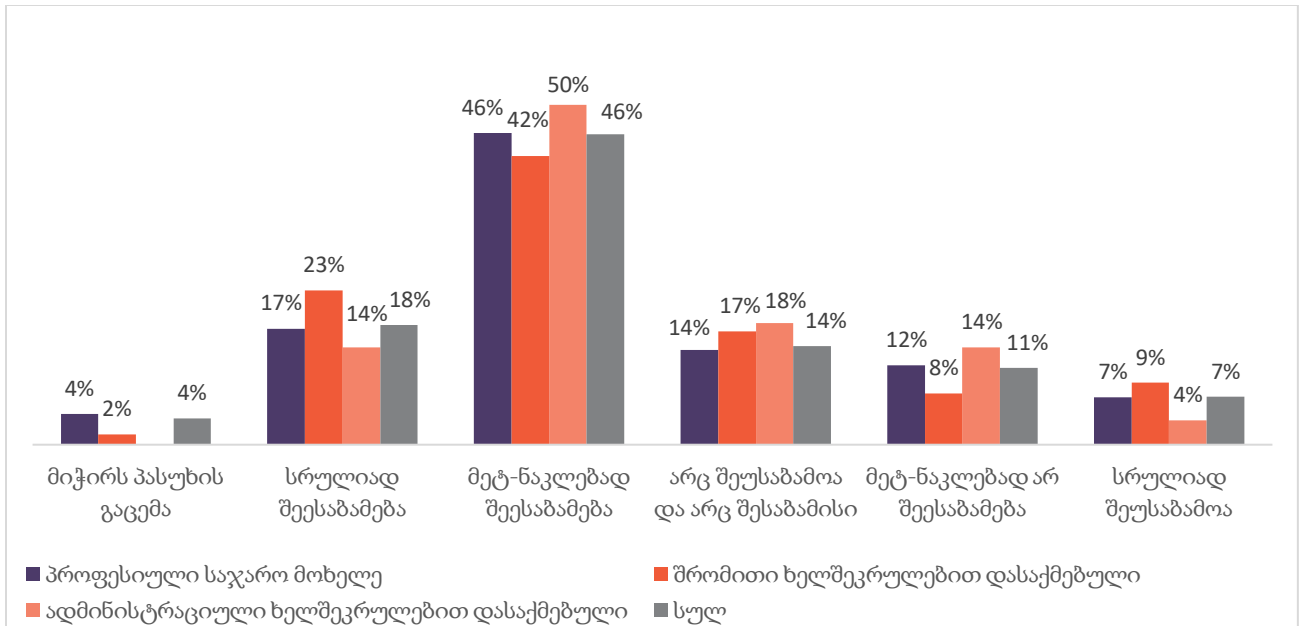
გამოკითხვის შედეგებით სტაბილურობის საკმაოდ მაღალი მაჩვენებელი (81%) დაფიქსირდა საჯარო მოსამსახურეებს შორის (გრაფიკი 4). თუმცა, მნიშვნელოვანი განსხვავებები შეინიშნება შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმით დასაქმებულ საჯარო მოსამსახურეებს შორის. საერთო სტაბილურობის ყველაზე მაღალი მაჩვენებელი (სრული ან საკმაო სტაბილურობის შეგრძნება) აღინიშნა ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებთან (89%). საჯარო მოხელეებთან იგივე მაჩვენებელი 80%-ს უტოლდება, ხოლო, ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებში ყველაზე დაბალია - 62%. ეს მაჩვენებელი განსაკუთრებით საინტერესოა იმ ფონზე, რომ კმაყოფილების განმსაზღვრელ ფაქტორებს შორის სწორედ მოხელეებთან ჭარბობდა სტაბილურობის რიცხვი.



გრაფიკი 4 (საჯარო მოსამსახურეები: გთხოვთ შეაფასოთ, რამდენად გაქვთ სტაბილურობის განცდა სამსახურთან მიმართებით?)

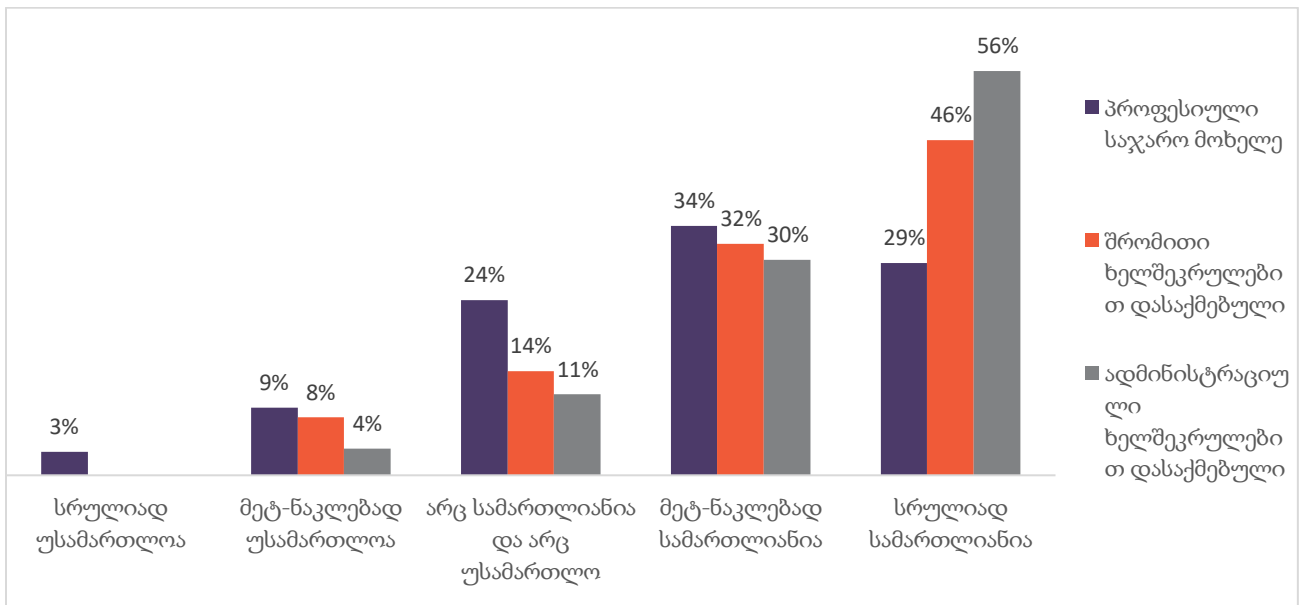
საჯარო მოსამსახურეთა მცირე ნაწილმა, ვინც ისურვა განემარტა თუ რატომ აქვს არასტაბილურობის შეგრძნება დაასახელა ხელშეკრულების გაუქმების შესაძლებლობა და პოლიტიკური გავლენები. ეს უკანასკნელი კი გარკვეულწილად შეიძლება ხსნიდეს, თუ რატომ ქონდათ გამოკითხულთა შორის ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულ მოსამსახურეებს, უვადოდ დანიშნულ მოხელეებზე მეტად სტაბილურობის შეგრძნება.

გამოკითხულთა 63% მიუთითებს, რომ მათი ანაზღაურება სრულიად ან მეტ-ნაკლებად შესაბამისობაშია მათ მიერ შესრულებულ ფუნქცია-მოვალეობებთან. ხოლო, აღნიშნულის საპირისპირო მოსაზრებას აფიქსირებს 18%. ამ კუთხით მნიშვნელოვანი განსხვავებები არ გამოიკვეთა შრომითი ურთიერთობის სხვადასხვა ფორმის მიხედვით.



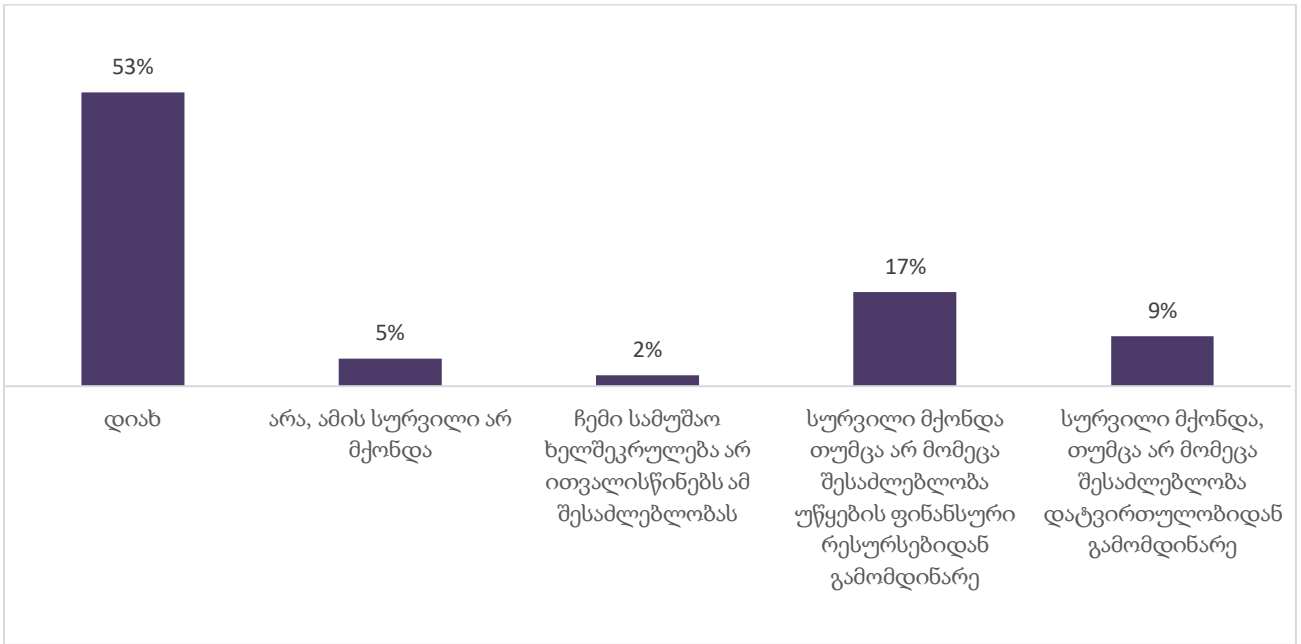
გრაფიკი 5 (საჯარო მოსამსახურეები: თქვენი შეფასებით, რამდენად შესაბამისობაშია თქვენი ანაზღაურება იმ ფუნქცია-მოვალეობებთან რასაც ასრულებთ სამსახურში?)

ამ ფონზე ონლაინ გამოკითხვაში მონაწილე საჯარო მოსამსახურეთა 66%-მა მიუთითა, რომ მათ უწყებაში ანაზღაურება სამართლიანად არის განაწილებული პოზიციებს შორის. რაც მეტ-ნაკლებად დადებითად უნდა შეფასდეს, თუმცა საყურადღებოა, რომ ეს რიცხვი მნიშვნელოვნად ჭარბობს ადმინისტრაციული და შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირების შემთხვევაში საჯარო მოხელეთა მაჩვენებელს.



გრაფიკი 6 (საჯარო მოსამსახურეები: გთხოვთ შეაფასოთ, რამდენად სამართლიანად არის გადანაწილებული თქვენს განყოფილებაში/სამსახურში ანაზღაურება თანამშრომელთა შორის, რომლებიც სხვადასხვა პოზიციებს იკავებენ?)

კვლევის ფარგლებში გამოკითხულ საჯარო მოსამსახურეთა 50%-მა ბოლო 1 წლის მანძილზე ისარგებლა პროფესიული განვითარების პროგრამებით. მათ შორის პროფესიულ საჯარო მოხელეთა 53%-მა, შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულთა 41%-მა და ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულთა 25%-მა. აღსანიშნავია, რომ გამოკითხულ მოხელეთა 17%-მა მიუთითა, რომ ამის შესაძლებლობა მათ ორგანიზაციის ფინანსური რესურსებიდან გამომდინარე არ მიეცა (გრაფიკი 7⁵²).



გრაფიკი 7 (პროფესიული საჯარო მოხელეები: ბოლო ერთი წლის მანძილზე ისარგებლეთ თუ არა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებით?)

აღსანიშნავია, რომ 60+ ასაკის საჯარო მოსამსახურეთა შორის 11%-ია იმ ადამიანთა რიცხვი, ვინც მიუთითა, რომ არ ქონია პროფესიული განვითარების სურვილი, რაც საგრძნობლად დაბალია უმცროს ასაკობრივ ჯგუფებთან შედარებით.

ადმინისტრაციული და შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირების თითქმის სრულმა უმრავლესობამ, დააფიქსირა მოსაზრება, რომ მათ ექნებოდათ სურვილი პროფესიული განათლების პროგრამებში მონაწილეობის, თუკი ხელშეკრულების ფორმა ამის გარანტიას მისცემდათ. აღსანიშნავია, რომ იმ საჯარო მოსამსახურეთა 80% ვინც ისარგებლა პროფესიული განვითარების ტრენინგებით დადებითად აფასებს აღნიშნულს.

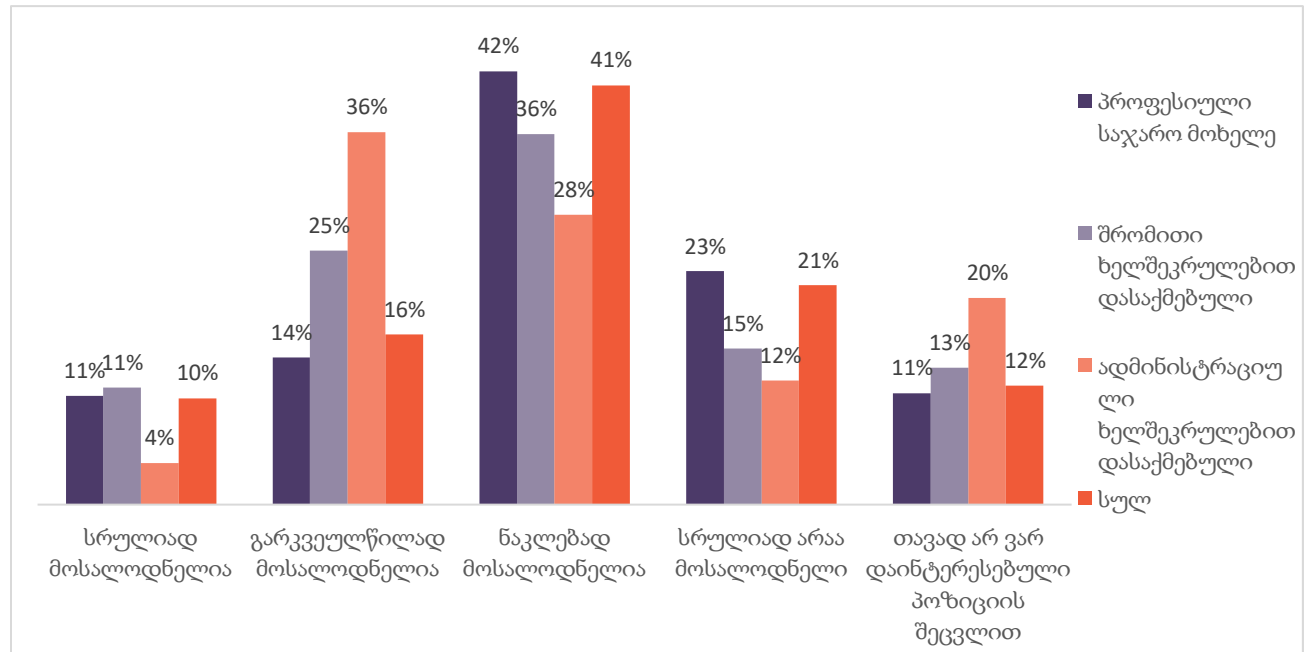
პროფესიულ განვითარებასთან მიმართებით მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ ერთი ტენდენცია, კერძოდ: ცალსახად მაღალია მოხელეთა საერთო დაინტერესება პროფესიული

⁵² გამოკითხულ მოხელეთა 2%-მა დააფიქსირა პასუხი „ჩემი სამუშაო ხელშეკრულება არ ითვალისწინებს ამის შესაძლებლობას“, რაც შეიძლება გამომდინარეობდეს კითხვარის შევსების დროს დაშვებული შეცდომით ან ამ მოხელეების ინფორმირებულობის დაბალი დონით.

განვითარების ტრენინგებში მონაწილეობით, უფრო მეტიც, არასაკმარისი შესაძლებლობები პროფესიული განვითარებისათვის იყო ერთ-ერთი მიზეზი, თუ რატომ შეიძლება ისინი უკმაყოფილებას გამოხატავდნენ სამსახურით (გრაფიკი 3) თუმცა, მეორე მხრივ, იმ საჯარო მოსამსახურეთა შორის, ვინც სამსახურით კმაყოფილია, ეს საკითხი საერთოდ არ აღნიშნულა სამსახურით კმაყოფილების განმსაზღვრელ ფაქტორებში (გრაფიკი 2).

გამოკითხულ საჯარო მოსამსახურეთა 24% სრულიად მოსალოდნელად ან გარკვეულწილად მოსალოდნელად მიიჩნევს უახლოესი 1 წლის მანძილზე მათი დაწინაურების შესაძლებლობას (გრაფიკი 8). მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ, რომ ეს რიცხვი შრომითი ურთიერთობის ფორმებს შორის ყველაზე დაბალი (23%) პროფესიულ საჯარო მოხელეებს შორის იყო. შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებულთა შემთხვევაში 29%-ს უტოლდებოდა, ხოლო, ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულებთან - 36%-ს. გამოკითხულთა მთლიან ერთობლიობაში 10% თავად არ იყო დაინტერესებული დაწინაურებით. იმ პროფესიულ საჯარო მოხელეებს შორის, ვისაც სრულიად ან ნაკლებ სავარაუდოდ მიაჩნდა პოზიციის შეცვლა, 62% მიზეზად შესაბამისი ვაკანსიების არარსებობას ასახლებდა.

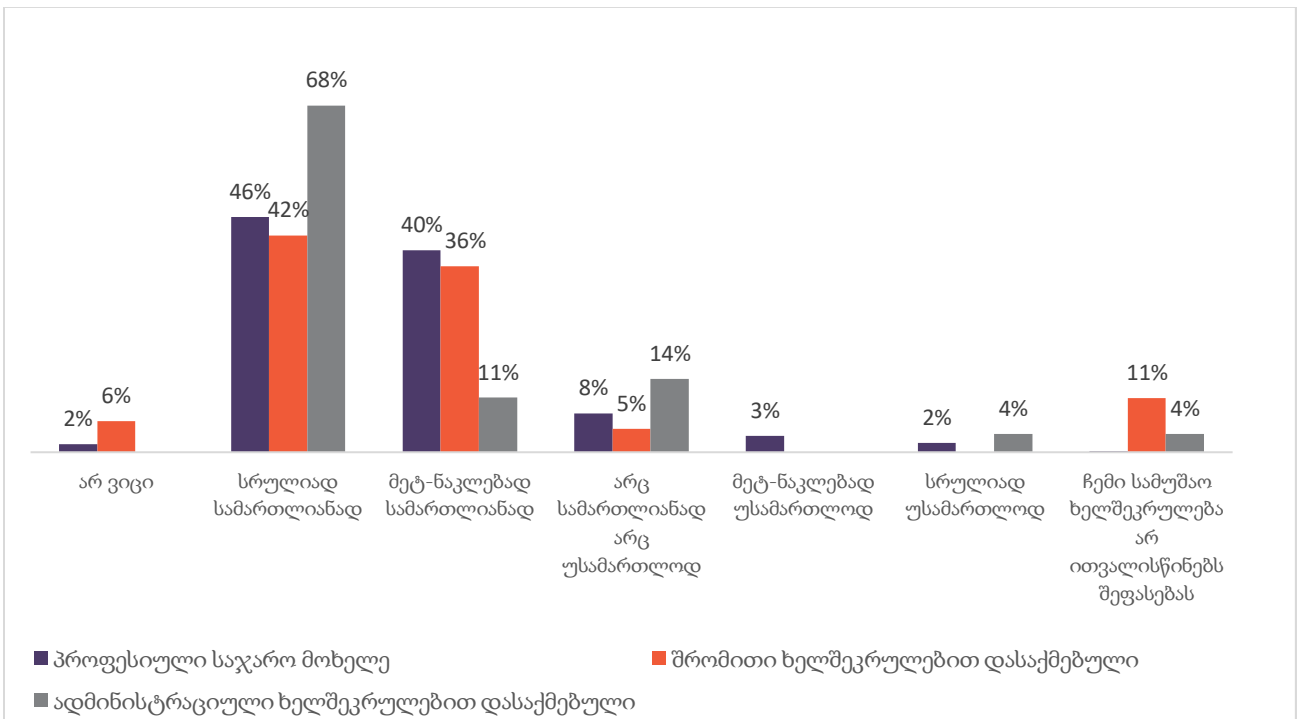
ამ კუთხით მნიშვნელოვანი განსხვავებები შეინიშნა ქალ და მამაკაც საჯარო მოხელეებს შორის, რამდენადაც კაცებთან (24%) შედარებით 14%-ით ნაკლები ქალი (20%) ხედავდა დაწინაურების შესაძლებლობას. აღსანიშნავია, რომ იმ მოხელეებს შორის, ვინც თავად არ იყო დაინტერესებული პოზიციის შეცვლით ქალების რიცხვი (12%) ასევე აღემატებოდა მამაკაცების რიცხვს (8%).



გრაფიკი 8 (საჯარო მოსამსახურეები: როგორ ფიქრობთ, უახლოესი 1 წლის მანძილზე რამდენად სავარაუდოა, რომ დაიკავოთ ამჟამინდელზე მაღალი რანგის/კატეგორიის თანამდებობა?)

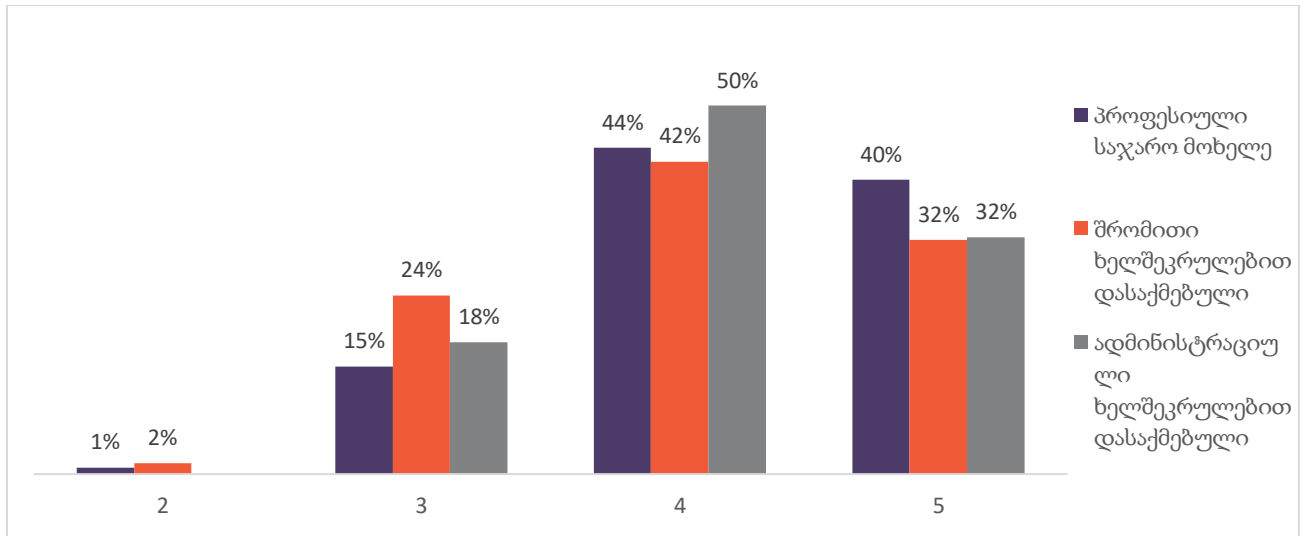
ხოლო, იმ მიზეზებს შორის, თუ რატომ ვერ ხედავენ პოზიციის შეცვლის შესაძლებლობას საჯარო მოხელეების შემთხვევაში ჭარბობდა შესაბამის თანამდებობაზე ვაკანსიების არარსებობა (62%) და თანამშრომელთა შერჩევის არასამართლიანი პრინციპები (13%). ხოლო, ხელშეკრულებით დასაქმებულ პირებთან ის ფაქტი, რომ სამუშაო ხელშეკრულების ფორმა არ მისცემთ ამის შესაძლებლობას (17%).

გამოკითხვის ფარგლებში საჯარო მოსამსახურეებთან კითხვის დასმა შეფასებასთან დაკავშირებით ზოგადი სახით მოხდა (გრაფიკი 9). კითხვა აუცილებლობით არ შეეხებოდა იმ შეფასების სისტემას, რასაც მოხელეებთან მიმართებით აქვს სავალდებულო ხასიათი. აქედან გამომდინარე, კითხვაზე პასუხის დაფიქსირება შეეძლო გამოკითხვაში მონაწილე ნებისმიერ საჯარო მოხელეს, თუმცა ხელშეკრულებით დასაქმებულების ნაწილმა კითხვას არ უპასუხა სწორედ იმ მიზეზით, რომ მათი შრომითი ურთიერთობის ფორმა შეფასებას არ ითვალისწინებს.



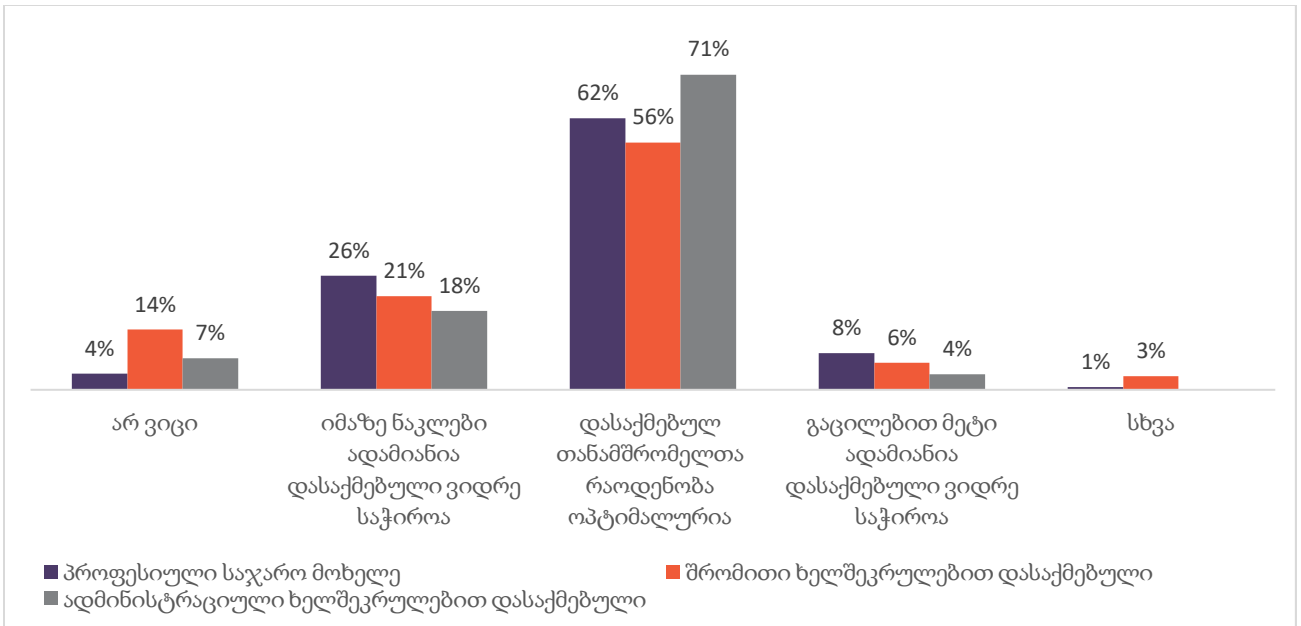
გრაფიკი 9 (საჯარო მოსამსახურეები: როგორ ფიქრობთ, თქვენს განყოფილებაში/სამსახურში რამდენად სამართლიანად ხდება თქვენს მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება?)

გამოკითხულთა 84% მიიჩნევს, რომ მათი შეფასება სამართლიანად ხდება. აღსანიშნავია, რომ შრომითი და ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულმა პირებმა (86%) ასევე გამოხატეს სურვილი, რომ მათი ხელშეკრულების ფორმაც მოიცავდეს შეფასებას.



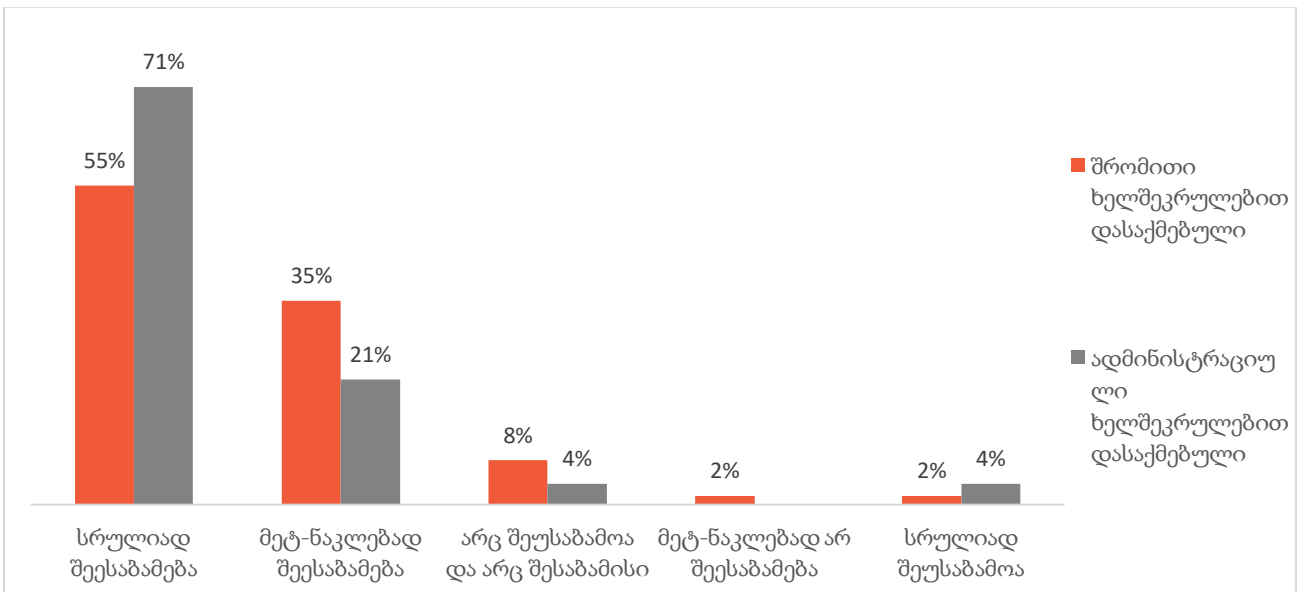
გრაფიკი 10 (საჯარო მოსამსახურეები: როგორ შეაფასებდით სამსახურში საკუთარ დატვირთულობას სამუშაო დღეების უმეტესი ნაწილის შემთხვევაში 5 კლასიან სკალაზე, სადაც 1 ნიშნავს საერთოდ არ ვარ დატვირთული და 5 ნიშნავს, რომ მეტისმეტად დატვირთული ვარ)

გამოკითხვაში მონაწილე საჯარო მოსამსახურეთა საკმაოდ მაღალი წილი (39%) მიუთითებს, რომ ისინი მეტისმეტად დატვირთულები არიან სამუშაო დღეების უმრავლეს შემთხვევაში. ხოლო, დატვირთულობას ოპტიმალურად მიიჩნევს მხოლოდ 16%. აღნიშნულის ფონზე ლოგიკურია, რომ გამოკითხულთა საერთო რაოდენობის მხოლოდ 61%-მა დააფიქსირა, რომ მათ უწყებაში დასაქმებულთა საერთო რაოდენობა ოპტიმალურია (გრაფიკი 11). თუმცა, გამოკითხულთა პირადი დატვირთულობის დონის მიუხედავად, 8% მიიჩნევს, რომ გაცილებით მეტი ადამიანია დასაქმებული ვიდრე საჭიროა. აღნიშნული კი შეიძლება მიუთითებდეს, რომ უწყებებში არასათანადოდ ხდება საქმის განაწილება.



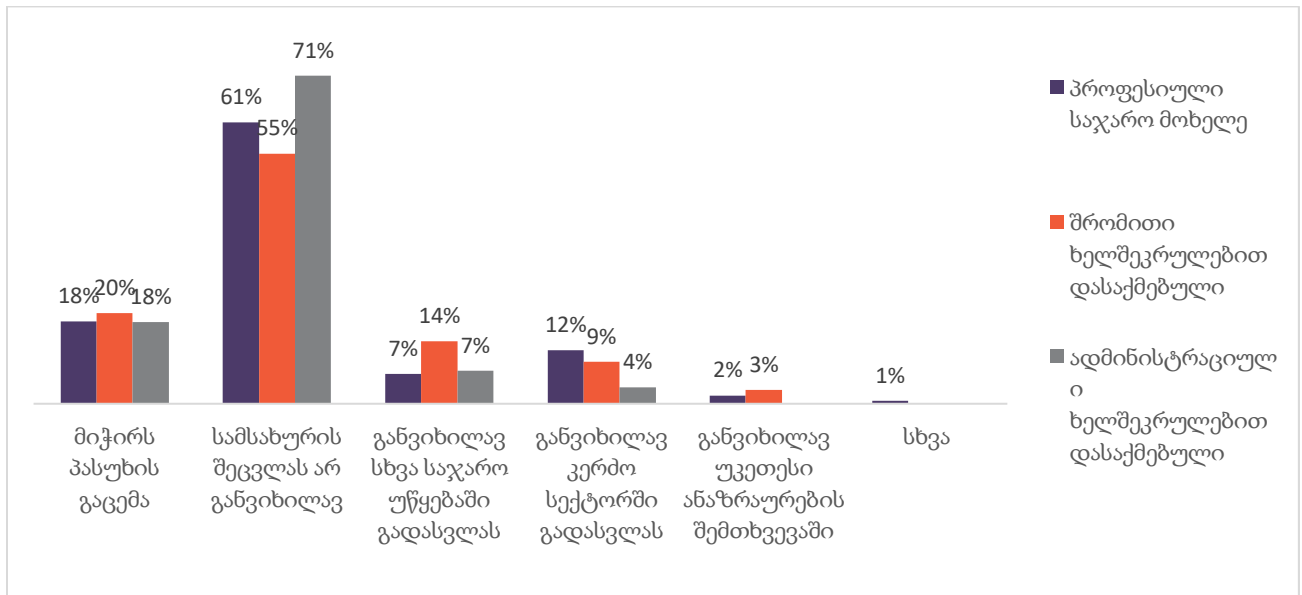
გრაფიკი 11 (საჯარო მოსამსახურეები: როგორ შეაფასებდით თქვენს განყოფილებაში/სამსახურში რამდენად ოპტიმალურადაა გადანაწილებული თანამშრომელთა რაოდენობა?)

გამოკითხვის ფარგლებში შრომითი და ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებულმა პირებმა შეაფასეს მათი შრომითი ხელშეკრულების შესაბამისობა საკუთარ ფუნქციებთან. მათმა 91%-მა მიუთითა, რომ აღნიშნული სრულად ან მეტ-ნაკლებად შესაბამისია, ამასთან, მხოლოდ 3%-მა მიუთითა, რომ შეუსაბამოა შეიძლება არსებობდეს, რაც პოზიტიურად უნდა შეფასდეს.



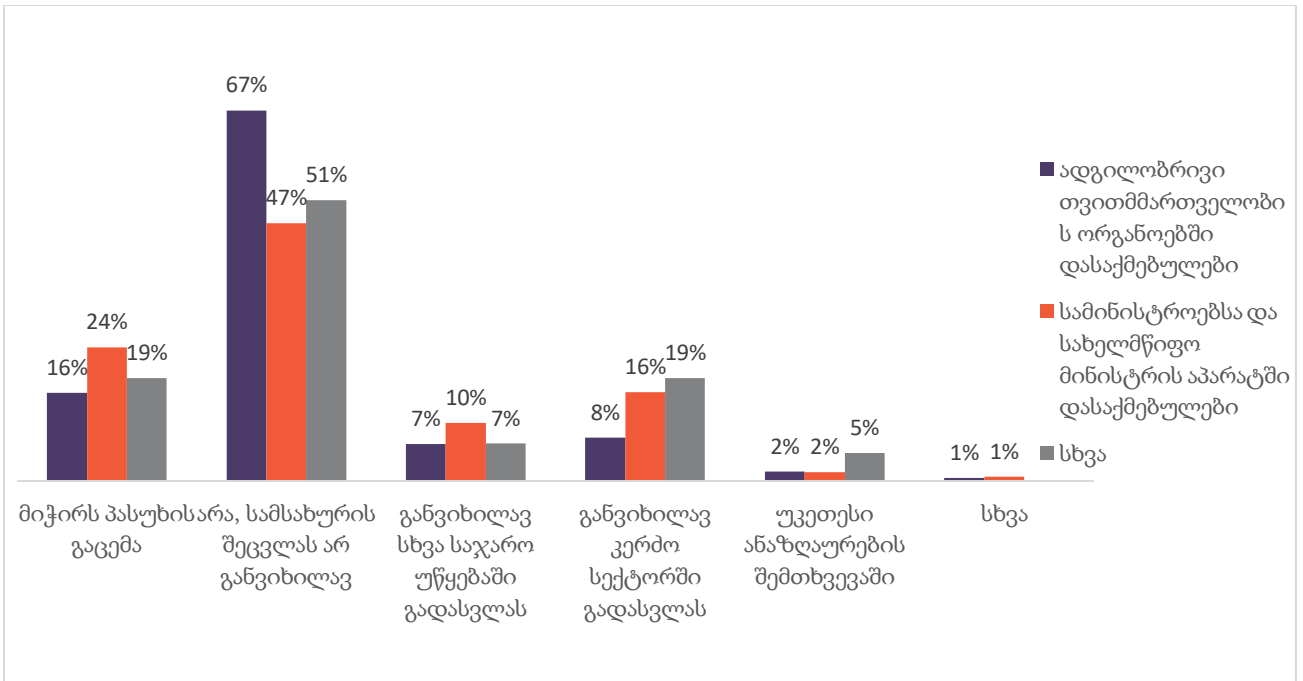
გრაფიკი 12 (შრომითი ხელშეკრულებით და ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული პირები: თქვენი შეფასებით, რამდენად შესაბამისობაშია თქვენი შრომითი ურთიერთობის სახე (შრომითი ან ადმინისტრაციული ხელშეკრულება) იმ ფუნქცია- მოვალეობებთან, რასაც ასრულებთ სამსახურში?)

გამოკითხულ საჯარო მოხელეთა 61% მიუთითებდა, რომ არ განიხილავდა სამსახურის შეცვლას უახლოესი 1 წლის მანძილზე, ხოლო, 21% უშვებდა მისი ახლანდელი პოზიციის დატოვების სხვადასხვა შესაძლებლობას.



გრაფიკი 13 (საჯარო მოსამსახურეები: უახლოესი 1 წლის მანძილზე, განიხილავთ თუ არა სამსახურის შეცვლას?)

აღნიშნული კუთხით მნიშვნელოვანია დავაკვირდეთ განსხვავებს ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებსა და სამინისტროებში დასაქმებულ საჯარო მოსამსახურეებს შორის. ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში დასაქმებული პირების საკმაოდ მაღალი წილი (67%) მიუთითებდა, რომ არ განიხილავდნენ სამსახურის შეცვლას უახლოესი 1 წლის მანძილზე, მაშინ, როცა აღნიშნულ კითხვაზე ანალოგიური პასუხი სამინისტროებსა და სახელმწიფო მინისტრის აპარატებში დასაქმებულთა მხოლოდ 47%-მა გასცა. აღსანიშნავია, რომ სამინისტროებში დასაქმებულ საჯარო მოსამსახურეთა შორის, თვითმმართველობებთან შედარებით მაღალი მაჩვენებელია კერძო სექტორში გადასვლის მსურველების მიმართულებით (16%).



გრაფიკი 14 (ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოებში და სამინისტროებსა და სახელმწიფო მინისტრის აპარატში დასაქმებულები: უახლოესი 1 წლის მანძილზე, განიხილავთ თუ არა სამსახურის შეცვლას?)

ასევე მნიშვნელოვანია შევნიშნოთ, რომ იმ საჯარო მოსამსახურეთა პროცენტული განაწილება, ვინც არ განიხილავს სამსახურის შეცვლას უახლოეს მომავალში, გამოკითხულთა ასაკის მატებასთან ერთად იზრდება. შედარებისთვის, ეს რიცხვი 18-25 წლის მოხელეებში 45%-ს აღწევდა, 60+ ასაკის მოხელეებში კი - 89%-ს. ხოლო, რაც შეეხება გენდერული ნიშნით განაწილებას: უახლოეს 1 წელში გამოკითხულ ქალთა 65% და კაცების 56% არ განიხილავდა სამსახურის შეცვლას.

4.6. შემთხვევის ანალიზი

შერჩეულ პროფესიებზე - არქიტექტორსა და IT სპეციალისტზე დეფიციტის⁵³ გამომწვევი მიზეზების ანალიზისთვის ჩატარდა შრომის ბაზარზე ამ პროფესიებზე არსებული სიტუაციის შესწავლა სხვადასხვა ფაქტორის გათვალისწინებით. კერძოდ, შერჩეული პოზიციების მიმართულებით, გაანალიზებულია სამუშაო ძალის მიწოდება და სამუშაო ძალის მოთხოვნა.

⁵³ კვლევის პროცესში არქიტექტორების დეფიციტი გამოიკვეთა თვითმმართველობებში, ხოლო IT სპეციალისტების დეფიციტი ძირითადად სამინისტროების დონეზე.

4.6.1. სამუშაო ძალის მიწოდების შეფასება

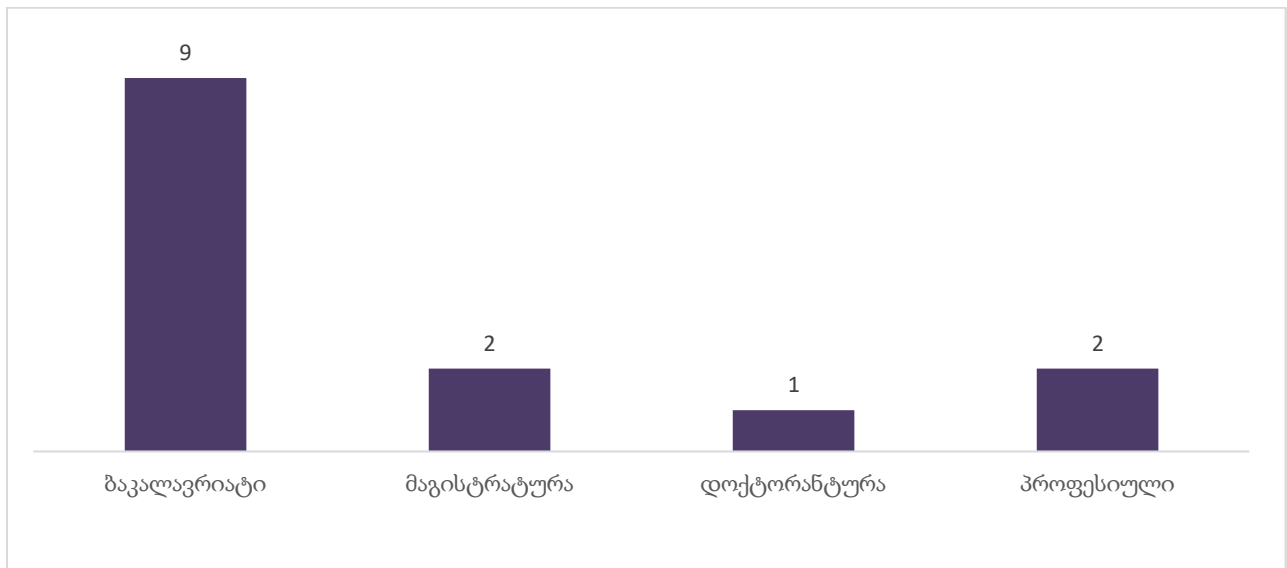
შერჩეულ პროფესიებზე სამუშაო ძალის მიწოდების შეფასებისთვის გაანალიზებულია სტატისტიკური მონაცემები, რომლებიც მოიცავს ამ პროფესიებთან დაკავშირებული საგანმანათლებლო დაწესებულებების რაოდენობასა და პროგრამების რაოდენობას. ასევე, განხორციელდა აღნიშნულ პროგრამებზე აქტიური სტუდენტების სტატისტიკური ანალიზი.

არქიტექტორი

არქიტექტორებზე მიწოდების შესასწავლად მნიშვნელოვანია გაანალიზდეს რაოდენობა და გეოგრაფიული დაფარვის არეალი იმ უმაღლესი და პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა, რომლებიც ამ პროფესიას შეასწავლიან⁵⁴.

2022-2023 სასწავლო წლის მიხედვით, საქართველოში არქიტექტურა მხოლოდ 8 საგანმანათლებლო დაწესებულებაში იწავლებოდა. აქედან, 7 უნივერსიტეტი იყო, ხოლო 1 პროფესიული კოლეჯი. ასევე, საგანმანათლებლო დაწესებულებები, რომლებიც არქიტექტურას შეასწავლიან, თავმოყრილია თბილისში - 7 დაწესებულება თბილისში მდებარეობს, ხოლო 1 აჭარაში, კერძოდ, ბათუმში. სასწავლო დაწესებულებების ამგვარი გადანაწილება თანხვედრაშია რეგიონებში არქიტექტორების დეფიციტთან.

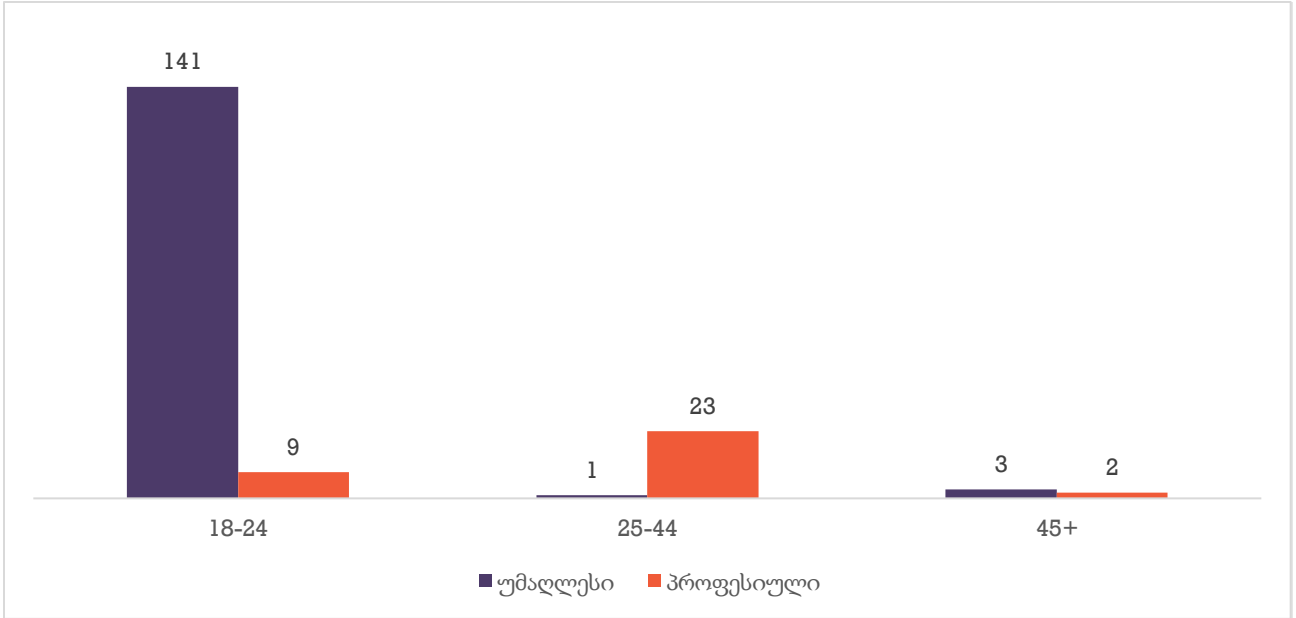
აღსანიშნავია, რომ სასწავლო დაწესებულებების სიმცირესთან ერთად, ასევე მცირეა არქიტექტურის შემსწავლელი პროგრამების რაოდენობა. 2022-2023 სასწავლო წლის მიხედვით, საქართველოში სულ 14 არქიტექტურის შემსწავლელი პროგრამა იყო, მათი უმეტესობა კი საბაკალავრო საფეხურის პროგრამას წარმოადგენდა.



⁵⁴ აღნიშნულისთვის გაანალიზებულია ის სასწავლო დაწესებულებები, რომლებიც შეასწავლიან არქიტექტურა და ქალაქდაგეგმარების (კოდი - 0731) პროგრამებს.

გრაფიკი 15 არქიტექტურის შემსწავლელი პროგრამების გადანაწილება სასწავლო საფეხურის მიხედვით (წყარო: განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა)

2023 წლის აგვისტოს მიხედვით, საქართველოში არქიტექტურის შემსწავლელ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში 181 აქტიური სტუდენტია, აქედან 81.2% უმაღლესი განათლების საფეხურზე სწავლობს, ხოლო დანარჩენი (18.8%) პროფესიულ საფეხურზე. ასევე აღსანიშნავია, რომ მათი უმეტესობა 18-24 ასაკობრივ ჯგუფს განეკუთვნება.



გრაფიკი 16 არქიტექტურის აქტიური სტუდენტები ასაკობრივი ჯგუფისა და სასწავლებლის ტიპის მიხედვით (2023 წლის აგვისტოს მონაცემებით) (წყარო: განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა)

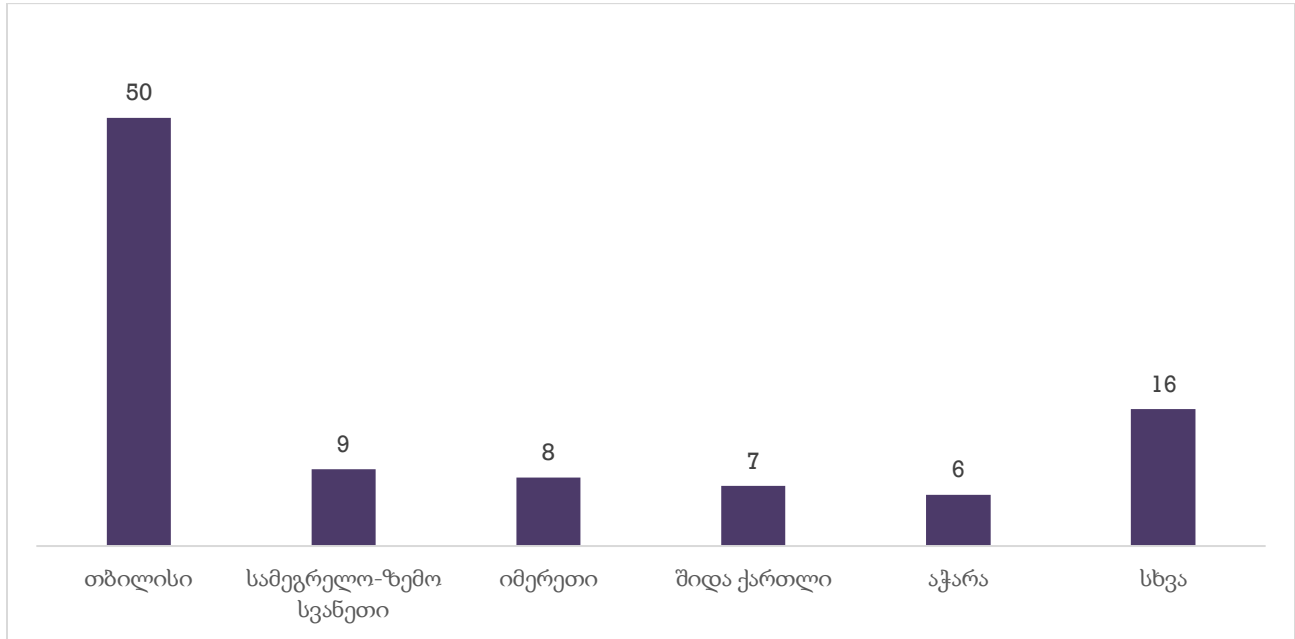
ჯამში, საქართველოში არქიტექტორების მიწოდება საკმაოდ მცირეა, რაც განპირობებულია როგორც არქიტექტურის შემსწავლელი უნივერსიტეტებისა და პროგრამების სიმცირით, ასევე ამ პროგრამებზე აქტიური სტუდენტების მცირე რაოდენობით. მეტიც, პროგრამების უმეტესობა თავმოყრილია თბილისში, რაც კიდევ უფრო ამწვავებს მიწოდების პრობლემას საქართველოს რეგიონებში. მწირი გეოგრაფიული გადანაწილების მიზეზი შესაძლოა ისიც იყოს, რომ არქიტექტურა პროფესიულ საგანმანათლებლო დონეზე მოთხოვნადი არაა.

რაც შეეხება სტუდენტების გადანაწილებას ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით, გასაკვირი არაა, რომ მათი უმრავლესობა 18-24 ასაკობრივ კატეგორიას განეკუთვნება, რადგან არქიტექტურის პროგრამების უმეტესობა ბაკალავრიატის საფეხურს წარმოადგენს. შესაბამისად, შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ არქიტექტორის პროფესია საქართველოში ნაკლებად ხელმისაწვდომია - პროგრამები ძირითადად თბილისში და უმაღლეს სასწავლებლებში არიან წარმოდგენილნი.

IT სპეციალისტი

IT სპეციალისტების მიწოდების შესასწავლად გაანალიზდა რაოდენობა და გეოგრაფიული დაფარვის არეალი იმ უმაღლესი და პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა, რომლებიც ამ პროფესიას შეასწავლიან⁵⁵.

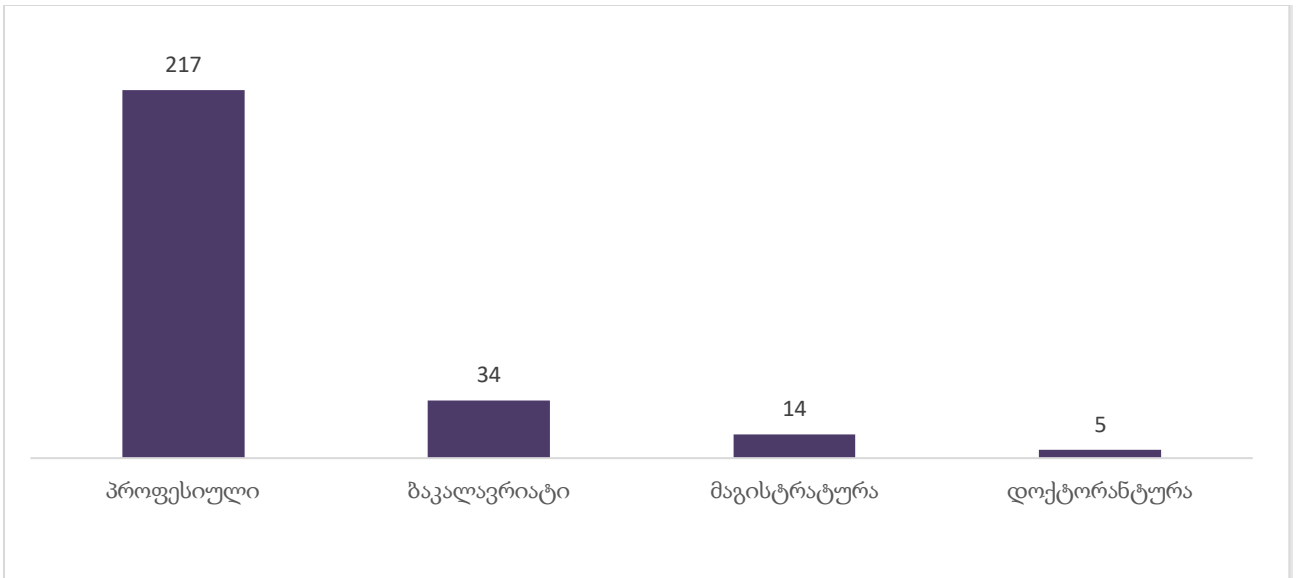
2022-2023 სასწავლო წლის მიხედვით საქართველოში IT სპეციალობა 95 საგანმანათლებლო დაწესებულებაში ისწავლებოდა. აქედან, 32 უნივერსიტეტი იყო, ხოლო უმეტესობა, 63 - პროფესიული კოლეჯი. ასევე, აღსანიშნავია, რომ საგანმანათლებლო დაწესებულებების ნახევარზე მეტი თბილისშია თავმოყრილი (53%), დანარჩენი კი საქართველოს სხვადასხვა რეგიონებშია გადანაწილებული.



გრაფიკი 177 IT სპეციალობის შემსწავლელი საგანმანათლებლო დაწესებულებების გადანაწილება რეგიონების მიხედვით (წყარო: განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა)

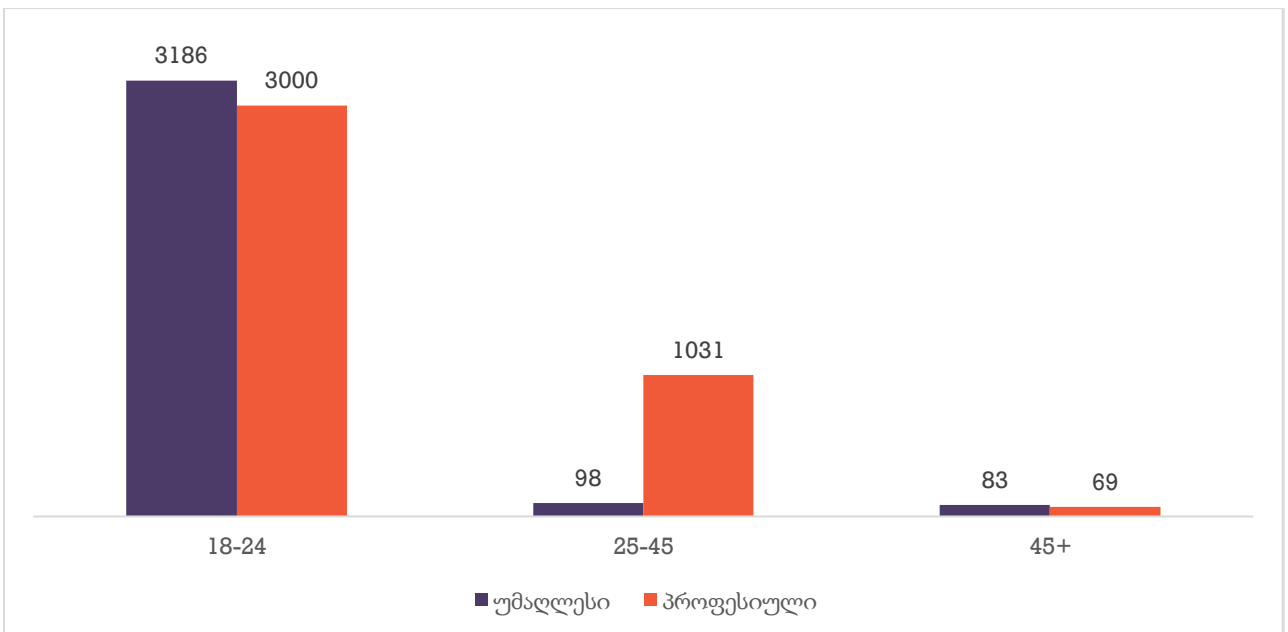
აღსანიშნავია, რომ სასწავლო დაწესებულებების სიმრავლესთან ერთად, ასევე მაღალია IT სპეციალობის შემსწავლელი პროგრამების რაოდენობა. 2022-2023 სასწავლო წლის მიხედვით, საქართველოში სულ 270 IT სპეციალობის შემსწავლელი პროგრამა იყო, მათი უმეტესობა კი პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამას წარმოადგენდა.

⁵⁵ აღნიშნულისთვის გაანალიზებულია ის სასწავლო დაწესებულებები, რომლებიც შეასწავლიან ინფორმაციისა და კომუნიკაციის ტექნოლოგიების (კოდი - 061) პროგრამებს.



გრაფიკი 188 IT სპეციალობის შემსწავლელი პროგრამების გადამაწილება სასწავლო საფეხურის მიხედვით (წყარო: განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა)

2023 წლის აგვისტოს მიხედვით საქართველოში IT სპეციალობის შემსწავლელ საგანმანათლებლო დაწესებულებებში 7,500-მდე აქტიური სტუდენტი სწავლობს, აქედან უმეტესობა (54.9%) პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებზე სწავლობს, ხოლო დანარჩენი უმალესი განათლების საფეხურზე. ასევე აღსანიშნავია, რომ მათი უმეტესობა 18-24 ასაკობრივ ჯგუფს განეკუთვნება.



გრაფიკი 199 IT სპეციალობის აქტიური სტუდენტები ასაკობრივი ჯგუფისა და სასწავლებლის ტიპის მიხედვით (2023 წლის აგვისტოს მონაცემებით) (წყარო: განათლების მართვის საინფორმაციო სისტემა)

ჯამში, საქართველოში IT სპეციალისტების მიწოდება საკმაოდ მაღალია, რაც განპირობებულია როგორც IT სპეციალობის შემსწავლელი საგანმანათლებლო დაწესებულებებისა და პროგრამების სიუხვით, ასევე ამ პროგრამებზე აქტიური სტუდენტების მაღალი რაოდენობით. მეტიც, პროგრამები მეტწილად გადნაწილებული არის საქართველოს სხვადასხვა რეგიონებში, რაც კიდევ უფრო ზრდის IT სპეციალისტების მიწოდებას საქართველოს რეგიონებში. ფართო გეოგრაფიული გადნაწილების მიზეზი შესაძლოა ისიც იყოს, რომ IT სპეციალობა პროფესიულ საგანმანათლებლო დონეზე საკმაოდ მოთხოვნადი პროფესიაა.

რაც შეეხება სტუდენტების გადნაწილებას ასაკობრივი ჯგუფების მიხედვით, მათი უმრავლესობა 18-24 ასაკობრივ კატეგორიას განეკუთვნება, თუმცა, ასევე ჭარბობს 25-45 ასაკობრივი ჯგუფიც, რომლებიც ძირითადად პროფესიულ დონეზე არიან წარმოდგენილი. შესაბამისად, შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ IT სპეციალისტების პროფესია საქართველოში მეტად ხელმისაწვდომია - პროგრამები გეოგრაფიულად გადნაწილებულია და ასევე პროფესიულ საგანმანათლებლო დაწესებულებებშიც უხვდაა წარმოდგენილი.

4.6.2. სამუშაო ძალის მოთხოვნის შეფასება

შერჩეულ პროფესიებზე სამუშაო ძალის მოთხოვნის შეფასებისთვის გაანალიზებულია სტატისტიკური მონაცემები, რომლებიც მოიცავს კერძო სექტორში რელევანტურ კომპანიათა რაოდენობას, ამ სფეროებში/პროფესიებზე⁵⁶ გამოცხადებული ვაკანსიების რაოდენობას, შერჩეულ სექტორებში დასაქმებულთა რაოდენობასა და დასაქმებულთა ხელფასებს.

არქიტექტორი

არქიტექტორებზე მოთხოვნის შესასწავლად, აუცილებელია იმ კომპანიათა გამოკვლევა, რომლებიც ადგილობრივ ბაზარზე არქიტექტორებზე ძირითად მოთხოვნას ქმნიან. შესაბამისად, გაანალიზდა საქართველოში ბიზნეს სექტორში აქტიურ საწარმოთა რაოდენობა შემდეგ რელევანტურ ეკონომიკურ სექტორებში⁵⁷:

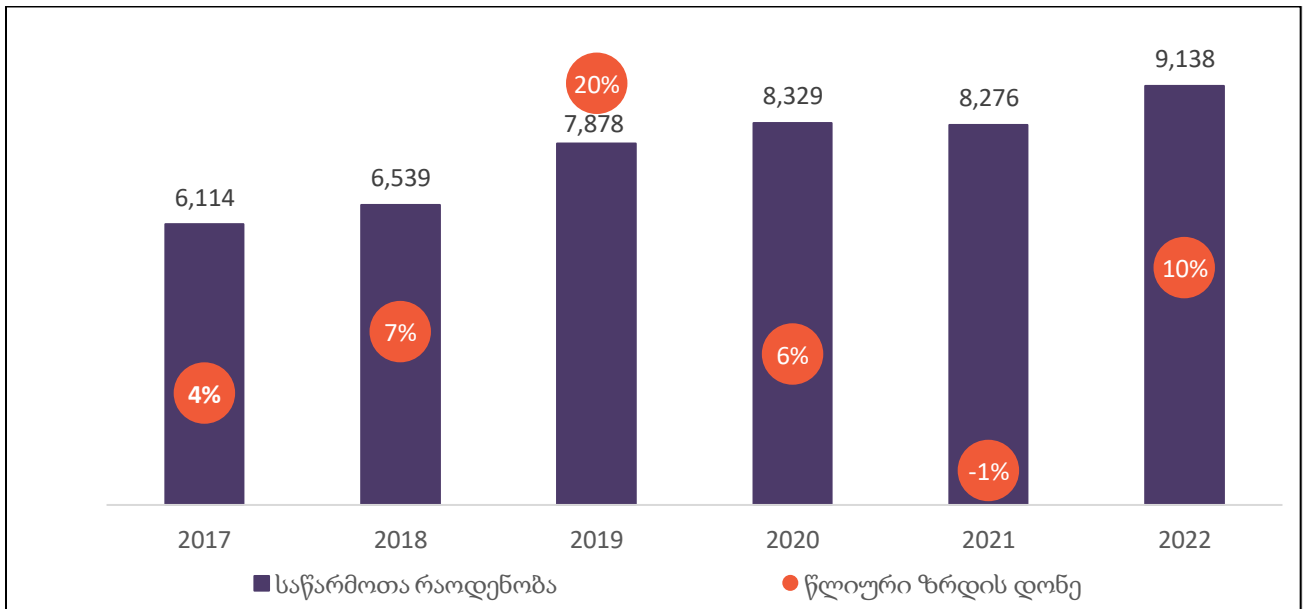
- არქიტექტურული და საინჟინრო საქმიანობები და მათთან დაკავშირებული ტექნიკური კონსულტაციები;

⁵⁶ კერძო სექტორში, ვაკანსიების ბაზის სპეციფიკიდან გამომდინარე, შეუძლებელია მონაცემების დამუშავება კონკრეტულად არქიტექტორის პროფესიის მიხედვით, ამიტომაც, აღნიშნულ შემთხვევაში, დამუშავდება მონაცემები ვაკანსიებზე „მშენებლობა/რემონტი“ კატეგორიაში. რაც შეეხება IT სპეციალისტებს, მონაცემები ვაკანსიებზე კონკრეტულად „IT/პროგრამირების“ მიმართულებით დამუშავდება. აღსანიშნავია, რომ საჯარო უწყებებში ვაკანსიების რაოდენობა ზუსტად გაანალიზდა ორივე პროფესიის შემთხვევაში.

⁵⁷ ეკონომიკური საქმიანობის სახეები განსაზღვრულია NACE REV.2 კლასიფიკატორის მიხედვით.

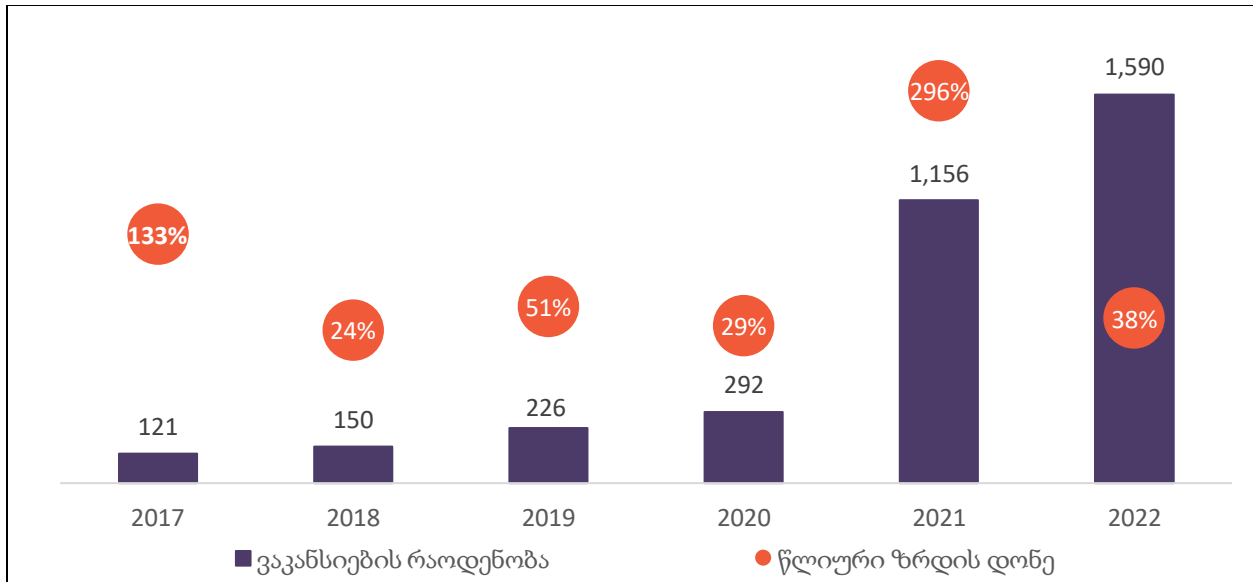
- სამშენებლო პროექტების შემუშავება;
- საცხოვრებელი და არასაცხოვრებელი შენობების მშენებლობა.

საქართველოში 2022 წელს შერჩეულ სექტორებში 9,138 საწარმო ფუნქციონირებდა, რაც ბიზნეს სექტორის მთლიანი საწარმოების რაოდენობის 4%-ს შეადგენდა. აღსანიშნავია, რომ 2017-2022 წლებში საქართველოში ამ საწარმოების რაოდენობა მნიშვნელოვნად გაიზარდა. კერძოდ, წლიური ზრდის საშუალო მაჩვენებელი 7.8%-ს გაუტოლდა და გადააჭარბა საქართველოში საწარმოების მთლიანი რაოდენობის წლიური ზრდის მაჩვენებელს (6.6%). შესაბამისად, შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ საქართველოში ბოლო 5 წლის განმავლობაში შერჩეული სექტორები მკვეთრად განვითარდა, რაც მოქმედ საწარმოთა რაოდენობის გაორმაგებითა და სხვა საწარმოებთან შედარებით სწრაფი ზრდის ტემპით იკვეთება. მოქმედი საწარმოების ასეთი ზრდა კი, დადებითად აისახება ამ სექტორში რელევანტური პროფესიების მოთხოვნაზე, მათ შორის, არქიტექტორის პროფესიაზე.



გრაფიკი 20 საქართველოში შერჩეულ სექტორებში მოქმედ საწარმოთა რაოდენობა და მათი წლიური ზრდის დონე (წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური)

კერძო სექტორში ვაკანსიების რაოდენობის ანალიზით, ასევე იკვეთება არქიტექტორისა და მის მონათესავე პოზიციებზე მოთხოვნის ზრდა. საქართველოში წამყვან დასაქმების პლატფორმა Jobs.ge-ზე ყოველწლიურად მკვეთრად იზრდებოდა ვაკანსიების რაოდენობა მშენებლობა/რემონტის კატეგორიაში, მეტიც, აღნიშნული კატეგორია ერთ-ერთი ყველაზე მზარდია ვაკანსიების რაოდენობის მიხედვით. კერძოდ, 2017-2022 წლებში, მშენებლობა/რემონტის კატეგორიაში ვაკანსიების რაოდენობის საშუალო წლიურმა ზრდამ 95.0% შეადგინა, რაც სამჯერ აღემატებოდა ვაკანსიების მთლიანი რაოდენობის ზრდის ტემპს.



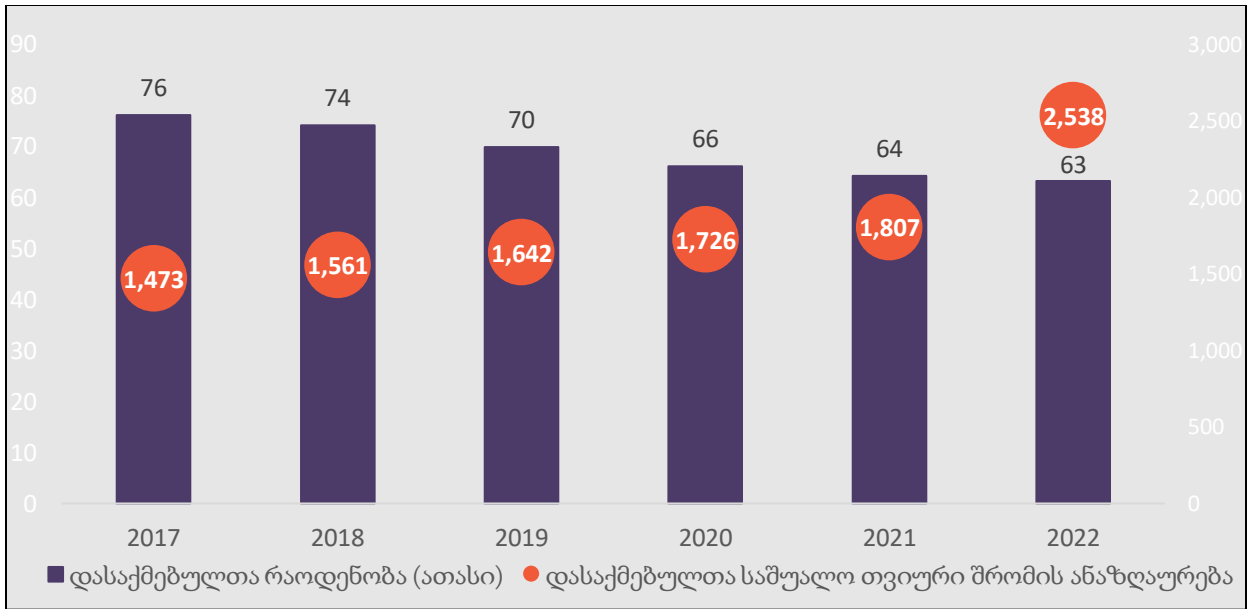
გრაფიკი 21 Jobs.ge-ზე გამოქვეყნებული ვაკანსიების რაოდენობა და მათი წლიური ზრდის ტემპი მშენებლობა/რემონტის კატეგორიაში (წყარო: Jobs.ge)

რაც შეეხება საჯარო სექტორს, კერძო სექტორისგან განსხვავებით, ვაკანსიების რაოდენობა მკვეთრად დაბალია. კერძოდ, 2017-2022 წლებში, არქიტექტორის პოზიციაზე სულ 34 ვაკანსია იყო გამოცხადებული. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ ნახევარზე მეტი (19) მხოლოდ 2022 წელს იყო გამოქვეყნებული, რაც ბოლო პერიოდში საჯარო სამსახურებში ამ პოზიციებზე კადრების შენარჩუნებისა და მოძიების გართულებაზე მიუთითებს.

ვაკანსიების ზრდის პარალელურად, მშენებლობის სექტორში კადრების დეფიციტი მწვავედება, რაც საქართველოში, მშენებლობის ბიზნეს სექტორში⁵⁸ დასაქმებულთა რაოდენობის სტაბილურად კლებითაა განპირობებული. კერძოდ, ამ სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა 2017-2022 წლებში⁵⁹ 13 ათასი ადამიანით შემცირდა. თუმცა, მნიშვნელოვნად გაიზარდა მშენებლობის ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება. კერძოდ, 2017-2022 წლებში, მშენებლობის სექტორში ხელფასის საშუალო ზრდამ 12.3% შეადგინა. ასევე, იმავე პერიოდში, მშენებლობის ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება 39.2%-ით აჭარბებდა საქართველოში ბიზნეს სექტორში საშუალო თვიურ შრომის ანაზღაურებას.

⁵⁸ მონაცემების არ არსებობის გამო, დასაქმებისა და ხელფასების მონაცემები გაანალიზდება მშენებლობის სექტორში და არა კონკრეტულად არქიტექტორის პროფესიაზე, რის საშუალებასაც ამ სექტორსა და პროფესიის შორის მჭიდრო კავშირი გვაძლევს.

⁵⁹ ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობისა და საშუალო თვიური ანაზღაურების შესახებ მონაცემები 2022 წლისთვის არაა წლიურად დაზუსტებული. შესაბამისად, 2022 წელს აღნიშნული მაჩვენებლების სადარად გამოყენებულია 2022 წლის მე-4 კვარტლის მონაცემები.



გრაფიკი 22 მშენებლობის ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა და საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება (წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური)

ბიზნეს სექტორში მაღალი ანაზღაურების ფონზე, საჯარო სექტორის წარმომადგენლებს უჭირთ არქიტექტორებისთვის კონკურენტუნარიანი ხელფასის შეთავაზება, რაც ასევე ინტერვიუებშიც გამოიკვეთა.

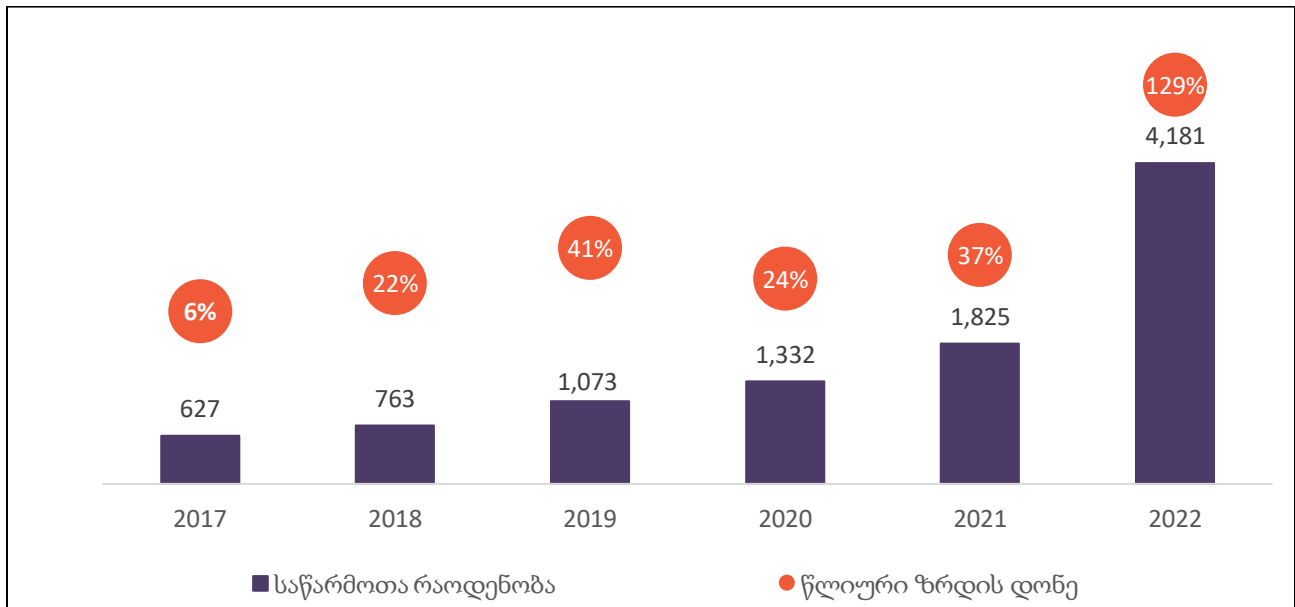
ჯამში, გაანალიზებულ პერიოდში მნიშვნელოვნად გაიზარდა საწარმოების რიცხვი იმ სექტორში, რომლებიც ქმნიან აღნიშნულ პოზიციაზე ძირითად მოთხოვნას. ასევე, მნიშვნელოვნად გაიზარდა ვაკანსიების რიცხვი არქიტექტურასთან ასოცირებულ კატეგორიაში, კერძო სექტორში და არქიტექტორის პოზიციაზე საჯარო სექტორში. დამატებით, საანალიზო პერიოდში, მშენებლობის ბიზნეს სექტორში, სტაბილურად იზრდებოდა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება, თუმცა შემცირდა დასაქმებულთა რაოდენობა. შესაბამისად, მშენებლობის ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა კლებისა და ვაკანსიების ზრდის ფონზე, საჯარო სექტორში კადრების დეფიციტი გამწვავდა.

არქიტექტურისა და ზოგადად, სამშენებლო სექტორის ასეთი განვითარების შედეგად, შრომის ბაზარზე იზრდება მოთხოვნა კვალიფიციურ კადრებზე, რაც განაპირობებს ამ პოზიციაზე დაწესებული ანაზღაურების ზრდასა და სამუშაო ძალის დეფიციტს, ხოლო, საჯარო სექტორი არქიტექტორებს ვერ სთავაზობს კონკურენტუნარიან ხელფასს, რაც ართულებს კადრების მოძიების პროცესს. ასევე, აღსანიშნავია, რომ არქიტექტურასთან დაკავშირებული სექტორების წარმომადგენელი კომპანიების ნახევარი თბილისშია თავმოყრილი, რაც ასევე ზრდის კვალიფიციური კადრების დეფიციტს რეგიონებში.

IT სპეციალისტი

პროფესიის უნივერსალურობიდან გამომდინარე, IT სპეციალისტებზე მოთხოვნა მხოლოდ IT სექტორით არ შემოიფარგლება, თუმცა მოთხოვნის უკეთ წარმოსაჩენად, შეგვიძლია გავანალიზოთ საწარმოთა რაოდენობა IT სპეციალისტებთან მჭიდროდ დაკავშირებულ სექტორში⁶⁰ - კომპიუტერული დაპროგრამება, კონსულტირება და მათთან დაკავშირებული საქმიანობები.

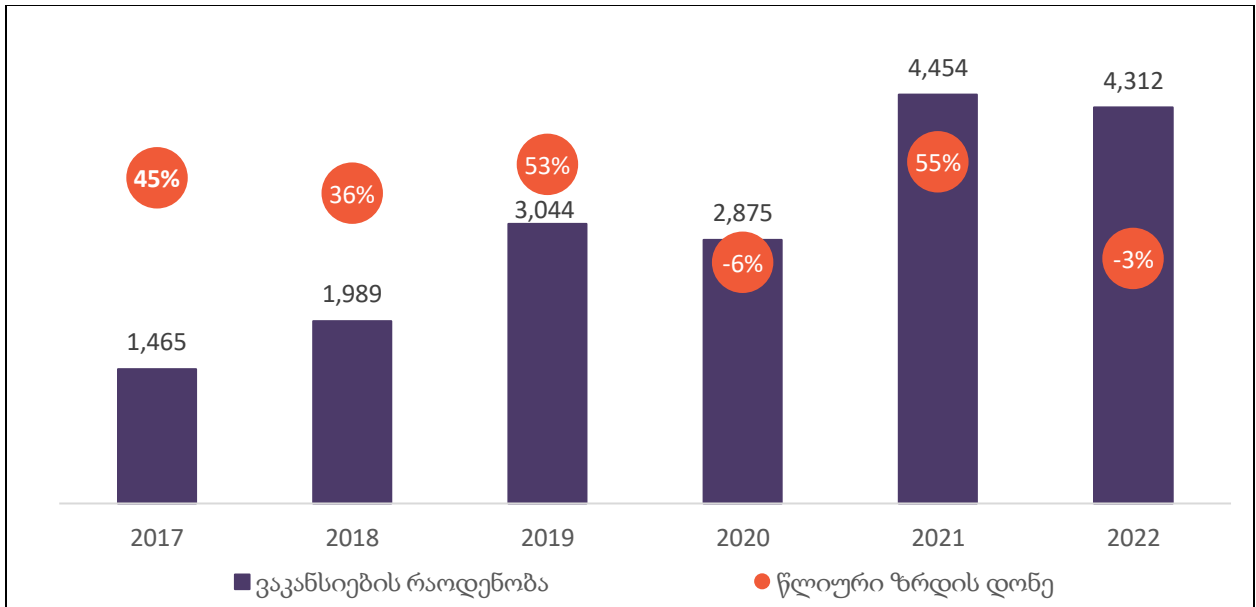
საქართველოში 2022 წელს აღნიშნულ სექტორში 4,181 საწარმო ფუნქციონირებდა, რაც მთლიანი საწარმოების რაოდენობის 1.8%-ს შეადგენდა. თუმცა, აღსანიშნავია, რომ 2017-2022 წლებში საქართველოში ამ საწარმოების რაოდენობა ექვსჯერ გაიზარდა, ხოლო, წლიური ზრდის საშუალო მაჩვენებელი 43.2%-ს გაუტოლდა და მკვეთრად გადააჭარბა საქართველოში საწარმოების მთლიანი რაოდენობის წლიური ზრდის მაჩვენებელს (7.1%). შესაბამისად, შეგვიძლია ვიმსჯელოთ, რომ საქართველოში ბოლო 5 წლის განმავლობაში შერჩეული სექტორი მკვეთრად განვითარდა, შესაბამისად მნიშვნელოვნად გაიზარდა მოთხოვნა IT სპეციალისტებზე.



გრაფიკი 23 საქართველოში შერჩეულ სექტორებში მოქმედ საწარმოთა რაოდენობა და მათი წლიური ზრდის დონე (წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური)

კერძო სექტორში ვაკანსიების რაოდენობის ანალიზით ასევე იკვეთება IT სპეციალისტებზე მოთხოვნის ზრდა. საქართველოში წამყვან დასაქმების პლატფორმა Jobs.ge-ზე მნიშვნელოვნადაა გაზრდილი ვაკანსიების რაოდენობა IT/პროგრამირების კატეგორიაში - 2017-2022 წლებში, აღნიშნულ კატეგორიაში ვაკანსიების რაოდენობის საშუალო წლიურმა ზრდამ 30.0% შეადგინა.

⁶⁰ ეკონომიკური საქმიანობის სახეები განსაზღვრულია NACE REV.2 კლასიფიკატორის მიხედვით.

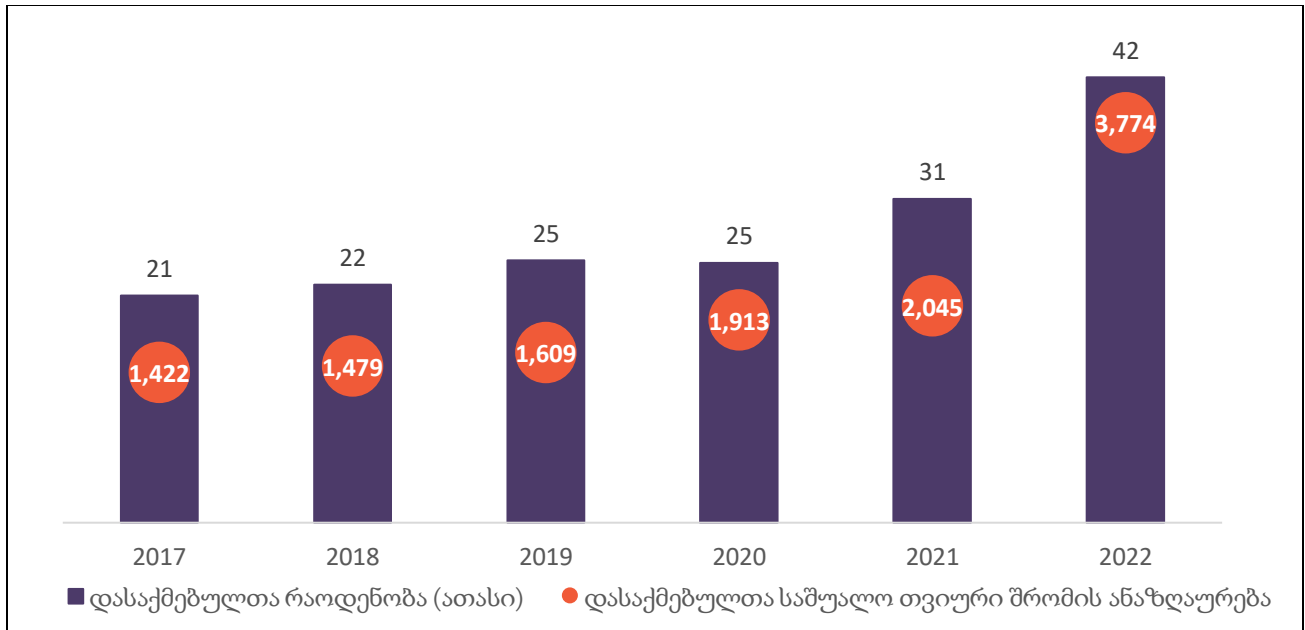


გრაფიკი 24 Jobs.ge-ზე გამოქვეყნებული ვაკანსიების რაოდენობა და მათი წლიური ზრდის დონე IT/პროგრამირება კატეგორიაში (წყარო: Jobs.ge)

რაც შეეხება საჯარო სექტორს, კერძო სექტორისგან განსხვავებით, ვაკანსიების რაოდენობა მკვეთრად დაბალია. კერძოდ, 2017-2022 წლებში, ინფორმაციისა და ტექნოლოგიების და IT მხარდაჭერის კატეგორიებში სულ 749 ვაკანსია იყო გამოცხადებული.

გაზრდილი ვაკანსიების პარალელურად, 2017-2022 წლებში⁶¹ საქართველოში, ბიზნეს სექტორში ინფორმაციისა და კომუნიკაციებში (ICT) დასაქმებულთა რაოდენობა ორჯერ გაიზარდა და 42 ათას ადამიანს გადააჭარბა, რაც ნათლად მიუთითებს საქართველოში სექტორის განვითარებაზე. დამატებით, 2017-2022 წლებში, ICT ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება 165.3%-ით გაიზარდა. ასევე, იმავე პერიოდში, ICT ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება 53%-ით აჭარბებდა საქართველოში ბიზნეს სექტორში საშუალო თვიურ შრომის ანაზღაურებას.

⁶¹ ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობისა და საშუალო თვიური ანაზღაურების შესახებ მონაცემები 2022 წლისთვის არაა წლიურად დაზუსტებული. შესაბამისად, 2022 წელს აღნიშნული მაჩვენებლების სადარად გამოყენებულია 2022 წლის მე-4 კვარტლის მონაცემები.



გრაფიკი 25 ინფორმაციისა და კომუნიკაციების (ICT) ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა რაოდენობა და მათი საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება (წყარო: საქართველოს სტატისტიკის ეროვნული სამსახური)

ICT ბიზნეს სექტორში დასაქმებულთა საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურების მკვეთრი ზრდის პარალელურად, საჯარო სექტორში ვერ ახერხებენ ახალი კადრების მოძიებასა და არსებული კადრების შენარჩუნებას. აღნიშნული პრობლემა იკვეთება როგორც ცენტრალურ, ასევე მუნიციპალურ დონეზეც.

ჯამში, 2017-2022 წლებში, საქართველოში მნიშვნელოვნად გაიზარდა IT სპეციალისტებზე მოთხოვნა, რაც გამოიხატებოდა შესაბამის სექტორში საწარმოთა რაოდენობისა და ვაკანსიების ზრდით. ასევე, საქართველოში ICT ბიზნეს სექტორში მკვეთრად გაიზარდა დასაქმებულთა რაოდენობა და მათი საშუალო თვიური შრომის ანაზღაურება. აღსანიშნავია, რომ უკანასკნელ წლებში საქართველოში IT მიმართულებით მომუშავე სხვადასხვა საერთაშორისო კომპანიები შემოვიდნენ (მაგალითად, EPAM), ასევე, მნიშვნელოვნად გაიზარდა ქართველი IT სპეციალისტებისთვის საზღვარგარეთ დისტანციურად დასაქმების შესაძლებლობები. ამასთან საქართველოს კერძო სექტორში სულ უფრო იზრდება პროცესების გაციფრულების მაჩვენებლები. შესაბამისად, საქართველოში საჯარო სექტორისთვის IT სპეციალისტების დაქირავება და კვალიფიციური კადრების შენარჩუნება გართულდა.

5. რეკომენდაციები

- მნიშვნელოვანია, რომ საჯარო სამსახურში მოხდეს მოხელეთა შეფასების სისტემის დახვეწა და მისი პრაქტიკაში გამოყენების კონტროლი. იმისათვის, რომ სისტემამ მხარი დაუჭიროს ახალ კომპეტენციებზე გაჩენილი საჭიროებების დაკმაყოფილებას საჯარო სამსახურის შიგნით, ხოლო იმ საჯარო მოხელეთა საჯარო სამსახურიდან გასვლას, ვინც ვერ აკმაყოფილებს ამ მოთხოვნებს. აღნიშნული ხელს შეუწყობს მერიტოკრატიულ პრინციპებზე დაფუძნებული საჯარო სამსახურის განვითარებას, ამასთან, უწყებებს არ მოუწევთ შრომითი ხელშეკრულებების გაფორმება, მუდმივი ფუნქციების შესასრულებლად.
- მნიშვნელოვანია გააქტიურდეს სამოტივაციო მექანიზმების (მათ შორის არამატერიალური) გამოყენება საჯარო სამსახურში, რათა ხელი შეეწყოს პროფესიულ საჯარო მოხელეთა შორის მოტივაციის ამაღლებას და თანამშრომელთა შენარჩუნებას.
- საჯარო უწყებებში, ადგილობრივი თვითმართვებლობის ორგანოების მასშტაბით მნიშვნელოვანია, დაინერგოს თანამშრომელთა აქტიური მოზიდვის სტრატეგიები დაბალი რანგის პოზიციებზე. მათ შორის, რეგიონალურ უნივერსიტეტებთან თანამშრომლობა, რაც პირველ რიგში შეუწყობს საჯარო სამსახურის ზოგად პოპულარიზაციას და დასაქმების შესაძლებლობების შესახებ ცნობიერების ამაღლებას, როგორც სტუდენტებში, ასევე კურსდამთავრებულებში. ხოლო გრძელვადიან პერსპექტივაში, მოხდება მეტი ახალგაზრდა პროფესიონალის მოზიდვა საჯარო უწყებებში.
- რეკომენდირებულია, რომ საჯარო უწყებების მასშტაბით რეგულარულად ხდებოდეს არამხოლოდ პროფესიულ საჯარო მოხელეთა, არამედ სრულიად საჯარო მოსამსახურეთა კმაყოფილების შესწავლა სტაბილურობის, ანაზღაურების, პროფესიული განვითარების, კარიერული წინსვლის, მოტივაციის და დატვირთულობის საკითხებთან დაკავშირებით. რამდენადაც, აღნიშნული უწყებებს ერთი მხრივ დახმარებას გაუწევს თანამშრომელთა პოტენციური გადინების განსაზღვრაში და სათანადო დაგეგმვაში. ხოლო მეორე მხრივ, საშუალებას მისცემს დააიდენტიფიცირონ ადამიანური რესურსების მართვასთან არსებული გამოწვევები და იზრუნონ მათ გადაწყვეტაზე.
- მნიშვნელოვანია, რომ არასრულ განაკვეთზე მუშაობის შესაძლებლობა, საჯარო მოხელეთა უფრო ფართო წრისთვის (გარდა კანონით გათვალისწინებული შემთხვევებისა) გახდეს ხელმისაწვდომი. ხოლო ხელშეკრულებით დასაქმებული პირებთან, მეტად მოხდეს ამ უფლებით სარგებლობის წახალისება. მოქნილი სამუშაო გრაფიკი მეტ მიმზიდველობას შესძენს საჯარო სამსახურს და რამდენადმე გაამარტივებს კადრების მოძიების პროცესს, განსაკუთრებით მოთხოვნად

პროფესიებში. გარდა ამისა, აღნიშნული პრაქტიკა უწყებებს საბიუჯეტო სახსრების უფრო ეფექტური გამოყენების საშუალებას მისცემს, განსაკუთრებით იმ გარემოების გათვალისწინებით, რომ სხვადასხვა საჯარო დაწესებულებებში თანამშრომელთა დატვირთულობის დონე არათანაბარია.

- მიზანშეწონილია, რომ გაძლიერდეს საჯარო სამსახურის ბიუროს, როგორც მაკოორდინებელი ორგანოს უფლებამოსილება და უფრო დიდი როლი მიენიჭოს სხვადასხვა საჯარო დაწესებულებასთან მიმართებით შრომითი ხელშეკრულებების კონტროლის და რეგულირების პროცესში, იმისათვის რომ აღმოიფხვრას შრომითი ხელშეკრულებების არამიზნობრივი გამოყენება.
- კვლევის ფარგლებში, მოთხოვნადი პროფესიების შემთხვევის ანალიზის საფუძველზე გამოვლინდა, რომ სასურველია არქიტექტორის და IT სპეციალობის მიმართულებით, ანაზღაურება სპეციალურ რეგულირებას ექვემდებარებოდეს კერძო სექტორთან კონკურენციის დაძლევის მიზნით.
- კვლევის ფარგლებში, მოთხოვნადი პროფესიების შემთხვევის ანალიზის საფუძველზე გამოვლინდა, რომ სასურველია არქიტექტორის და IT სპეციალობის მიმართულებით, რამდენიმე უწყებას ჰქონდეს საშუალება აიყვანოს ერთიდაიგივე კადრი.
- კრიტიკული მნიშვნელობა აქვს, რომ საჯარო სამსახურში პერიოდულად შრომის ბაზრის ანალიზის საფუძველზე ხდებოდეს ისეთი პროფესიების გამოყოფა, რომლებზეც შრომის ბაზარზე არსებული მაღალი მოთხოვნიდან გამომდინარე საჯარო სექტორი კონკურენციას ვერ უწევს კერძოს. ხოლო შესაბამისი ანალიზი შემდეგ საჭიროა არასტანდარტულად განისაზღვრებოდეს თანამდებობრივი სარგო აღნიშნულ პოზიციებზე კერძო სექტორთან კონკურენციის დასაძლევად.
- მნიშვნელოვანია, რომ საჯარო უწყებების დონეზე გაკეთდეს სამუშაო აღწერილობების ანალიზი, რაც დაექვემდებარება მუდმივ განახლებას ორგანიზაციის რეალური საჭიროებებიდან გამომდინარე. მათ შორის, პოზიციებზე, რომელიც შრომითი ხელშეკრულებებით დასაქმებას ექვემდებარება უნდა მომზადდეს ნათელი ინსტრუქცია რაც მოიცავს სამუშაოს შესრულების ვადებს, მისაღებ შედეგების და შეფასების კრიტერიუმებს. ამასთან მნიშვნელოვანია მოხდეს აღნიშნული მიმართულებით HR წარმომადგენლების ინფორმირება.

დანართები

დანართი 1

ორგანიზაციების ჩამონათვალი, რომელთა წარმომადგენლებმაც ძირითად ინტერვიუებში მიიღეს მონაწილეობა

| | ორგანიზაცია/ საჯარო დაწესებულება | ინტერვიუს რაოდენობა |
|---|---|---------------------|
| 1 | საჯარო სამსახურის ბიურო | 3 |
| 2 | საქართველოს პარლამენტის კვლევითი ცენტრი | 1 |
| 3 | UNDP | 1 |
| 4 | USAID-HICD | 1 |
| 5 | IDFI | 1 |
| 6 | საია | 1 |

დანართი 2

საჯარო დაწესებულების ტიპები და კვლევის ფარგლებში ჩატარებული სიღრმისეული ინტერვიუების რაოდენობა

| | საჯარო დაწესებულება | ინტერვიუს რაოდენობა |
|---|--|---------------------|
| 1 | სამინისტროები | 6 |
| 2 | ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები | 13 |

დანართი 3

კითხვარი საჯარო მოსამსახურეთათვის

კითხვარი საჯარო მოხელეებისათვის

მოგესალმებით,

PMC კვლევითი ცენტრი, გაეროს განვითარების პროგრამის ფინანსური მხარდაჭერით და საჯარო სამსახურის ბიუროსთან თანამშრომლობით ატარებს კვლევას, რომლის მიზანია შეისწავლოს საჯარო მოხელეების მოსაზრებები საჯარო სამსახურში არსებულ შრომითი ურთიერთობის ფორმებზე, შრომითი ხელშეკრულების სახეებზე და მასთან არსებულ გამოწვევებთან დაკავშირებით.

თქვენი მოსაზრებები დაგვეხმარება საჯარო სამსახურის ბიუროს მივაწოდოთ რეკომენდაციები, იმისათვის, რომ გადაჭრას ხელშეკრულების სხვადასხვა ფორმებთან დაკავშირებული გამოწვევები და ხელი შეუწყოს დამსახურებაზე დაფუძნებული საჯარო სამსახურის კონცეფციას.

კითხვარის დასრულება 10 წუთზე მეტ დროს არ წაგართმევთ და თქვენი დაფიქსირებული მოსაზრებები აბსოლუტურად ანონიმური იქნება.

მადლობას გიხდით თანამშრომლობისათვის!

დემოგრაფიული ბლოკი

***D1. ქვემოთ ჩამოთვლილთაგან, რომელი ტიპის საჯარო დაწესებულებას მიეკუთვნება უწყება, სადაც თქვენ მუშაობთ?**

| | |
|---|----|
| ადგილობრივი თვითმმართველობის ორგანოები | 1 |
| სამინისტროები და სახელმწიფო მინისტრის აპარატი | 2 |
| სასამართლოები | 3 |
| აჭარის და/ან აფხაზეთის ავტონომიური რესპუბლიკები | 4 |
| საქართველოს პარლამენტი | 5 |
| სახელმწიფო რწმუნებულების - გუბერნატორების ადმინისტრაციები | 6 |
| საქართველოს მთავრობის და პრეზიდენტის ადმინისტრაციები | 7 |
| იუსტიციის უმაღლესი საბჭო | 8 |
| სხვა | 9 |
| უარი პასუხზე | -2 |

***D2. როგორია თქვენი შრომითი ურთიერთობის სახე აღნიშნულ უწყებაში?**

| | |
|---|----|
| პროფესიული საჯარო მოხელე | 1 |
| შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული | 2 |
| ადმინისტრაციული ხელშეკრულებით დასაქმებული | 3 |
| არ ვიცი | -1 |
| უარი პასუხზე | -2 |

D3. [თუ D2= 1] გთხოვთ მიუთითოთ თქვენი რანგი

| | |
|-----|---|
| I | 1 |
| II | 2 |
| III | 3 |
| IV | 4 |

D4. [თუ D2= 2] რა ტიპის ფუნქციების შესრულებას მოიცავს თქვენი სამუშაო ხელშეკრულება?

| | |
|--------------------|----|
| დროებითი ფუნქციები | 1 |
| დამხმარე ფუნქციები | 2 |
| არ ვიცი | -1 |

D5. [თუ D2=2] გაქვთ თუ არა უვადო სამუშაო ხელშეკრულება? (თქვენი შრომითი ხელშეკრულება ზედიზედ შეადგენს 30 თვეს ან მეტს)

| | |
|---------|----|
| კი | 1 |
| არა | 2 |
| არ ვიცი | -1 |

D6. გთხოვთ მიუთითოთ ქვემოთ ჩამოთვლილი კატეგორიებიდან, რომელ მიმართულებას შეესაბამება ის ფუნქცია-მოვალეობები, რასაც თქვენ ამჟამად ასრულებთ?

| | |
|----------------------------------|---|
| პოლიტიკის განმახორციელებელი | 1 |
| იურიდიული | 2 |
| საფინანსო | 3 |
| ინფორმაციული ტექნოლოგიების (ICT) | 4 |

| | |
|------------------------------------|----|
| ადამიანური რესურსების მართვის (HR) | 5 |
| არქიტექტურის ა | 6 |
| სხვა (გთხოვთ დააკონკრეტოთ) | 9 |
| უარი პასუხზე | -2 |

სამსახურით კმაყოფილება

***S1. გთხოვთ 5 ქულიან სკალაზე სადაც 1 ნიშნავს სრულიად უკმაყოფილო და 5 სრულიად კმაყოფილი, შეაფასეთ, რამდენად კმაყოფილი ხართ საკუთარი სამსახურით?**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

S2. [თუ S1=3, 4, ან 5] გთხოვთ მიუთითოთ რომელი ფაქტორები განსაზღვრავს თქვენს ამჟამინდელი სამსახურით კმაყოფილებას? [შესაძლებელია რამდენიმე პასუხი]

| | |
|--------------------------------------|---|
| სტაბილურობა | 1 |
| ანაზღაურება | 2 |
| პროფესიული განვითარების შესაძლებლობა | 3 |
| კარიერული წინსვლის შესაძლებლობა | 4 |
| მნიშვნელოვნების განცდა | 5 |
| სამუშაო გარემო | 6 |
| საქმისადმი ინტერესი | 7 |
| სხვა (გთხოვთ დააკონკრეტოთ) | 9 |

S3. [თუ S1= 1 ან 2] გთხოვთ მიუთითოთ, რომელი ფაქტორები განსაზღვრავს თქვენს ამჟამინდელი სამსახურით უკმაყოფილებას? [შესაძლებელია რამდენიმე პასუხი]

| | |
|---|---|
| არასტაბილურობა | 1 |
| ანაზღაურება | 2 |
| პროფესიული განვითარების შესაძლებლობების არ ქონა | 3 |
| კარიერული წინსვლის ნაკლები შესაძლებლობა | 4 |
| მნიშვნელოვნების განცდის ნაკლებობა | 5 |
| ნეგატიური სამუშაო გარემო | 6 |
| საქმისადმი ინტერესის არ ქონა | 7 |
| სხვა (გთხოვთ დააკონკრეტოთ) | 9 |

***S4. [თუ D2=2 ან 3] გთხოვთ, 5 ქულიან სკალაზე, სადაც 1 ნიშნავს საერთოდ არ ახდენს გავლენას და 5 - ძალიან მნიშვნელოვან გავლენას ახდენს, შეაფასეთ სამსახურით თქვენს კმაყოფილებაზე რამდენად ახდენს გავლენას თქვენი ხელშეკრულების (შრომითი ან ადმინისტრაციული) ფორმა?**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

სტაბილურობის განცდა

***T1. გთხოვთ შეაფასოთ, რამდენად გაქვთ სტაბილურობის განცდა სამსახურთან მიმართებით?**

| | |
|--|----|
| სრულ სტაბილურობას ვგრძნობ | 1 |
| საკმაო სტაბილურობას ვგრძნობ | 2 |
| არც სტაბილურობას ვგრძნობა მაქვს და არც არასტაბილურობის | 3 |
| საკმაო არასტაბილურობას ვგრძნობ | 4 |
| სრულ არასტაბილურობას ვგრძნობ | 5 |
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -1 |

T2. [თუ T1= 4 ან 5] გთხოვთ განმარტოთ რატომ გაქვთ არასტაბილურობის განცდა?

| |
|--|
| |
|--|

ანაზღაურება

***R1. თქვენი შეფასებით, რამდენად შესაბამისობაშია თქვენი ანაზღაურება, იმ ფუნქციამოვალეობებთან რასაც ასრულებთ სამსახურში?**

| | |
|-----------------------------------|---|
| სრულიად შეესაბამება | 1 |
| მეტ-ნაკლებად შეესაბამება | 2 |
| არც შეესაბამება და არც შესაბამისი | 3 |
| მეტ-ნაკლებად არ შეესაბამება | 4 |
| სრულიად შეესაბამება | 5 |

| | |
|-----------------------|----|
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -1 |
|-----------------------|----|

***R2.** გთხოვთ 5 ქულიან სკალაზე, სადაც ერთი ნიშნავს სრულიად უსამართლოდ და 5 სრულიად სამართლიანად, შეაფასოთ, რამდენად სამართლიანად არის გადანაწილებული თქვენს განყოფილებაში/სამსახურში ანაზღაურება თანამშრომელთა შორის, რომლებიც სხვადასხვა პოზიციებს იკავებენ?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

კარიერული განვითარება

***P1.** ბოლო ერთი წლის მანძილზე ისარგებლეთ თუ არა პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებით?

| | |
|--|----|
| დიახ | 1 |
| არა, ამის სურვილი არ მქონდა | 2 |
| ჩემი სამუშაო ხელშეკრულება არ ითვალისწინებს ამ შესაძლებლობას | 3 |
| სურვილი მქონდა თუმცა არ მომეცა შესაძლებლობა უწყების ფინანსური რესურსებიდან გამომდინარე | 4 |
| სურვილი მქონდა, თუმცა არ მომეცა შესაძლებლობა დატვირთულობიდან გამომდინარე | 5 |
| სხვა | 9 |
| უარი პასუხზე | -2 |

P2. [თუ P1=3] გეჩვენოდათ თუ არა სურვილი, რომ გესარგებლათ პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებით, თქვენი სამუშაო ხელშეკრულების ფორმა ამას რომ ითვალისწინებდეს?

| | |
|-----------------------|----|
| კი | 1 |
| არა | 2 |
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -1 |

***P3.** [თუ P1= 1] 5 ქულიან სკალაზე, სადაც 1 ნიშნავს სრულიად უკმაყოფილო და 5 ნიშნავს სრულიად კმაყოფილი, გთხოვთ შეაფასოთ რამდენად კმაყოფილი ხართ იმ პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებით, რასაც თქვენი სამსახური გაძლევთ?

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

***P4.** როგორ ფიქრობთ, უახლოესი 1 წლის მანძილზე რამდენად სავარაუდოა, რომ დაიკავოთ ამჟამინდელზე მაღალი რანგის/კატეგორიის თანამდებობა?

| | |
|----------------------------|---|
| სრულიად მოსალოდნელია | 1 |
| გარკვეულწილად მოსალოდნელია | 2 |
| ნაკლებად მოსალოდნელია | 3 |

| | |
|--|----|
| სრულიად არაა მოსალოდნელი | 4 |
| თავად არ ვარ დაინტერესებული პოზიციის შეცვლით | 5 |
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -1 |

P5. [თუ P4= 3 ან 4] რა არის იმის მიზეზი, რის გამოც შესაძლოა ვერ ხედავდეთ პოზიციის შეცვლის შესაძლებლობას უახლოეს 1 წელიწადში? [შესაძლებელია რამდენიმე პასუხი]

| | |
|---|----|
| შესაბამის თანამდებობებზე ვაკანსიები არ არსებობს | 1 |
| ჩემი კვალიფიკაცია ან/და გამოცდილება არაა საკმარისი | 2 |
| სამუშაო ხელშეკრულების ფორმა არ მომცემს ამის საშუალებას | 3 |
| თანამშრომელთა შერჩევის არასამართლიანი პრინციპები არ მომცემს ამის საშუალებას | 4 |
| სხვა (გთხოვთ დააკონკრეტოთ) | 9 |
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -1 |

*P6. როგორ ფიქრობთ, თქვენს განყოფილებაში/სამსახურში რამდენად სამართლიანად ხდება თქვენს მიერ შესრულებული სამუშაოს შეფასება?

| | |
|--|----|
| სრულიად სამართლიანად | 1 |
| მეტ-ნაკლებად სამართლიანად | 2 |
| არც სამართლიანად არც უსამართლოდ | 3 |
| მეტ-ნაკლებად უსამართლოდ | 4 |
| სრულიად უსამართლოდ | 5 |
| ჩემი სამუშაო ხელშეკრულება არ ითვალისწინებს შეფასებას | 6 |
| არ ვიცი | -1 |

P7. [თუ P5= 6] გექნებოდათ თუ არა სურვილი, რომ თქვენი სამუშაო ხელშეკრულება მოიცავდეს შესრულებული სამუშაოს შეფასებას?

| | |
|-----------------------|----|
| კი | 1 |
| არა | 2 |
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -2 |

მოტივაცია და ჩართულობა

***M1. როგორ შეაფასებდით თქვენს განყოფილებაში/სამსახურში რამდენად ოპტიმალურადაა გადანაწილებული თანამშრომელთა რაოდენობა?**

| | |
|--|----|
| იმაზე ნაკლები ადამიანია დასაქმებული ვიდრე საჭიროა | 1 |
| დასაქმებულ თანამშრომელთა რაოდენობა ოპტიმალურია | 2 |
| გაცილებით მეტი ადამიანია დასაქმებული ვიდრე საჭიროა | 3 |
| სხვა (გთხოვთ დააკონკრეტოთ) | 9 |
| არ ვიცი | -1 |

***M2. როგორ შეაფასებდით სამსახურში საკუთარ დატვირთულობას სამუშაო დღეების უმეტესი ნაწილის შემთხვევაში 5 ქულიან სკალაზე, სადაც 1 ნიშნავს საერთოდ არ ვარ დატვირთული და 5 ნიშნავს, რომ მეტისმეტად დატვირთული ვარ.**

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

***M3. [თუ D2=2 ან 3] თქვენი შეფასებით, რამდენად შესაბამისობაშია თქვენი შრომითი ურთიერთობის სახე (შრომითი ან ადმინისტრაციული ხელშეკრულება) იმ ფუნქცია-მოვალეობებთან, რასაც ასრულებთ სამსახურში?**

| | |
|----------------------------------|----|
| სრულიად შეესაბამება | 1 |
| მეტ-ნაკლებად შეესაბამება | 2 |
| არც შეუსაბამოა და არც შესაბამისი | 3 |
| მეტ-ნაკლებად არ შეესაბამება | 4 |
| სრულიად შეუსაბამოა | 5 |
| არ ვიცი | -1 |

***M4. [თუ M3=4 ან 5] გთხოვთ განმარტოთ რატომ ფიქრობთ, რომ თქვენი ფუნქცია-მოვალეობები შეუსაბამოა შრომითი ურთიერთობის სახესთან?**

M5. გთხოვთ განმარტოთ რამდენად ხართ მოტივირებული რომ თქვენი შესაძლებლობების მაქსიმუმი გამოავლინოთ სამსახურში? და რატომ?

| |
|--|
| |
|--|

*M6. უახლოესი 1 წლის მანძილზე, განიხილავთ თუ არა სამსახურის შეცვლას?

| | |
|---|----|
| არა, სამსახურის შეცვლას არ განვიხილავ | 1 |
| განვიხილავ სხვა საჯარო უწყებაში გადასვლას | 2 |
| განვიხილავ კერძო სექტორში გადასვლას | 3 |
| სხვა | 9 |
| მიჭირს პასუხის გაცემა | -1 |

დამატებითი ინფორმაცია

*D7. გთხოვთ აირჩიოთ ქვემოთ ჩამოთვლილი ერთ-ერთი კატეგორია, რომელიც თქვენს სამუშაო სტაჟს შეესაბამება იმ უწყებაში, სადაც ამჟამად მუშაობთ.

| | |
|-----------------------|----|
| 6 თვეზე ნაკლები | 1 |
| 6 თვიდან 1 წლამდე | 2 |
| 1-დან 2 წლამდე | 3 |
| 2 წლიდან 5 წლამდე | 4 |
| 5 წლიდან - 10 წლამდე | 5 |
| 10-დან 15 წლამდე | 6 |
| 15 წლიდან - 20 წლამდე | 7 |
| 20 + წელი | 8 |
| უარი პასუხზე | -2 |

***D8. გთხოვთ აირჩიოთ ქვემოთ ჩამოთვლილი ერთ-ერთი კატეგორია, რომელიც თქვენს ასაკს შეესაბამება.**

| | |
|--------------|----|
| 18-25 | 1 |
| 26-35 | 2 |
| 36-45 | 3 |
| 46-60 | 4 |
| 60+ | 5 |
| უარი პასუხზე | -2 |

***D9. გთხოვთ მიუთითოთ თქვენი სქესი**

| | |
|--------------|----|
| მდედრობითი | 1 |
| მამრობითი | 2 |
| უარი პასუხზე | -2 |

A1. ველი დამატებითი კომენტარებისათვის [გთხოვთ დაგვიტოვოთ ნებისმიერი მოსაზრება, რაც შრომითი ურთიერთობის ფორმასთან არსებულ გამოწვევებს უკავშირდება]

A2. საკონტაქტო ინფორმაცია [კვლევის ფარგლებში ასევე გათვალისწინებულია დამატებით ინტერვიუები საჯარო მოხელეებთან აღნიშნულ საკითხზე, თუ გსურთ მონაწილეობა მიიღოთ ინტერვიუს პროცესში მაშინ დაგვიტოვოთ თქვენი საკონტაქტო ნომერი და ჩვენი გუნდი თავად დაგიკავშირდებათ კონკრეტული დროის შესათანხმებლად]

