



British Embassy
Tbilisi



UKaid
from the British people



UN
DP



მედიაცია და დავების მართვა საჯარო სამსახურში

კვლევის დოკუმენტი

კვლევა მომზადებულია დამოუკიდებელი ექსპერტის, ბარია აკმედის მიერ გაეროს განვითარების პროგრამისა (UNDP) და დიდი ბრიტანეთისა და ჩრდილოეთ ირლანდიის გაერთიანებული სამეფოს მთავრობის UK aid-ის დაკვეთით. გამოთქმული მოსაზრებები ავტორისეულია და შეიძლება არ ასახავდეს დონორი ორგანიზაციების თვალსაზრისს.

მოკლე მიმოხილვა

ცალკეული შრომითი დავები ან საჩივრები ყოველდღიურად წარმოიშობა და მათი მართვა ზოგჯერ განსაკუთრებით რთულია. ამის მიზეზს შესაძლოა წარმოადგენდეს კომპლექსური ურთიერთობები ან მრავალფეროვანი კულტურული ფაქტორები, ასევე სხვა მახასიათებლები, რომელიც გავლენას ახდენს უთანხმოებებზე სხვადასხვა ქვეყნებსა თუ რეგიონებში. ბოლო პერიოდში შრომითი ურთიერთობების მარეგულირებელი სფეროს განვითარება მოიცავდა ისეთ საერთო ნიშან-თვისებებს როგორცაა: ადგილობრივი და საერთაშორისო რეგულაციებისა და სტანდარტების შესაბამისად ინდივიდუალური შრომითი უფლებების დაცვის მზარდი მოთხოვნა; პროფკავშირების აქტიურობის ნაკლებობა და კოლექტიური ხელშეკრულებების „დაფარვის“ შემცირება; დასაქმების შეწყვეტისა და უმუშევრობის უფრო მაღალი რისკები გლობალურ და მუდმივად ცვალებად მსოფლიო ეკონომიკაში; და ასევე, ის უთანასწორობა, რაც ხშირად თან სდევს სეგმენტურ შრომის ბაზარს.

შრომითი ურთიერთობების ზემოაღნიშნული კომპლექსურობა, ერთის მხრივ, აისახა ცალკეული დავების ხასიათის მრავალფეროვნებაზე და ასევე მათი პრევენციისა და გადაწყვეტის მექანიზმების ევოლუციაზე. მეორეს მხრივ, დავების მართვის პროცესი დამატებით მნიშვნელოვან გამოწვევებთან არის დაკავშირებული. ამ გამოწვევათა შორისაა: დავების მოგვარების სასამართლო ხარჯები, განსახილველ საქმეთა სიჭარბე და განხილვის პროცესის შეფერხება, განმხილველი ორგანოების მიმართ რეალური თუ აღქმული დამოუკიდებლობისა და მიუკერძოებლობის ნაკლებობა, გართულებული და ფორმალისტური პროცედურები, დავების მართვის მომსახურებების ფრაგმენტაცია და მათზე შეზღუდული წვდომა, ასევე ცალკეული ზომების არაეფექტურობა, სოციალური დიალოგის მეშვეობით საკითხების ნებაყოფლობით პრევენციისა და მოგვარების სურვილის შემცირება.

ზემოაღნიშნულ გამოწვევებზე საპასუხოდ, ბოლო რამდენიმე ათწლეულის მანძილზე სახელმწიფოებმა განაახლეს შრომისა და დასაქმების რეგულაციები და კანონები. ქვეყნების ნაწილმა შექმნა ან წაახალისა დავების გადაწყვეტის ახალი მექანიზმები და ინსტიტუციები, დანარჩენებმა არსებული ინსტიტუციების ხელახალი კონფიგურაცია ან პროცედურული წესების გადაკეთება არჩიეს. ასევე დაინერგა ინოვაციური მოდელები, მაგ., დავების გადაწყვეტის ონლაინ და სატელეფონო ვერსიები. შედეგად, დამსაქმებლებმა როგორც საჭარო, ისე კერძო სექტორებში, სამუშაო ადგილას ახალი შიდა პროცესები ჩამოაყალიბეს და დიდი აქცენტი გააკეთეს დავის გადაწყვეტაზე პასუხისმგებელი პრაქტიკოსების კომპეტენციის ზრდასა და ტრენინგებზე. დამატებით, შრომითი ურთიერთობების ადმინისტრირებაზე მომუშავე სახელმწიფო სააგენტოებმა ჩამოაყალიბეს პრევენციული ზომების უფრო ფართო სპექტრი.

ამ დოკუმენტში განხილული მთავარი საკითხი - „დავის ალტერნატიული გადაწყვეტა“ კრებით ტერმინს წარმოადგენს. თავის არსში ის მოიცავს მედიაციას, კონსილიაციას და არბიტრაჟს და მათთან დაკავშირებულ მთელ რიგ პროცესებს. „დავის ალტერნატიული გადაწყვეტა“ ტრადიციული სასამართლო პროცესების მიღმა დავებისა და კონფლიქტების გადაწყვეტას ისახავს მიზნად. ამ პროცესში გხვდება მესამე ნეიტრალური მხარე ან მხარეები, რომლებიც, როგორც წესი, სადავო საკითხის თემაზე ექსპერტებს და დავის ალტერნატიულ გადაწყვეტაში გამოცდილ პირებს წარმოადგენენ. ამ პირთა ჩართულობას პროცესში ხშირად მრავალი სარგებელი აქვს; მათ შორისაა: ავტონომიურობა, მოქნილობა, კონტროლი, კონფიდენციალობა, ხარჯების დაზოგვა და ეფექტურობა, ასევე მხარეთა დროის მნიშვნელოვანი დაზოგვა. სასამართლო განხილვებთან შედარებით, დავის ალტერნატიული გადაწყვეტისას მხარეებს, როგორც წესი, უწევთ ოფიციალურ პროცესში გაცილებით ნაკლებად ჩართვა და აქცენტი უფრო მეტად პირისპირ კომუნიკაციაზეა გაკეთებული, ნეიტრალურ პირ(ებ)თან ან უშუალოდ მათი დახმარებით.

სამწუხაროდ, მსოფლიო მასშტაბით საჯარო და სახელმწიფო სექტორებში დავების გადაწყვეტის მიზნით შექმნილი მომსახურებისა და სქემების შესახებ ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა საკმაოდ შეზღუდული ან მწირია. მაშინ როდესაც მნიშვნელოვანი ინფორმაცია კანონებისა და ფორმალური სისტემების შესახებ შესაძლოა ხელმისაწვდომი იყოს, მათ შესრულებაზე და სხვა დეტალებზე წვდომა გარეშე მხარეებს შესაძლოა არ გააჩნდეს. საბოლოოდ, სრულფასოვანი ინფორმაციის მიღებას დამატებით ენობრივი ბარიერიც ართულებს. შესაბამისად, საუკეთესო საერთაშორისო პრაქტიკისა და შესრულების შესახებ ცოდნა, ისევე როგორც მიღწევების თუ გამოწვევების შესახებ ინფორმაცია, იმათგან, ვინც უშუალოდ მსგავსი ინსტიტუციებსა თუ მომსახურებების მიმართულებით მუშაობს რთულად საპოვნელია.

ამავე დროს, დავების გადაწყვეტის მექანიზმებისა და პროცესების სიღრმისეული და დეტალური შედარებითი კვლევა განსაკუთრებულ ღირებულებას იძენს ისეთი ქვეყნებისთვის, როგორცაა, საქართველო. კერძოდ, ქვეყანა, რომელმაც ბოლო წლების მანძილზე მნიშვნელოვნად გააუმჯობესა როგორც საჯარო სამსახურის, ასევე დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის კანონმდებლობა და ამავე დროს ინარჩუნებს საჯარო სამსახურში კონფლიქტის მართვის კულტურის დანერგვის სურვილს. საქართველოს კონტექსტისთვის მნიშვნელოვან ინფორმაციას ასევე განეკუთვნება ინფორმაცია იმის შესახებ, თუ როგორ განვითარდა სხვადასხვა ქვეყნებში დავების მოგვარების მექანიზმები და პროცესები, საჯარო სექტორში დავების კომპლექსური მახასიათებლებისა და მათი რაოდენობის საპასუხოდ. მიუხედავად კვლევის აღწერილი სირთულეებისა, წინამდებარე ანგარიში სწორედ ამ საკითხებს მიმოიხილავს.

ქვეყნების გამოცდილებების შედარებითი კვლევა გვიჩვენებს, რომ მიდგომები კონფლიქტებისა და დავებისადმი მრავალფეროვანია, რაც ასახავს ისტორიულ, სოციო-ეკონომიკურ, პოლიტიკურ და სამართლებრივ კონტექსტთა მთელს სპექტრს, ასევე, ინდუსტრიული ურთიერთობებისადმი ჩამოყალიბებულ განსხვავებულ მდგომარეობას. კვლევითი ანგარიში მიზნად ისახავს საჯარო სამსახურსა თუ სახელმწიფო სექტორში შრომითი დავების მართვის, მათი ესკალაციის, ასევე მეტად ოფიციალური და ტრადიციული შიდა პროცედურების დაწყების (მაგ., დისციპლინური სამართალწარმოება, შიდა საგამოძიებო მოქმედებები ან სასამართლოში მიმართვა) პრევენციის მიზნით შექმნილი მომსახურებების და სქემების მოძიებას და ანალიზს.

სერვისისა და სქემის შერჩევა მოცემულ ანგარიშში, ძირითადად, მონაცემების ხელმისაწვდომობის მიხედვით მოხდა. თითოეულმა შერჩეულმა ქვეყანამ განიცადა რეფორმები საჯარო სამსახურისა და სახელმწიფო სექტორის ფარგლებში, სამუშაო ადგილას კონკრეტული დავების მახასიათებლების ცვლილებების და მართვის საპასუხოდ.

ამ ქვეყნებში დავების მართვასთან დაკავშირებული სერვისების შესწავლა და შეფასება მოხდა მათთან დაკავშირებული ისტორიის, პროცედურებისა და ინსტიტუციური პარამეტრების დეტალების, ასევე ამ მომსახურების მართვისა და ადმინისტრირებაზე პასუხისმგებელი პირების გამოცდილების გათვალისწინებით. კვლევის საერთო სტრუქტურა უზრუნველყოფს მოცემული ანგარიშის თავების თანამიმდევრულობას, რაც მკითხველს განსხვავებებისა და თანხვედრების დადგენის შესაძლებლობას აძლევს.

შესწავლილ ქვეყნებში დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის არსის განმსაზღვრელი ტერმინოლოგია მნიშვნელოვნად განსხვავდება. განსაკუთრებით გასაოცარია ტერმინების „კონსილიაცია“ და „მედიაცია“ გამოყენების დიდი მრავალფეროვნება, რომელიც ყოველთვის არ არის სამართლებრივად განსაზღვრული და ხშირად ერთმანეთისგან გამიჯნულიც კი არ არის. მაშინაც კი, როდესაც არსებობს ამ ტერმინების სამართლებრივი დეფინიცია, მათი ინტერპრეტაცია და პრაქტიკაში გამოყენება მაინც განსხვავებულია. ამავე დროს მიუხედავად იმისა სამართლებრივად განსაზღვრულია თუ არა ესა თუ ის ტერმინი, ისინი სხვადასხვა ქვეყნებში შესაძლოა მაინც ასახავდნენ განსხვავებულ პროცესებს. შესაბამისად, იმისთვის, რომ მკითხველმა თავიდანვე გაიგოს და გაითვალისწინოს ტერმინთა შორის არსებული სხვაობები, ამ ანგარიშის დასაწყისშივე მოცემულია ტერმინთა განმარტებების თავი.

წინამდებარე ანგარიში მოიცავს შემდეგ ქვეყნების გამოცდილების შესახებ ინფორმაციას - გაერთიანებული სამეფო, ირლანდია, აშშ, ავსტრალია და შვეიცარია. საყურადღებოა, რომ თავებში მონაცემების ხელმისაწვდომობა და დაფარვის არეალი განსხვავებულია. ამავე დროს სხვადასხვა მექანიზმების ფუნქციონირების ინდიკატორები ყველგან არაა მოცემული, ხოლო არსებობის შემთხვევაშიც კი, შედარებით ვერ იქნება. ეს უკანასკნელი აიხსენება, მექანიზმებისა და პროცესების მრავალფეროვნებით, რაც, თავის მხრივ, ამ ქვეყნებს შორის რაოდენობრივ შედარებას შეუძლებელს ხდის. შესაბამისად, ანგარიშში ქვეყნების შესაბამის მექანიზმების რაოდენობრივ მაჩვენებლებს თან ერთვის კონკრეტული კონტექსტის აღწერა.

ანგარიშში მოცემული ცხრა ანალიზი გვიჩვენებს, რომ საჯარო ორგანიზაციებში სამუშაო ადგილზე დავის გადაწყვეტის სისტემები, მათი პირველადი დანერგვის შემდგომ, მრავალმხრივ გადახედვასა და განახლებას დაექვემდებარა. ეს უკანასკნელი ხშირად დავების მზარდი რიცხვით იყო გამოწვეული.

ქვეყნების გამოცდილებებს შორის აშკარა სხვაობების გარდა, მოდელებში შეინიშნება ასევე გარკვეული მსგავსებებიც. უპირველეს ყოვლისა, აშკარაა, რომ მედიაცია და/ან კონსილიაცია უპირატესი (მეტად სასურველი) მოდელებია. ბუნებრივი არის, რადგან ისინი გვთავაზობენ მეტ მოქნილობას, არაფორმალურ პროცესს, ასევე მხარეთა შორის კონფიდენციალური და არასავალდებულო (გარდა იმ შემთხვევისა, როცა შეთანხმება არაა მიღწეული) დიალოგის შესაძლებლობას. უფრო მეტიც, ბევრი ორგანიზაცია დავების მართვისას იყენებს თანა-მედიაციის მოდელს, სადაც ორი მედიატორი მხარეებთან ტანდემში მუშაობს. ეს უკანასკნელი ფორმა სთავაზობს მხარეებს უფრო ფართო შესაძლებლობებს მათი კვალიფიკაციის, გამოცდილებისა და სტატუსის თვალსაზრისით. დამატებით, თანა-მედიაცია გენდერული ბალანსის მისაღწევადაც გამოიყენება, ასევე ნეიტრალურობის და დამოუკიდებლობის ხარისხის გაზრდასაც ემსახურება.

დავების მართვის ადმინისტრაციული მხარდაჭერა განსხვავდება შერჩეული მოდელების მიხედვით: ზოგიერთ ქვეყანაში ან ორგანიზაციაში დავების მოგვარების შერჩეული მოდელი სპეციალიზებულ პერსონალს საჭიროებს, ხოლო ზოგიერთ მოდელში ადმინისტრირება ადამიანური რესურსების ან სხვა შიდა სტრუქტურული ერთეულების დახმარებით იმართება. ხშირად ამ ყოველივეს ორგანიზაციის ან დაწესებულების ზომა და, რა თქმა უნდა, ფინანსური თუ ადამიანური რესურსების ხელმისაწვდომობა განაპირობებს. თუმცა, აშკარაა, რომ თითოეული აღწერილი ორგანიზაცია საკუთარ უფლებამოსილებას პროფესიულად ახორციელებს და განსაკუთრებულ ყურადღებას აქცევს მონაწილეებსა და მედიატორებს შორის ინფორმაციის აქტიურ გაცვლას და პროცესის ეფექტურ ხელშეწყობას.

ანგარიშში წარმოდგენილი თითოეული მექანიზმის წარმატების დონე საკმაოდ მაღალია და დაახლოებით დავების წარმატებით მოგვარების 85% უტოლდება. მოცემული მონაცემები მოულოდნელი არ არის, თუ გავითვალისწინებთ იმას, რომ საზღვარგარეთ სამოქალაქო და კომერციულ სპექტრში მედიაციის უფრო ფართო გამოყენებას და ეფექტურობას. განსაკუთრებით კი ისეთ განვითარებულ ქვეყნებში, როგორცაა, გაერთიანებული სამეფო და აშშ. დავების მართვის მოდელების წარმატების შედეგებზე კიდევ უფრო დიდ დადებით გავლენას ახდენს ასევე შესაბამისი უწყებების მიერ პროცესის უწყვეტი მხარდაჭერა და მონაწილეებთან მედიაციის მიღმა საკითხების განვითარების მცდელობა. გარდა ამისა, მედიატორების ან დავების მართვის მომსახურების ადმინისტრატორების მიერ პროცესის რეგულარული მონიტორინგი დამატებით იძლევა სიახლეებისა და ადრეულ ეტაპზე ნებისმიერი სხვა მნიშვნელოვანი საკითხის გამოკვეთას და განხილვის შესაძლებლობას.

კვლევაში ასახული ყველა მოდელის შემთხვევაში მედიატორები გადიან სამუშაო ადგილისა და შრომითი დავების საკითხებზე სპეციალიზებულ ტრენინგს. როგორც წესი, ტრენინგს თან ერთვის უწყვეტი პროფესიული განვითარების პროგრამა, რომელიც ან უშუალოდ სქემის/სერვისის ნაწილია, ან მედიატორის ვალდებულებად მოიაზრება. სწავლების პროცესი უზრუნველყოფს აღიარებული წესების, კოდექსებისა და პრაქტიკის სტანდარტების ხარისხისა და მათთან შესაბამისობის დაცვას.

და ბოლოს, ანგარიშის ყველაზე მნიშვნელოვანია მიგნებაა ისაა, რომ განხილულ ქვეყნებში განსაკუთრებული აქცენტი კეთდება დაგების მართვის მომსახურების ხელმისაწვდომობასა და ინფორმაციის გაზიარებაზე, დასაქმებულთა მაქსიმალურად ფართო ჯგუფისთვის. ეს კი ხელს უწყობს დაინტერესებულ მხარეებში ნდობისა და თავდაჯერებულობის ამაღლებას, ასევე პროცესისადმი მათი ინტერესის გაზრდას.

კვლევის ერთ-ერთი თავი ეძღვნება იმ ქვეყნებს, რომელთაც სამართლებრივი და ოფიციალური სტატუსი ამ რეფორმებისთვის არ მიუნიჭებიათ, თუმცა საჯარო სამსახურის თანამშრომლებს მასზე ხელმისაწვდომობას სთავაზობენ, რაც სამუშაო ადგილზე დაგების ალტერნატიული გადაწყვეტის უფრო ფართო სქემის ნაწილად მოიაზრება.

ანგარიშში მიმოხილული როგორც სხვაობების, ისე მსგავსებების გათვალისწინებით, მტკიცებულებები იმაზე მიუთითებს, რომ დასაქმებულთა შორის დაგების გადაწყვეტის სერვისის ან სქემის დიზაინის განხილვისას, ჰოლისტიკური/ერთიანი მიდგომა უნდა იყოს შერჩეული. სწორედ ამიტომ სქემების ანალიზი ასევე მოიაზრება სხვადასხვა ინსტიტუციას შორის (მიმდინარე კონტექსტში, საქართველოს საჯარო სამსახურის ფარგლებში) ინტერაქციის ფართო შესწავლას, ასევე იმ როლის გააზრებას, რომელსაც შესაბამისი კანონმდებლობა თამაშობს არა მხოლოდ მარეგულირებელი ჩარჩოს უზრუნველყოფაში, არამედ როგორც მოსალოდნელი შედეგების, ისე ბენეფიციართა განსაზღვრაში. შესაბამისად, მოცემული ანგარიში მოიცავს საქართველოში შესაბამისი საკანონმდებლო ინსტრუმენტების მიმოხილვას და კომენტარებს მათი შესაძლო გამოყენების შესახებ.

და ბოლოს, დასკვნები და რეკომენდაციები გადმოცემულია მაქსიმალურად ფართო გაგებით იმისათვის, რომ ნებისმიერი სერვისი თუ სქემა შეიქმნას საჯარო სამსახურის ბიუროსა და სხვადასხვა შესაბამის საჯარო დაწესებულებების მჭიდრო თანამშრომლობით. ზემოაღნიშნულის მისაღწევად დოკუმენტში ასახული რეკომენდაციები უნდა იქნეს აღქმული, როგორც ჩარჩო კოლექტიური განხილვებისთვის, რომელიც ამ ანგარიშის გავრცელებისა და განხილვის შემდეგ განხორციელდება.

ტერმინთა განმარტებები

დავების ალტერნატიული გადაწყვეტა (Alternative Dispute Resolution):

დავების ან საკითხების მოგვარების სასამართლოსთან მიმართებით ალტერნატიული მეთოდი, რომელიც ურთიერთშეთანხმების მისაღწევად განსხვავებულ მიდგომებს იყენებს. დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის მეთოდები ფოკუსირებულია მოქნილობაზე, შემოქმედებით მიდგომაზე, თანამშრომლობასა და ინტერესზე დაფუძნებულ პრობლემის გადაწყვეტაზე.

არბიტრაჟი (Arbitration):

პროცესი, რომლის დროსაც დავის მონაწილეები არგუმენტებსა და მტკიცებულებებს საარბიტრაჟო ტრიბუნალის (იხ. ქვემოთ) წარუდგენენ, რომელმაც სავალდებულო გადაწყვეტილება უნდა მიიღოს.

საარბიტრაჟო სასამართლო (Arbitration Tribunal):

ერთი ან მეტი არბიტრისგან შემდგარი პანელი, რომელიც შექმნილია კონკრეტული დავისთვის და განიხილავს მას არბიტრაჟის მეშვეობით. სასამართლო შესაძლოა შედგებოდეს მხოლოდ ერთი, ან ორი ან მეტი არბიტრისაგან, მათში შესაძლოა შედიოდეს თავმჯდომარე.

არბიტორი (Arbitrator):

ნეიტრალური, მესამე მხარე, რომელიც კონკრეტული დავის ირგვლივ არგუმენტებისა და მტკიცებულების მოსასმენად და შედეგთან მიმართებაში სავალდებულო გადაწყვეტილების გამოსატანად არის შერჩეული. არბიტრები როგორც წესი არიან პროფესიონალები, რომელთაც ექსპერტული ცოდნა გააჩნიათ სამართალსა და სადავო საკითხებში.

მოთხოვნა (Claim):

ოფიციალურ საჩივარში (grievance) წარმოდგენილი განცხადება ტერმინი შესაძლებელია ასევე გამოიყენებოდეს თავად საჩივარზე მისათითებლად.

თანა-მედიაცია (Co-mediation):

მედიაციის მოდელი, რომელშიც ჩართულია რამდენიმე მედიატორი (იხ. ქვემოთ), ჩვეულებრივ ორი, რომლებიც გარკვეულწილად ერთმანეთს ავსებენ გენდერის, კულტურის, პიროვნული მახასიათებლების, პროფესიული კომპეტენციისა და სხვა თვალსაზრისით, რაც პოტენციურად აუმჯობესებს როგორც მედიაციის პროცესის, ასევე, მისი შედეგის ხარისხს.

კონსილიაცია (Conciliation):

პროცესი, რომლის დროსაც მხარეები კონსილიატორის (იხ. ქვემოთ) დახმარებით განსაზღვრავენ სადავო საკითხებს, აყალიბებენ შესაძლო ვარიანტებს, განიხილავენ ალტერნატივებს და ცდილობენ შეთანხმების მიღწევას.

კონსილიატორი (Conciliator):

კონსილიაციის პროცესის მართვაზე პასუხისმგებელი პირი. კონსილიატორი რჩევებს გასცემს დავის საკითხების და/ან გადაწყვეტის ვარიანტების შესახებ, მაგრამ არ იღებს გადაწყვეტილებას დავის

გადაწყვეტის თაობაზე.

კონფიდენციალურობა
(Confidentiality):

კონფიდენციალობის დაცვისა და სენსიტიური ინფორმაციის გასაჯაროებისგან თავის შეკავების მოვალეობა, მათ შორის, ვალდებულება არ მივანოდოთ კონკრეტული ინფორმაცია სხვებს, რათა მონაწილეები დარწმუნდნენ დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის პროცესის სანდოობაში. აღნიშნული ვალდებულება შესაძლოა მოიცავდეს გარკვეულ გამონაკლისებს.

დისციპლინური ქმედება
(Disciplinary action):

სამუშაოსთან დაკავშირებული ისეთი ქცევის მართვის პროცესი, რომელიც არ შეესაბამება მოსალოდნელ და ფორმულირებულ ქმედების სტანდარტებს, იმისათვის, რომ დაეხმაროს თანამშრომელს შესრულებასთან დაკავშირებული პრობლემის, ან მისი გაუმჯობესების შესაძლებლობის არსებობის გაცნობიერებაში.

დაპა
(Dispute):

დავა არსებობს მაშინ, როდესაც ერთი ან მეტი ადამიანი არ ეთანხმება რაღაცას და საკითხი გადაუჭრელი რჩება.

დასაქმებული
(Employee):

პირი, რომელიც აღიარებული უფლებებისა და მოვალეობების შემცველი შრომითი კონტრაქტის მიხედვით მუშაობს.

შეფასებითი მედიაცია
(Evaluative Mediation):

მედიაციის სტილი, რომელიც უპირველესად ორიენტირებულია მხარეთა შორის შეთანხმების მიღწევაზე, თუმცა მეტად ფოკუსირებულია სასამართლოს მოსალოდნელ შედეგზე (და მათ შეფასებაზე) და ნაკლებად მხარეების შესაბამის ინტერესებზე.

ფასილიტაცია
(Facilitation):

პროცესი, რომელიც მოიცავს არა იმდენად მოდავე მხარეებს, არამედ პოტენციური დავის რისკის ქვეს მყოფ პირებს, რომელთაც შეთანხმების მისაღწევად დიალოგში ჩართვა სურთ. შესაძლოა არსებობდეს უთანხმოება მხარეთა თვალთახედვას შორის, ან პიროვნებათაშორისი და სხვა ურთიერთობითი სირთულე და დაძაბულობა. ასეთ დროს ფასილიტაციის პროცესი მიზნად ისახავს მხარეთა შორის კონსტრუქციული დისკუსიის უზრუნველყოფას, რომლის მიზანია მეტი ურთიერთგაგების მიღწევა და სამომავლო დავების თავიდან არიდება.

ფასილიტატორი
(Facilitator):

ფასილიტაციის პროცესის მართვაზე პასუხისმგებელი პირი.

ფასილიტაციური მედიაცია
(Facilitative mediation):

მედიაციის მოდელი, რომელიც ფოკუსირებულია მხარეებს შორის მოლაპარაკებების ფასილიტაციაზე, რათა ყველას ინტერესი იყოს დაკმაყოფილებული და იქნეს მიღწეული გრძელვადიანი, საიმედო შეთანხმება. ფასილიტაციური მედიატორები ჩვეულებრივ არ აკეთებენ კომენტარს იმის თაობაზე, თუ რა მოხდება დავის გადაწყვეტის პროცესში საკითხის ესკალაციის და შემდეგ ეტაპზე გადასვლის შემთხვევაში (მაგ., ოფიციალური საჩივარი, სასამართლო).

საჩივრების სისტემა;
საჩივარი (Grievance):

ფორმალური (ოფიციალური) მეთოდი დასაქმებულისთვის დამსაქმებლის წინაშე პრობლემის ან საჩივრის წამოსაჭრელად,

ჩვეულებრივ მიმდინარეობს დამსაქმებლის მიერ განსაზღვრული დავის გადაჭრის პროცედურების მიხედვით. სამუშაო ადგილას საჩივრის შედგენის მიზნითა შორის შესაძლოა იყოს: კონტრაქტის პირობებისა და დათქმების დარღვევა, დაწინაურებასა და მოტივაციასთან დაკავშირებული საკითხები, ასევე ძალადობა, დაშინება ან დისკრიმინაცია.

მედიაცია
(Mediation):

ნებაყოფლობითი პროცესი, რომლის დროსაც დავის მხარეები, ნეიტრალური მედიატორის (იხ. ქვემოთ) დახმარებით ადგენენ სადავო საკითხებს, განიხილავენ ალტერნატივებს, აყალიბებენ გადაწყვეტის ვერსიებს და ცდილობენ მხარეთა შორის შეთანხმებას მიაღწიონ. ჩვეულებრივ მედიაცია კონფიდენციალურად ტარდება და მისი შედეგები კონფიდენციალურია.

მედიაციის ტაობაზე შეთანხმება
(Mediation Agreement):

მედიაციაში ჩართულ მხარეებს შორის დადებული შეთანხმება, რომელიც აყალიბებს მედიაციის პროცესის მიმდინარეობას და მთავარ პირობებს. მათ შორისაა, კონფიდენციალობა, რაც ნიშნავს, რომ განხილვები და მოლაპარაკებები მიკერძოების გარეშე ჩატარდება და იმას, რომ ნებისმიერი შედეგი სავალდებულო იქნება მხარეებისთვის, თუ ამას ყველა დაეთანხმება.

მედიატორი
(Mediator):

პირი, რომელიც მედიაციის პროცესის მართვაზე პასუხისმგებელია. მედიატორს არ გააჩნია დავის შინაარსზე ან შედეგზე მრჩევლის ან გადაწყვეტილების მიმღების როლი, თუმცა, უფლებამოსილია გასცეს რჩევები დავის გადაწყვეტის პროცესის შესახებ.

თხრობითი მედიაცია
(Narrative Mediation):

მედიაციის სტილი, რომელიც ფოკუსირებულია ახალი „ამბის“ ან ახალი „ნარატივის“ შექმნაზე, რათა გააზრებულ იქნეს და რე-მოდელირდეს/შეიცვალოს კონფლიქტი. თხრობითი მედიატორები ხშირად ფსიქოლოგის კომპეტენციის პირები არიან.

ნეიტრალური მხარე
(Neutral):

მესამე მხარე, რომელიც სრულიად მიუკერძოებელია ან არ გააჩნია ინტერესთა კონფლიქტი მოდავე მხარეებთან მიმართებით.

მხარეები
(Parties):

პირები ან ორგანიზაციები (დამსაქმებელი), რომელიც დავაში ან კონფლიქტშია ჩართული.

წარმომადგენელი
(Personal Representative):

ინდივიდი, რომელიც ეხმარება მხარეს მონაწილეობა მიიღოს დავის ალტერნატიულ გადაწყვეტაში „ოფიციალურად“ (პროფკავშირის წარმომადგენელი ან ადვოკატი), ან არაფორმალურად (ოჯახის წევრი ან მეგობარი).

მორიგება/შეთანხმება
(სამედიაციო მორიგება)
(Settlement Agreement):

ფორმალური ან არაფორმალური მხარეთა ნებაყოფლობითი შეთანხმება, რომელიც განსაზღვრავს მხარეების სამომავლო უფლებებსა და მოვალეობებს ერთმანეთის მიმართ დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის პროცესის შემდგომ.

**ტრანსფორმაციული
მედიაცია**
(*Transformative Mediation*):

მედიაციის სტილი, რომელიც ფოკუსირებულია, პირველ რიგში, ურთიერთობის გამოსწორებაზე და უკვე შემდგომ დავის გადაწყვეტაზე. თხრობითი მედიაციის მსგავსად, ტრანსფორმაციულ მედიატორებს ხშირად ფსიქოლოგის კომპეტენცია გააჩნიათ.

**პროფკავშირის
წარმომადგენელი**
(*Union Representative*):

პირი, რომელიც უფლებამოსილია წარადგინოს და დაიცვას შრომითი კავშირის / პროფკავშირის დასაქმებული წევრის ინტერესები.

**კონფერენცია სამუშაო
ადგილას**
(*Workplace Conferencing*):

სამუშაო ადგილას კონფერენციის ჩატარება გულისხმობს კოლეგების შეკრებას და არსებული კონფლიქტის გადაწყვეტას ნეიტრალური და კვალიფიციური ფასილიტატორის დახმარებით. კონფერენციის მიზანია დავასთან დაკავშირებულმა ყველა პირმა, განიხილოს თუ რა მოხდა, რა ზეგავლენა იქონია დავამ მათზე, ასევე როგორია პრობლემების გადასაწყვეტად და საქმიანობის დადებით ატმოსფეროში გასაგრძელებლებისათვის ოპტიმალური გზა.

მიკერძოების გარეშე
(*Without prejudice*):

პრინციპი, რომელიც დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის პროცესში მხარეთა დაცვას ემსახურება. ეს გულისხმობს იმას, რომ დავის გადაწყვეტის გულწრფელი მცდელობისას ნებისმიერი განცხადება ან დათმობა, ასევე ამ კონკრეტული პროცესისთვის შექმნილი ნებისმიერი დოკუმენტი, როგორც წესი, არ იქნება დაშვებული როგორც მტკიცებულება არცერთ ოფიციალურ/ფორმალურ პროცესზე, მაგალითად, დისციპლინური სამართალწარმოება ან სასამართლო პროცესი.

დავა სამუშაო ადგილას
(*Workplace Dispute*):

ერთ პროფესიულ გარემოში მომუშავე პირებს შორის მოთხოვნილებებს, ფასეულობებსა და ინტერესებს შორის რეალურად არსებული თუ ასეთად აღქმული დაპირისპირების საფუძველზე წარმოშობილი დავა.

შესავალი

წინამდებარე დოკუმენტი მომზადდა გაეროს განვითარების პროგრამის პროექტის „საჯარო მმართველობის რეფორმის მხარდაჭერა საქართველოში“ ფარგლებში. საქართველოს მთავრობასთან თანამშრომლობით, გაეროს განვითარების პროგრამა მხარს უჭერს საჯარო სამსახურის ბიუროს საჯარო სამსახურის რეფორმის განხორციელებაში. პროექტის ერთი კომპონენტი ფოკუსირებულია „სახელმწიფო სექტორში დავის გადაწყვეტის სისტემების გაუმჯობესებაზე, ამასთანავე, დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის მექანიზმების ჩამოყალიბებასა და გამოყენებაზე“. ამის მიზანია ის, რომ ბოლო წლებში საჯარო სექტორში დავების რიცხვი გაიზარდა და ბევრი ასეთი დავა განიხილება ტრადიციული სასამართლო პროცესების მეშვეობით, რაც არა მარტო ბევრ დროით რესურსს მოითხოვს, არამედ ხშირად არ აგვარებს იმ ძირითად საკითხებსა და პრობლემებს, რომელიც ამა თუ იმ დავას საფუძველი ედო.

წინამდებარე ანგარიშის მიზანია სხვადასხვა ქვეყნების სახელმწიფო და საჯარო სექტორებში დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ფორმების შედარებითი ანალიზის წარმოდგენა. კერძოდ, სამუშაო ადგილას მედიაციისა და კონსილიაციის გამოყენების შესწავლა, იმისათვის, რომ საჯარო სამსახურის ბიუროს მიეცეს შესაძლებლობა განიხილოს მსგავსი სქემების შექმნის შესაძლო ვარიანტები საქართველოს საჯარო სამსახურთან მიმართებით.

კონსულტანტის ქალბატონ ბარია აჰმედის საქართველოში, თბილისში, თავდაპირველი საკონსულტაციო ვიზიტის დროს, რომელიც 2019 წლის 31 ოქტომბრიდან 1 ნოემბრამდე განხორციელდა, ჩასატარებელი სამუშაოს მასშტაბის დადგენის მიზნით, რამდენიმე შეხვედრა შედგა მთავარ დაინტერესებულ მხარეებთან, ასევე, ფოკუსირებული სესიები საჯარო სამსახურის ბიუროსთან. ამის შედეგად, ნათელი გახდა, რომ ამ ანგარიშმა, უპირველეს ყოვლისა, სწორედ საუკეთესო უცხოური პრაქტიკის ასახვაა მნიშვნელოვანი.

კვლევის ავტორის მიერ სხვადასხვა ქვეყნებში დავების მართვის სქემების და მასთან დაკავშირებული მომსახურების თითოეული მაგალითისთვის გათვალისწინებული იქნა შემდეგი შეკითხვები:

- სამუშაო ადგილას მედიაციის რომელი სქემები და ინიციატივები მოქმედებს ამჟამად უცხოეთში სახელმწიფო და საჯარო სექტორებში?
- როგორ ჩამოყალიბდა ეს სქემები და როგორ მიიღო ამჟამინდელი ფორმა, ე.ი. ინფორმაცია ისტორიის შესახებ?
- რა სახის მონაცემები (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) არის ხელმისაწვდომი შემთხვევების რაოდენობის, გადაწყვეტის პროცენტული მაჩვენებლების, დავების სახეების შესახებ?
- რა სახის რისკები და გამოწვევები (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) გააჩნია ამ სქემას?

ამასთანავე, საქართველოსთვის საუკეთესო პრაქტიკის გამოყენების თაობაზე უნდა გადაიდოს იმ მომენტისათვის, როდესაც საჯარო სამსახურის ბიუროს და სხვ დაინტერესებულ მხარეებს შესწავლილი ექნება წინამდებარე კვლევაში მოცემული მონაცემები.

კვლევის შედეგად, ანგარიშში წარმოდგენილია უცხოეთში დავების ალტერნატიული მართვის ცალკეული სქემებისა და სამუშაო ადგილზე მედიაციის ინიციატივების შესახებ მნიშვნელოვანი ინფორმაცია. თუმცა, სამწუხაროდ, მეორადი მონაცემების მეშვეობით ანგარიშისთვის საჭირო მასალებისა და მონაცემებზე წვდომის მიღება საკმაოდ რთული იყო. შესაბამისად, აუცილებელი გახდა სქემების მენეჯერებთან, მრჩეველებსა და მედიატორებთან პირადი შეხვედრებისა და სატელეფონო საუბრების მეშვეობით ვრცელი თვისობრივი

მონაცემების შეგროვება. თუმცა, ეს მცდელობებიც კი არ იყო საკმარისი, რადგან ზოგიერთ სქემებთან დაკავშირებით ინფორმაციის გარკვეული კომპონენტები ღია დარჩა.

მიუხედავად ზემოაღნიშნული სირთულისა, წინამდებარე ანგარიში სულ მცირე მოიცავს საბაზისო ინფორმაციას შერჩეულ ქვეყნებში შესაბამისი სქემისა და მისი ფუნქციონირების შესახებ. ამას თან ერთვის ვრცელი ინფორმაცია და დაკავშირებული დოკუმენტები (მაგ; მედიაციის შეთანხმების ფორმები, ა.შ.) მათ შორის გაერთიანებულ სამეფოსა და ჩრდილოეთ ამერიკაში. მედიაციას, როგორც პროცესს სამოქალაქო დავების გადაწყვეტაში, ამ ქვეყნებში ყველაზე ხანგრძლივი ისტორია აქვს და ამიტომაც, ასეთი სქემები კარგადაა ჩამოყალიბებული და შედარებითი ანალიზისთვის გაცილებით მეტ ინფორმაციასა და მითითებებს გვაწვდის.

კვლევის ბოლო ნაწილი მოკლედ მიმოიხილავს საქართველოში არსებულ საკანონმდებლო ჩარჩოს, რომელიც დაკავშირებული მედიაციის გამოყენების პოტენციურ შესაძლებლობასთან საჯარო სამსახურის სექტორში. კერძოდ, განხილული ორი ძირითადი საკანონმდებლო აქტი, ეს არის საჯარო სამსახურის შესახებ და მედიაციის შესახებ საქართველოს კანონები.

დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის განსაზღვრება

საერთაშორისო მასშტაბით, მეტნაკლებად ყველა ქვეყანა ითვალისწინებს შრომითი კანონმდებლობის შესაძლო დარღვევის საკითხზე არსებული დავების სასამართლოში განხილვის შესაძლებლობას; იქნება ეს სპეციალიზებული შრომითი სასამართლო თუ სამოქალაქო სასამართლო.

წინამდებარე ანგარიში სწორედ სასამართლო პროცესამდე დავების მართვის და გადაწყვეტის საშუალებებს, კერძოდ კი დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ფორმებს იხილავს.

არსებობს დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის ვიწრო განმარტება, რომელიც მოიაზრებს სასამართლო პროცესამდე მესამე მხარის ჩართვას კონსილიაციის ან მედიაციის პროცესში ან არბიტრაჟში. ეს შესაძლოა იყოს განხორციელებული სასამართლო ორგანოს, ხშირად მოსამართლეს მიერ, დავის განხილვის მოსმენის დაწყებამდე.

გარდა ამისა, დავის გადაწყვეტის ალტერნატიული პროცესი შესაძლოა მოიცავდეს სხვადასხვა სპეციალისტებისა ან კერძო ექსპერტებს დანიშნვას საჩივრის წარდგენისთანავე, სასამართლო მოსმენის დანიშვნამდე, ან უშუალოდ საჩივრის წარდგენამდე. დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის ეს ფორმა, რომელიც სასამართლო პროცესს უკავშირდება არის „დავის ალტერნატიული სასამართლო გადაწყვეტა“ (მაგ. სასამართლო მედიაცია) (judicial ADR).

ზოგიერთი ქვეყანა დამატებით ითვალისწინებს თავად ორგანიზაციის, ან ზოგჯერ რეგიონის თუ სექტორის ფარგლებში ისეთ შიდა მექანიზმების არსებობას, რომელიც უზრუნველყოფს თანამშრომელთა შორის დავის მოგვარების შესაძლებლობებს. ასეთ მექანიზმებს „დავის ალტერნატიულ არასასამართლო გადაწყვეტას“ უწოდებენ.

ზემოთ მოცემულ განმარტებებთან ერთად, საჭიროა მეტად დეტალურად განვიხილოთ ძირეული სხვაობები დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის ყველაზე ფართოდ გამოყენებულ ფორმებს შორის:

კონსილიაცია

დავის ამ სახით ალტერნატიული გადაწყვეტის შემთხვევაში, მესამე მხარე მოქმედებს მხოლოდ როგორც ფასილიტატორი, უზრუნველყოფს რა კონფლიქტში მყოფ მხარეებს შორის ინფორმაციის ორმხრივ გაცვლას და უბიძგებს ანტაგონისტური პოზიციების დაახლოებისკენ. მესამე მხარე უსმენს ყოველ მხარეს, ჩვეულებრივ პირადად შეხვედრისას, ან ზოგჯერ სატელეფონო საუბრის მეშვეობით და

ეძებს მათთვის მისაღებ გამოსავალს. ასეთი გამოსავალი შესაძლოა მოიცავდეს კომპენსაციას ან სამუშაო ადგილას მიღებულ სხვა ზომებს. კონსილიატორი არ იღებს გადაწყვეტილებას, ის არც გამოსავალს გვთავაზობს, მაგრამ ის მუშაობს განმცხადებელთან და დამსაქმებელთან, რათა ისინი მისაღებ სასურველ შედეგამდე მივიდნენ, რაც შემდგომში შესაბამისი წესით ფორმდება. ზოგიერთ ქვეყანაში კანონი მოითხოვს, რომ საქმის შრომის სასამართლოში მოსმენამდე, განმცხადებელმა ისარგებლოს კონსილიატორის დახმარებით. შეთანხმების მიღწევის შემთხვევაში, როგორც წესი, საქმე გამოიხიბობა სასამართლოდან და დარეგისტრირდება როგორც „გადაწყვეტილი.“

მედიაცია:

დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ამ ფორმის შემთხვევაში, მიუკერძოებელი მესამე მხარე - მედიატორი - ეხმარება ორ ან მეტ მოდავე ადამიანს შეთანხმების მიღწევაში. არსებობს მედიაციის ორი ფორმა. ერთი ჰგავს კონსილიაციას, როდესაც მედიატორი მხარეებს ხდება, ან ზოგჯერ შეისწავლის წერილობით განცხადებებს გამოსავლის პოვნის მიზნით და შემდეგ უზიარებს არასავალდებულო გადაწყვეტილებას, ან რეკომენდაციას. ეს ხშირად წერილობითი ფორმით ხდება. ასეთი პროცესი კოლექტიურ შრომით დაგეგმვაში კარგად ჩამოყალიბებული მედიაციის პრინციპების მსგავსია. მედიაციის მეორე ფორმას „ურთიერთობით მედიაცია“ (relational mediation) უწოდებენ. იგი პრობლემის გადაწყვეტისას თანამშრომლობით პრინციპებს ეფუძნება და მეტად აქცენტირებულია მომავალზე და ურთიერთობის აღდგენაზე, ვიდრე „ბრალდების“ განხილვაზე. მედიატორი ხელმძღვანელობს მხარეებს, რათა მათ განსჯისა და ქმედების სხვადასხვა ახალი გზის ძიებით გამოსავალს მიაგნონ. ეს მიდგომა სათავეს ოჯახური მედიაციიდან იღებს. ურთიერთობითი მედიაცია, როგორც წესი, წარმომადგენლების ან ადვოკატების დასწრების გარეშე ტარდება და არც წერილობითი გადაწყვეტილება მიიღება.

არბიტრაჟი:

ამ შემთხვევაში მესამე მხარე ისმენს პირების მიერ წარდგენილ განაცხადს და შედეგად გამოაქვს სავალდებულო გადაწყვეტილება.

შრომითი ინსპექტორები ან ომბუდსმენი:

ზოგიერთი ქვეყანა იყენებს კვალიფიციურ ექსპერტებს, რომელთაც შრომის ექსპერტების და/ან ომბუდსმენების სახელით იცნობენ, ეს ქვეყნებია მაგალითად, უნგრეთი, ნიდერლანდები, ნორვეგია და რუმინეთი. კერძო კომპანიები ზოგჯერ ომბუდსმენს ნიშნავენ, რათა მან სამუშაო ადგილზე კონკრეტული დავები მართონ (მაგალითად, ირლანდიაში). ზოგიერთ ქვეყანაში ომბუდსმენს ნიშნავს სახელმწიფო, რათა იგი გარკვეული ტიპის დავების მოგვარებას გაუძღვეს (მაგ., დისკრიმინაციის შესახებ დავებს).

დავების ალტერნატიული არასასამართლო გადაწყვეტა:

დავების გადაწყვეტის ეს ალტერნატიული საშუალებები მოიცავს სოციალური პარტნიორების ერთობლივ ჩართულობას მოლაპარაკებების, პრობლემის გადაწყვეტის და/ან საჩივრის განხილვის და დისციპლინურ სამართალწარმოებაში. ამ შემთხვევაში, ხდება მხარეთა მოსმენა, გადაწყვეტილების მიღების მიღებაში ხელშეწყობა (არაფორმალური გზით).

დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის განსაზღვრება

როგორც ქვევით წარმოდგენილ მიმოხილვაში გამოჩნდება, მაშინ, როდესაც ზოგიერთი ქვეყანა იყენებს დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ყველა ფორმას სამუშაო ადგილზე და შრომით დაგეგმვაში, მათ შორის, საჯარო სექტორშიც, სხვა ქვეყნებს გააჩნიათ სწორედ არასასამართლო გადაწყვეტის ფორმების გამოყენების ხანგრძლივი ტრადიცია.

არცერთ იურისდიქციაში არ არსებობს ერთი მეთოდი, რომელიც მეორის გამორიცხვას ეყრდნობა, თუმცა ხშირად ძნელია განასხვავო კონსილიაცია და მედიაციის ტრადიციული ფორმები. აშკარაა, რომ დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის გამოყენებულ ფორმაზე დიდ გავლენას ახდენს ყოველი ქვეყნის შიგნით საქმიან ურთიერთობათა მოწყობის ზოგადი მოდელი. ეს მოწყობა ასახავს მრავალი წლების მანძილზე ინდუსტრიული და საქმიან ურთიერთობათა ინსტიტუციების ისტორიულ განვითარებას.

ზოგიერთ ქვეყანაში კი პროფესიული კავშირების წევრობის შემცირებამ და „არაკავშირული“ სექტორის აღმოცენებამ, რომელსაც არ გააჩნია კოლექტიური მოლაპარაკებების ელემენტები, მიგვიყვანა დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ახალი მიდგომების წარმოშობამდე. ამ მხრივ კარგი მაგალითია ირლანდია, სადაც უცხოელების მფლობელობაში მყოფმა კომპანიებმა დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის არასასამართლო ფორმები შემოიღეს. ამით მათ სურდათ დაებალანსებინათ პროფესიული კავშირების მიერ მართული დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის ფორმები, რომლებიც ქვეყანაში მრავალი წელია მოქმედებს. უფრო მეტიც, ირლანდია კარგ მაგალითს წარმოადგენს ასევე დავის ალტერნატიული მოგვარების ფორმების მრავალფეროვნების კუთხით. მაგალითად, არსებობს საკანონმდებლო რეგულაციები, რომელიც ითვალისწინებს დავის ალტერნატიულ გადაწყვეტას დისკრიმინაციის შემთხვევებისთვის და ამ მიზნით მოიცავს სპეციალიზებული ინსტიტუციების შექმნას (უფლებათა კომიტეტი).

ძნელია მოკლედ დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის გამოყენებასთან დაკავშირებული სისტემების კომპლექსურობის გადმოცემა. სამწუხაროდ, ზოგადად, მცირე კონკრეტული მონაცემები იმისა თაობაზე, თუ რამდენად ფართოდ გამოიყენება დავის ალტერნატიული გადაწყვეტოს სხვადასხვა ფორმები ან თუ რა ახალი ტენდენციები არსებობს ევროპის, ჩრდილოეთ ამერიკისა და აზია-ავსტრალიის განვითარებული იურისდიქციების მიღმა. ამის მიზეზი ისაა, რომ მსგავსი მონაცემები ჩვეულებრივ არ გროვდება, რაც, თავისთავად, ასახავს დავების ალტერნატიული გადაწყვეტისთვის მინიჭებულ ჯერ კიდევ, შედარებით დაბალ პრიორიტეტს ბევრ ქვეყანაში.

როგორც აღინიშნა, კვლევის ფოკუსს წარმოადგენს სახელმწიფო სექტორში, განსაკუთრებით კი საჯარო მოხელეთა შორის სამუშაოსთან დაკავშირებული უთანხმოებების და შრომითი დავების მოგვარების ალტერნატიული ფორმების გამოყენება. დავების მართვის ეს ფორმები და მექანიზმები ხშირად კერძო სექტორისგან განსხვავდება. ქვემოთ მოცემული სწორედ სახელმწიფო სექტორში არსებული დავების გადაწყვეტის ფორმების მიმოხილვას ემსახურება.

შენიშნა: ქვევით წაჩმოდგენილი ჩაჩჩო ექსპეჩტის მეიჩ წაჩმოდგენილი ინგლისუჩენოვანი ანგაჩიშის საფუძველზე მომზადდა. შესაბამისად, სხული უფჩო დეგადუჩი ინფოჩმაციისათვის, გთხოვთ, იხილოთ ინგლისუჩენოვანი ანგაჩიში და მისი დანაჩთები.

საერთაშორისო გამოცდილება

I. დიდი ბრიტანეთი

მედიაციის სქემა: საჯარო სამსახურის მედიაციის სერვისი (CSMS)

მოდელი	<ul style="list-style-type: none"> ○ ფასილიტატიური მედიაციის მოდელი; ○ თანა-მედიაციის მოდელი (ასევე დამოუკიდებლად).
მართვა	<p>სერვისი ხელმისაწვდომია HR პერსონალის დახმარებით: მენეჯერი უკავშირდება შიდა HR-ს, რომელიც საკითხს შიდა მედიაციის გზით განიხილავს, ან მოთხოვნას უგზავნის საჯარო სამსახურის მედიაციის სერვისს, თუ მედიატორი არ ჰყავს. HR-ის წარმომადგენლები საკვანძო ინფორმაციას ინიშნავენ დავის შესახებ, ორგანიზაციულ დახმარებას უწევენ და დეპარტამენტის სპეციფიკურ ინფორმაციას უზიარებენ მედიაციის სამსახურს.</p>
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	<p>მედიატორი უნდა იყოს სერტიფიცირებული სამსახურებრივი დავების მედიაციის კუთხით. CSMS ამ ეტაპზე, თავად არ ახდენს სერტიფიცირებას, არამედ, ეყრდნობა გარე პროვაიდერებს, რომლებსაც აქვთ მედიაციის ტრენინგის ჩატარების უფლება (ბრიტანეთის სამოქალაქო მედიაციის საბჭოს მიერ).</p> <p>მედიატორების რაოდენობა – 269.</p>
დავის სახეები	<p>ყველა სახის დავა: პირადი თუ სამსახურებრივი ურთიერთობების გაფუჭებასთან დაკავშირებული ყველა დავა, ასევე, საჭიროების შემთხვევაში, ბუღინგთან და შევიწროებასთან დაკავშირებული დავები.</p> <p>არ მოიცავს სისხლისსამართლებრივ საკითხებს, ან გამოძიებას.</p>
პროცესი	<ul style="list-style-type: none"> ➤ მიმართვისას იგზავნება მოთხოვნა მედიატორების ხელმისაწვდომობის დასადგენად. 2 დღეში CSMS უგზავნის უწყებას დასტურს და დეტალებს. შემდგომ, მხარეებს დაეგზავნებათ მოსაწვევი, დღის წესრიგთან ერთად; ➤ შეხვედრის წინ, მედიატორი დეტალების უზიარებს მხარეებს; ➤ მედიაციის დღეს, მედიატორები ხვდებიან ცალ-ცალკე მხარეებს, შემდგომ წყდება სალამოს ერთობლივი შეხვედრის საკითხი; ➤ მედიატორები შედეგებს 3 დღეში წარადგენენ; ➤ დასრულების შემდგომ, ხდება მედიაციის შედეგების გამოკითხვა მხარეებთან.
დავის სახეები	<p>2018-2019 წლებში:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ სულ 242 მედიაცია; ○ 24 - შეთანხმება მიღწეული; ○ 18 - შეთანხმება არ იქნა მიღწეული; ○ 91 - შეწყვეტილია. <p>შეთანხმების (წარმატების) მაჩვენებელი - 93%</p>

II. დიდი ბრიტანეთი

მედიაციის სქემა: ბრიტანული არმიის მედიაციის სამსახური (AMS)

მოდელი	<ul style="list-style-type: none"> ○ ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი; ○ თანა-მედიაციის მოდელი. 	
მართვა	<p>მიმართვები ხორციელდება ბრძანების ჯაჭვის (chain of command) საშუალებით, რომელიც უკავშირდება მედიაციის სამსახურს. პროცესი ძირითადად იმართება სამსახურის კოორდინატორის მიერ, როგორც, მედიაციის წინა მომზადების ეტაპზე, ასევე მედიაციის შემდგომი საკითხების კონსოლიდაციისას.</p>	
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	<p>მედიატორების სწავლების პროცესი მუდმივია და მოიცავს: პრე- და პოსტ-მედიატორთა ბრიფინგებს, სავალდებულო განვითარების დღეებსა და ყოველწლიურ კონფერენციებს, სადაც საუკეთესო პრაქტიკის გაზიარება ხდება.</p> <p>თითოეული ქეისის შემთხვევაში, დაცულია გენდერული ბალანსი და მედიატორების კონკრეტულ დავასთან რელევანტურობა (მაგ. იმ შემთხვევაში, თუ მოდავე მხარეს წარმოადგენს - ოფიცერი და ჯარისკაცი, მედიატორებიც იქნებიან - ოფიცერი და ჯარისკაცი).</p> <p>მედიატორების რაოდენობა - 80+</p>	
დავის სახეები	<p>თითქმის ყველა სახის დავა, რომელიც ეხება სამსახურებრივი ურთიერთობების გაფუჭებას.</p> <p>არ მოიცავს უხეშ დარღვევებს (თაღლითობა ან სისხლისსამართლებრივი დანაშაული); საკითხებს, რომლებიც მოითხოვს სამართლებრივ გადაწყვეტილებას, ტექნიკურ გადამოწმებას ან ექსპერტულ მოსაზრებას.</p>	
პროცესი	<ul style="list-style-type: none"> ➤ იმ შემთხვევაში, თუ მხარეები თანხმდებიან პროცესის გაგრძელებაზე, სამსახური უკავშირდება მხარეს და ათანხმებს დროსა და ადგილმდებარეობას; ➤ მედიატორების ხელმისაწვდომობის დადასტურებისთანავე, სამსახური გეგმავს პრე-მედიაციის სატელეფონო ზარს მედიატორებთან; ➤ პროცესი, ჩვეულებრივ, ერთ დღეში სრულდება. ორი ინდივიდუალური სესია იმართება დილის საათებში, თითოეული მხარისთვის, რასაც შემდგომ მოსდევს ორივე მხარის მონაწილეობით ერთობლივი სესია; ➤ მედიაციის შემდეგ, სერვისის კოორდინატორი ხელახლა უკავშირდება მედიატორებს პროცესის შედეგის გასარკვევად; ➤ მხარეები ავსებენ პოსტ-მედიაციის უკუკავშირის ფორმას. 	
სტატისტიკური მონაცემები	<p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ მიმართვები - 80 ○ მედიაცია - 42 ○ შეთანხმების მაჩვენებელი - 88% (წარმატება, ან ნაწილობრივი წარმატება) 	<p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ მიმართვები - 108 ○ მედიაცია - 68 ○ შეთანხმების მაჩვენებელი - 98% (წარმატება, ან ნაწილობრივი წარმატება)

III. დიდი ბრიტანეთი

მედიაციის სქემა: ნორფოლკის საოლქო საბჭოს მედიაციის სქემა (NCC)

მოდელი	ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი		
მართვა	თანამშრომლის პირდაპირი მიმართვის, ან მენეჯერის მიმართვის საფუძველზე. მედიაციის გუნდი შედის HR დეპარტამენტში.		
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	ყველა მედიატორი HR-ის თანამშრომელია. არსებობს მკაცრი წესები მიუკერძოებლობის და ნეიტრალურობის დაცვის მიზნით. იშვიათ შემთხვევებში, სამსახური იყენებს გარე შუამავლებს, განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში, თუ საკითხი განსაკუთრებით სენსიტიურია, ან თუ არსებობს რესურსებთან დაკავშირებული პრობლემები. მედიატორების რაოდენობა - 5.		
დავის სახეები	სქემა არ არის გამიზნული ნებაყოფლობითი გათავისუფლების სტრატეგიების მოსაგვარებლად იმ თანამშრომლებისთვის, რომელთაც სურთ სამსახურიდან წასვლა. მთავარ ფოკუსს ურთიერთობების გამოსწორება წარმოადგენს.		
პროცესი	<ul style="list-style-type: none"> ➤ მიმართვისას, მედიაციის გუნდი გეგმავს გასაუბრებას მესამე მხარესთან და აფასებს კონფლიქტს. თუ მიმართვა მოდის მენეჯერისგან, ხდება თანამშრომლის ნებაყოფლობით ჩართვის გადამოწმება; ➤ ინდივიდუალური სესიების შემდგომ, იმართება ერთობლივი შეხვედრა, მედიატორის თანდასწრებით; ➤ შესაძლოა საჭირო გახდეს (დამატებითი) ინდივიდუალური დისკუსიები თითოეულ მხარესა და მედიატორს შორის; ➤ მედიატორი შეიმუშავებს მორიგების შეთანხმებას, რომელიც ასახავს მიღწეულ შეთანხმებას. თითოეულ მხარეს მოეთხოვება შეთანხმების ხელმოწერა. 		
სტატისტიკური მონაცემები	<p>მედიაცია 2018 -19:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ მედიაცია - 23 ○ გადაწყვეტილი - 12 ○ მიუღწეველი 8 ○ მიმდინარე - 3 	<p>მედიაცია 2017-18:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ მედიაცია - 6 ○ გადაწყვეტილი - 5 ○ შეჩერებული - 1 	<p>მედიაცია 2016 -17:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ მედიაცია - 10 ○ შეთანხმებული - 9 ○ შეჩერებული - 1

IV. დიდი ბრიტანეთი

მედიაციის სქემა: აღმოსავლეთ ლანკაშირის საავადმყოფოების NHS "ნდობის" მედიაციის სქემა

მოდელი	ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი	
მართვა	სქემაზე წვდომა შესაძლებელია უშუალოდ თანამშრომლის, მენეჯერის, პროფკავშირის წარმომადგენლის, პერსონალის დამცველის (Staff Guardian), ადამიანური რესურსების, შრომითი ჯანმრთელობასა და მედიაციის კოორდინატორის მიერ მიმართვის საფუძველზე.	
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	მედიატორებს მრავალფეროვანი სამუშაო გამოცდილება აქვთ. სქემის ფარგლებში, მედიატორებს შორის ტარდება რეგულარული შეხვედრები, უწყვეტი პროფესიული განვითარების უზრუნველსაყოფად. მედიატორების რაოდენობა - 18.	
დავის სახეები	თითქმის ყველა სახის დავა, რომელიც მოიცავს: ურთიერთობების გაფუჭებას, ბულინგსა და შევიწროებას, რასობრივ დისკრიმინაციას, სექსუალურ შევიწროებას და სხვ.	
პროცესი	<ul style="list-style-type: none"> ➤ მიმართვის ფორმის მიღებისთანავე, მედიაციის კოორდინატორი გეგმავს შეხვედრას მხარესთან (როგორც წესი, იმავე დღეს); ➤ ეტაპი 1 - მედიატორი კონფიდენციალურ შეხვედრას მართავს ორივე მხარესთან ცალ-ცალკე, პროცესის ასახსნელად. შეხვედრების დასრულების შემდგომ, მედიაციის თარიღი ინიშნება, ჩვეულებრივ, ორი დღის განმავლობაში, უწყვეტი ჩართულობის უზრუნველსაყოფად; ➤ ეტაპი 2 - იმართება ერთობლივი კონფიდენციალური შეხვედრა; ➤ პროცესი კონფიდენციალურია და შედეგების გაზიარება არ ხდება სხვა მხარეებთან. მონაწილეებთან უკუკავშირი დგება მედიაციიდან 6 კვირის თავზე. 	
სტატისტიკური მონაცემები	<p>2016 წლის სექტემბრიდან - დღემდე:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 201 - სულ მედიაცია; ○ 2 - შეთანხმება მიღწეულ არ იქნა; ○ 3 - შეთანხმების მიუხედავად არ შესრულდა; ○ 2 - მიმდინარეობს ○ 6 - ჯგუფური მედიაცია <p>შეთანხმების მაჩვენებელი - 95%</p>	<p>2019 წლის მარტიდან დღემდე:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 29 - მიმართვა ○ 29 - შეთანხმება მიღწეულია <p>შეთანხმების მაჩვენებელი - 100%</p>

V. ირლანდია

მედიაციის სქემა: მედიაციისა და კონსილიაციის ფედერალური სამსახური (FMCS)

მოდელი	ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი (რომელიც მოიცავს პრე-მედიაციის ეტაპს, პირისპირ შეხვედრამდე).
მართვა	მომსახურებაზე წვდომა მხოლოდ HR პერსონალის მეშვეობით არის შესაძლებელი დეპარტამენტის ან ორგანიზაციის ფარგლებში. სამსახური იმართება კოორდინატორის მიერ (რომელიც HR პროფესიონალია).
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	ყველა მედიატორი სერტიფიცირებულია ირლანდიის მედიაციის ინსტიტუტის მიერ (Mediation Institute of Ireland (MII)), და ვალდებულია ყოველწლიურად გაიაროს უწყვეტი პროფესიული განვითარება (Continued Professional Development (CPD) და ეთიკის ტრენინგი ყოველ 3 წელიწადში ერთხელ. თითოეულ მედიატორს მოეთხოვება წელიწადში 2-3 მედიაციის განხორციელება. მედიატორების რაოდენობა: 30.
დავის სახეები	ნებისმიერი სახის საჩივრები
პროცესი	<ul style="list-style-type: none"> ▶ საწყისი მიმართვისას არ გამოიყენება ფორმალური მიმართვის ფორმა ან დოკუმენტი. მედიატორი, დანიშვნისთანავე, უკავშირდება პროცესში მონაწილე მხარეებს; ▶ დანიშნული მედიატორი მხარეებს ხვდება პრე-მედიაციის პროცესზე, რომელიც, როგორც წესი, მთავარი მედიაციის სესიის დღეს არ ემთხვევა, რათა მონაწილეებს დისკუსიების გაანალიზების და შემდგომი ნაბიჯებისთვის მომზადების საშუალება ჰქონდეთ; ▶ იმ შემთხვევაში, თუ მედიატორი დავას მედიაციისათვის შესაფერისად მიიჩნევს, იგი მხარეებს მოიწვევს საერთო შეთანხმების მისაღწევად და მისაღები სამომავლო ნაბიჯების იდენტიფიცირებისთვის; ▶ მედიაციის დასასრულს, მედიატორები ადასტურებენ პროცესის შედეგს; დამატებით, ფორმალური უკუკავშირი არ ხორციელდება მხარეებთან, თუმცა, კოორდინატორი, როგორც წესი, დაახლოებით 3 თვის შემდეგ ამოწმებს ხოლმე მხარეების მდგომარეობას.
სტატისტიკური მონაცემები	<p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 48 მიმართვა ○ 37 - შეთანხმება მიღწეულია ○ 1- შეჩერებული/გადაუწყვეტელი <p>შეთანხმების მაჩვენებელი - 77%</p>

VI. ამერიკის შეერთებული შტატები

მედიაციის სქემა: მედიაციისა და კონსილიაციის ფედერალური სამსახური (FMCS)

მოდელი	ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი
მართვა	სამსახურით სარგებლობისთვის, ოფიციალური, ხელმოწერილი საერთო მოთხოვნა უნდა წარედგინოს FMCS-ს, მხარდაჭერის თხოვნის თაობაზე.
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	<p>FMCS-ის მედიატორებს ისეთ კრიტიკულად მნიშვნელოვან სააგენტოებთან მუშაობის გამოცდილება აქვთ, როგორებიცაა: ქვეყნის უსაფრთხოების დეპარტამენტი, შიდა შემოსავლების სამსახური, ჯანმრთელობისა და ადამიანური სერვისების დეპარტამენტი და ა.შ.</p> <p>156 ფედერალური მედიატორი (https://www.fmcs.gov/) .</p>
დავის სახეები	მარეგულირებელი ან სააღსრულებო პოლიტიკის შესახებ დავები და წესდებაზე დაფუძნებული დავები სამუშაო ადგილას.
პროცესი	<ul style="list-style-type: none"> ▶ FMCS იღებს გადაწყვეტილებას, კონკრეტული დავის შემთხვევაში, მედიაციის რეგვანტურობის შესახებ; ▶ იმ შემთხვევაში, თუ გადაწყდა მედიაციის პროცესის განხორციელება, მხარეები ხელს აწერენ მედიაციის შეთანხმებას. ზოგადი მითითებები მოიცავს შემდგომს: ▶ მედიაციის სესიები დახურულია; გარეშე პირები პროცესს მხოლოდ მხარეთა ნებართვით და შუამავლის თანხმობით შეიძლება დაესწრონ; ▶ მედიაციის სესიები კონფიდენციალურია. დაუშვებელია აღნიშნული პროცესის ფარგლებში შემუშავებული ნებისმიერი განცხადების ან დოკუმენტის საარბიტრაჟო, ან სასამართლო პროცესზე გამოყენება. მედიატორს არ აქვს ჩვენების მიცემის უფლება.
სტატისტიკური მონაცემები	<p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ განხორციელებული მედიაცია - 1,641 ○ მიღწეული შეთანხმება - 1,152 <p>შეთანხმების მაჩვენებელი - 70%</p>

VII. ამერიკის შეერთებული შტატები

მედიაციის სქემა: შინაგან საქმეთა დეპარტამენტი (DOI) "CORE PLUS" პროგრამა

მოდელი	„CORE PLUS“ მოდელი (ახალი, ინტეგრირებული კონფლიქტის მენეჯმენტის სისტემის კონცეპტუალური მოდელი).
მართვა	თანამშრომელს შეუძლია თხოვნით მიმართოს „CORE PLUS“-ის ნებისმიერ წარმომადგენელს (ზარის, ვიზიტის ან მეილის მეშვეობით). აღნიშნული საწყისი კონსულტაცია სრულად კონფიდენციალურია; შემდგომი ინფორმაციის მოძიება მოხდება „CORE PLUS“-ის წარმომადგენლის მიერ.
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	<p>CORE PLUS მოიცავს კონფლიქტის მართვისა და გადაწყვეტის კვალიფიციურ, ნეიტრალურ სპეციალისტებს (როგორც CORE PLUS-ის რეზერვიდან, ასევე, სხვა ფედერალური სააგენტოებიდან და გარე-ნეიტრალური პროფესიონალების სიიდან).</p> <p>მედიატორების რაოდენობა - 75</p>
დავის სახეები	ყველა სახის სამსახურებრივი დავა
პროცესი	<p>იმ შემთხვევაში, თუ მედიაცია ჩაითვლება შესაფერის პროცესად, CORE PLUS-ის ნეიტრალური პირები უნდა დაუკავშირდნენ ყველა მხარეს, მედიაციის პროცესის ასახსნელად და შემდგომი ნაბიჯების იდენტიფიკაციისთვის;</p> <p>ერთობლივი სესიის განმავლობაში, თითოეულ პიროვნებას მიეცემა დრო პრობლემის საკუთარი პერსპექტივიდან წარმოსაჩენად;</p> <p>სესიის დასასრულს, მხარეებს შესაძლებლობა აქვთ დააზუსტონ შეთანხმების პუნქტები და მედიატორ(ებ)თან ერთად შეადგინონ მომრიგებელი შეთანხმება. დოკუმენტს ხელს აწერს ორივე მხარე. ზოგიერთი შეთანხმება შეიძლება მოითხოვდეს ტექნიკურ ან სამართლებრივ მიმოხილვას, ძალაში შესვლამდე;</p> <p>CORE PLUS პროცესის დასრულებიდან სამი დღის განმავლობაში, ნეიტრალური პირი ან კოორდინატორი, ბიუროსა და ოფისის პროცედურების შესაბამისად, შეიმუშავებს ცნობას შედეგებისა შესახებ;</p> <p>CORE PLUS პროცესის დასრულების შემდგომ, მხარეებს ეგზავნებათ შეფასების ფორმა.</p>
სტატისტიკური მონაცემები	<p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ არაოფიციალური საჩივარი - 600 ○ გადაწყვეტილი პრე-საჩივარი - 34 ○ არაფორმალური შეთანხმება - 211 <p>შეთანხმების მაჩვენებელი - 41%</p>

VIII. ავსტრალია

მედიაციის სქემა: საჯარო სამართლის მედიაცია - თანამშრომელთა მხარდაჭერის პროგრამა

მოდელი	ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი
მართვა	დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის და სამართლებრივი პროგრამები, სამართლიანობისა და რეზოლუციის ცენტრების გავლით მიეწოდება ყველა მსხვილ ქალაქს. აღნიშნული შექმნილია დავის მოგვარების საკითხებთან დაკავშირებით უნივერსალური დახმარების გასაწევად.
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	მედიატორების რაოდენობა - 55 მედიატორებს გავლილი აქვთ აკრედიტაცია მედიატორის აკრედიტაციის ეროვნული სქემის მიხედვით; სამართლიანობისა და რეზოლუციის პრაქტიკოსები გადამზადებულები არიან კონფლიქტების მენეჯმენტში, მედიაციასა და ჯგუფის ფასილიტაციაში.
დავის სახეები	პირადი ან სამსახურებრივი ურთიერთობების გაფუჭებასთან დაკავშირებული ყველა სახის დავა.
პროცესი	თანამშრომელთა დახმარების პროგრამა ითვალისწინებს მოკლევადიან პრევენციულ და პროაქტიულ ინტერვენციებს და მიზნად ისახავს სამსახურებრივი და პირადი პრობლემების ადრეულ ეტაპზე გამოვლენასა და გადაწყვეტას. სერვისი მოიცავს: საგანმანათლებლო სესიებს, კრიტიკული ინციდენტებსა და ტრავმების კონსულტაციას და სხვ. იქედან გამომდინარე, რომ მედიაცია ყველა ტიპის დავის მოსაგვარებლად შესაფერისი ფორმა არ არის, გამოცდილი მედიატორები მიმართავენ პრე-მედიაციის სკრინინგს იმის განსასაზღვრად, თუ რამდენად წარმატებით შეიძლება განხორციელდეს მედიაცია, კონკრეტულ შემთხვევაში.

IX. შვეიცარია

მედიაციის სქემა: "Skyguide" მედიაციის სქემა

მოდელი	ფასილიტაციური მედიაციის მოდელი
მართვა	„Skyguide“-ის მიერ ჩამოყალიბებული მედიაციის საბჭო კონსულტაციებს გასცემს სამსახურებრივი კონფლიქტების მოსაგვარებლად ადამიანური რესურსების მენეჯმენტის სისტემის ჩამოყალიბების, სერვისისა და კონფლიქტის მართვის ხელშეკრულებების, უსაფრთხო საარბიტრაჟო პროცესის, უკუკავშირის სისტემის და მედიატორების პანელის შესახებ.
მედიატორები (N; მოთხოვნები)	მედიაციის საბჭო შედგება მრავალრიცხოვანი კვალიფიციური შვეიცარიელი მედიატორებისგან. მედიატორთა პანელი დაკომპლექტებულია სხვადასხვა რეგიონის წარმომადგენლებით, რომლებიც, მრავალფეროვან ენობრივ უნარებს ფლობენ.
დავის სახეები	დასაქმების და სამსახურებრივი კონფლიქტები
პროცესი	პრობლემის დაფიქსირებისთანავე, მონაწილე მხარეთა საჭიროებები გაანალიზებულია და შემოთავაზებულია შესაბამისი მეთოდი პრობლემის გადასაჭრელად, როგორც მენეჯმენტის, ასევე, თანამშრომელთა ჩართულობით.
სტატისტიკური მონაცემები	<ul style="list-style-type: none">○ დღემდე, მხოლოდ ერთი მედიაცია იქნა დაფიქსირებული, რომელიც ჯერ არაა გადაწყვეტილი;○ 2020 წლის განმავლობაში, იგეგმება მეტი ნაბიჯი გადაიდგას სერვისის პოპულარიზაციისა და პოტენციურ მომხმარებლების ჩართულობის კუთხით.

დამატებითი ქვეყნების მაგალითები

ვრცელმა კვლევებმა ცხადყო, რომ სახელმწიფო და საჯარო სექტორებში, სამუშაო ადგილისა და შრომითი დავების მედიაცია ხშირად არ არის ფორმალური სერვისების, სქემებისა და პროგრამების სახით წარმოდგენილი, განსაკუთრებით, მედიაციის ხანგრძლივი გამოცდილების მქონე ისეთ ქვეყნების გარეთ, როგორცაა, ჩრდილოეთ ამერიკა, გაერთიანებული სამეფო და ავსტრალია. ამ კუთხით, ძირითად ინფორმაციაზე ხელმისაწვდომობა შეზღუდულია და ინფორმაციის ინტერვიუების გზით მიღება კი საკმაოდ დიდ დროით რესურსს საჭიროებს, რასაც შესაძლოა მწირი ან ნულოვანი გამოხმაურება მოჰყვეს.

მოცემული ანგარიშის მომზადებისას, იგეგმებოდა მაგალითად, ახალი ზელანდიის, სინგაპურისა და ჩინეთის სქემების ადრეული მიმოხილვის შესახებ ინფორმაციის ასახვა. თუმცა, განმეორებითი მცდელობებისა და ფართო პროფესიული კონტაქტების გამოყენების მიუხედავად, მონაცემები ან მწირი იყო, ან საერთოდ არ იყო ხელმისაწვდომი. შესაბამისად, ამ ეტაპზე, აღნიშნული იურისდიქციები ამოღებულია კვლევიდან.

კვლევა ფოკუსირებულია მედიაციის გამოყენებაზე არა კონკრეტულად სახელმწიფო და საჯარო სექტორების საკითხებთან მიმართებით, არამედ უფრო ფართოდ, კერძოდ, სამუშაო ადგილზე დავების და შრომითი დავების შემთხვევებზეც. მიუხედავად ფართო ფოკუსისა ეს მონაცემები შესაძლოა რელევანტური იყოს საჯარო სამსახურის ბიუროსთვის, დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის გამოყენების შესახებ თვალსაწიერს გაფართოების კუთხით. შესაბამისად, ძირითადი ქვეყნების მაგალითები განხილულია ქვემოთ:

სომხეთი

სომხეთის რესპუბლიკაში შრომითი საკანონმდებლო ჩარჩო მოიცავს კონსტიტუციის, შრომის კოდექსის და სოციალურ და ეკონომიკურ სფეროში არსებული სხვა საკანონმდებლო აქტების დებულებებს. შრომის კოდექსის 24-ე თავი აღწერს შრომითი დავების გადაწყვეტის საკითხს.

დასაქმების ხელშეკრულებებთან დაკავშირებული ინდივიდუალური დავები განიხილება სასამართლოს მიერ, სამოქალაქო საპროცესო კოდექსით (Civil Procedure Code) დადგენილი წესით; კოლექტიური შრომითი დავები კი რეგულირდება მე-11 თავის მიხედვით. შესაბამისად, მიუხედავად იმისა, რომ ინდივიდუალურ შემთხვევებში არ განიხილება მედიაცია, კონსილიაცია სავალდებულო ეტაპს წარმოადგენს კოლექტიური შრომითი დავების გადაწყვეტის პროცედურაში. ამ მიზნით, დავის დაწყებიდან შვიდი დღის განმავლობაში, უნდა შეიქმნას მომრიგებელი (ან კონსილიაციის კომისია (Conciliation Commission)), რომელიც შედგება დავის მხარეთა თანაბარი რაოდენობის წარმომადგენლებისგან. ამის შემდეგ, კომისიას კიდევ 7 დღე ეძლევა დავის განსახილველად; მიღებულ ნებისმიერ გადაწყვეტილებას სავალდებულო ძალა აქვს მოდავე მხარეებისთვის. კონსილიაციის წარუმატებლად დასრულების შემთხვევაში, მხარეები უფლებამოსილნი არიან მოიწვიონ მედიატორი. შეთანხმების მიუღწევლობის შემთხვევაში, მხარეებმა შესაძლოა მიმართონ სასამართლოს.

ავსტრია

ავსტრიაში დავების ალტერნატიული გადაწყვეტა კარგად დამკვიდრებულია პროფკავშირებში და განსაკუთრებით, ავსტრიის შრომის პალატაში. პალატის წევრობა სავალდებულოა კერძო სექტორში დასაქმებული ყველა პირისთვის.

ინდივიდუალური შრომითი დავის შემთხვევაში, დაინტერესებული პირი, თავდაპირველად, უკავშირდება სამუშაო საბჭოს (Works Council) კონსულტაციისთვის. აღნიშნულის არ არსებობის შემთხვევაში - პროფკავშირებს ან პალატას, რომლებიც, უმეტეს შემთხვევაში, შეეცდებიან საკითხში ჩარევას, ფორმალური სამართალწარმოების თავიდან აცილების მიზნით.

მსგავსი არაფორმალური ჩარევის შემთხვევაში, დავის სასამართლოს გარეშე მოგვარება შესაძლოა მიღწეული იქნეს პალატის, ან პროფკავშირების მიერ დამსაქმებელთან მოლაპარაკების შედეგად. აღნიშნული ჩარევა შეიძლება მოიცავდეს კონსილიაციის ან მედიაციის ფორმების გამოყენებას.

ზოგიერთი ტიპის დავის შემთხვევაში, როგორცაა: გენდერის, სამუშაო-ცხოვრების ბალანსისა და შესრულებული სამუშაოს მენეჯმენტის საკითხები, შესაძლოა მესამე მხარე ჩაერთოს მედიაციისა და კონსილიაციის პროცესში. გარდა ამისა, დასაქმების სფეროს ორი კონკრეტული მიმართულების შემთხვევაში კანონი ითვალისწინებს სასამართლოს გარეშე კონსოლიაციას ან მედიაციას; აღნიშნული ეხება შშმ და სასწავლო ვადების შეწყვეტის საკითხებს.

კვიპროსი

არბიტრაჟი წარმოადგენს კვიპროსის ინდუსტრიული ურთიერთობების კოდექსით (Cyprus' Industrial Relations Code) დადგენილი პროცედურის საბოლოო, მეოთხე ნაბიჯს. პირველი ორი ნაბიჯი სამუშაო ადგილის დავების ალტერნატიული, არასამართლებივი გზით გადაწყვეტის საშუალებას იძლევა - პირველ რიგში, ხელმძღვანელის დონეზე, შემდგომ კი, შეთანხმების მიუღწევლობის შემთხვევაში, სამუშაო ადგილის უმაღლესი ხელმძღვანელობის მიერ.

მესამე ეტაპი, საჭიროების შემთხვევაში, მოიცავს თანამშრომლის მიერ შრომისა და სოციალური დაზღვევის სამინისტროსთვის მიმართვას მედიაციის გამართვის თხოვნით. აღნიშნული პროცესი უნდა დასრულდეს 15 დღის განმავლობაში. იმ შემთხვევაში, თუ ამ ეტაპზე შეთანხმება ვერ იქნა მიღწეული, საჩივარი ექვემდებარება სავალდებულო არბიტრაჟს.

სამინისტრო პასუხისმგებელია ორივე მხარის სპეციალური თხოვნის საფუძველზე ერთი კვირის ვადაში დანიშნოს მხარეებისთვის თანაბრად მისაღები არბიტრი და ადმინისტრაციული დახმარება გაუწიოს ამ უკანასკნელს. ამრიგად, არბიტრაჟზე წვდომა მხოლოდ ურთიერთშეთანხმებით არის შესაძლებელი. სამინისტრო გამოსცემს არბიტრის გადაწყვეტილებას ბოლო საარბიტრაჟო სხდომის დაწყებიდან 15 დღის განმავლობაში, ან სამსახურიდან დათხოვნის შემთხვევაში, სამი დღის ვადაში.

ვინაიდან შრომის კოდექსი იურიდიულად სავალდებულო არ არის, არბიტრთა გადაწყვეტილებებს არ გააჩნიათ იურიდიული ძალა, თუმცა, ძალზე იშვიათია გადაწყვეტილებების სასამართლოში გასაჩივრების პრეცედენტები.

ჩეხეთის რესპუბლიკა

ჩეხეთის რესპუბლიკაში ინდივიდუალური შრომითი დავების მოგვარების მიზნით სასამართლო პროცესს მიმართავენ, თუმცა, არ არსებობს კონკრეტულად ამ საკითხზე სპეციალიზებული სასამართლოები. ზემოხსენებული ექვემდებარება სამოქალაქო სარჩელს სასამართლოს წინაშე, იგივენაირად, როგორც სხვა სამოქალაქო სასამართლო სარჩელის შემთხვევაში. შრომით დავები განიხილება ტრიბუნალების მიერ, რომლებიც შედგება ერთი პროფესიონალი მოსამართლისა და ორი სასამართლო ასესორისაგან (პირველი ინსტანციის სასამართლო), ან სამი პროფესიონალი მოსამართლისგან (სააპელაციო სასამართლო).

შეთანხმების საფუძველზე, მხარეებს შეუძლიათ კომპანიის მომრიგებელ ორგანოს მიმართონ. ამასთან, ასეთი ორგანოს შექმნა არ ეწინააღმდეგება, საჭიროებისამებრ, საქმის წინასწარ განხილვის გარეშე სასამართლოსთვის მიმართვას. თუმცა კითხვის ნიშნის ქვეშ არის აღსრულების საკითხი, ვინაიდან მხოლოდ სასამართლოს განჩინებაა სავალდებულო; თუმცა, მხარეებს შეუძლიათ შეიტანონ განაცხადი შეთანხმების მოთხოვნის შესახებ, პროცესის მიმდინარეობისას.

ესტონეთი

ესტონეთში, დასაქმებულსა და დამსაქმებელს შორის ინდივიდუალური შრომითი დავის გადაჭრის რამდენიმე გზა არსებობს. დავის მოგვარება შესაძლებელია დასაქმებულსა და დამსაქმებელს შორის შეთანხმების საფუძველზე, დასაქმებულის ნდობით აღჭურვილი პირის (სამუშაო ადგილას არჩეული წარმომადგენელი) ან პროფკავშირის შუამდგომლობით. მხარეებს ასევე შეუძლიათ მიმართონ სასამართლოს, რაც სავალდებულოა იმ შემთხვევაში, თუ სარჩელი აღემატება 10,000 ევროს.

მესამე ვარიანტი, რომ მხარეებმა მიმართონ ადგილობრივი დავების კომიტეტს (Local Dispute Committee), რომელიც შეიქმნა შრომის ინსპექციის ადგილობრივ ფილიალებში. ადგილობრივი დავების კომიტეტები წარმოადგენს დამოუკიდებელ, არასასამართლო, ინდივიდუალური შრომითი დავების მოგვარების ორგანოებს, რომლებიც სამი წევრისგან შედგება - შრომითი დავის კომიტეტის თავმჯდომარე და დასაქმებულთა და დამსაქმებელთა წარმომადგენლები. ადგილობრივი დავების კომიტეტების შემოღება განაპირობა დიდმა დროითმა რესურსმა, რომელსაც სასამართლოები საჭიროებდნენ თითოეული საქმის განხილვისას.

სასამართლოს ჩარევის გარეშე დავის გადაწყვეტის მექანიზმი რეგულირდება ინდივიდუალური შრომითი დავების გადაწყვეტის შესახებ კანონით (Individual Labour Dispute Resolution Act). იგი ძალაშია 1996 წლიდან და გასული 20 წლის განმავლობაში მხოლოდ რამდენიმე ტექნიკური ცვლილება განიცადა. რეგულაცია მოძველებულია, ვინაიდან არ ითვალისწინებს არსებულ სოციალურ-ეკონომიკურ ვითარებას და მრავალი ხარვეზი აქვს. ამჟამად მეტად თანამედროვე რეგულაციის საჭიროება. 2016 წლის ბოლოს, მოქმედი რეგულაციის შესწორების შესახებ კანონპროექტი საბოლოოდ დასრულდა და ესტონეთის პარლამენტმა დაამტკიცა 2017 წლის 14 ივნისს; ცვლილებები ძალაში 2018 წელს შევიდა.

მნიშვნელოვან ცვლილებას წარმოადგენს ინდივიდუალური შრომითი დავების განსაზღვრების გაფართოება, რომელმაც სრულად მოიცვა სამუშაო ურთიერთობები, მათ შორის, დასაქმების შესახებ კანონმდებლობით რეგულირებული ასპექტები. აღნიშნული შესაძლოა არ ეხებოდეს შრომით ხელშეკრულებებს, ვინაიდან შესაძლებელი გახდა ადგილობრივი დავების კომიტეტისთვის მიმართვა სამუშაო პირობებთან დაკავშირებულ საკითხებზე (მაგალითად, სამუშაოზე ჯანმრთელობისა და შრომითი უსაფრთხოების დაცვა) ან სამსახურში დისკრიმინაციაზე, ამასთან, პრობლემებზე, რომლებიც წარმოიშვება გამომდინარე იქედან, თუ როგორაა კოლექტიური ხელშეკრულებით გათვალისწინებული პირობები მორგებული ცალკეულ თანამშრომელს. ამჟამად, ზემოთ ჩამოთვლილი საკითხები ეკუთვნის სასამართლოს ან ეროვნული მომრიგებლის იურისდიქციას. თუმცა, რეგულაცია არ მოიცავს ადგილობრივი დავების კომიტეტის მიერ პროფესიულ დაავადებებთან და უბედურ შემთხვევებთან დაკავშირებული დავების გადაწყვეტას, მათი მეტად რთული სპეციფიკიდან გამომდინარე.

კიდევ ერთ მნიშვნელოვან წინ გადადგმულ ნაბიჯს წარმოადგენს დავების გადაწყვეტის ახალი მექანიზმების დანერგვა. უპირველეს ყოვლისა, შესაძლებელი იქნება კონსილიაციის პროცედურების გამოყენება. მომრიგებელი იქნება კომიტეტის თავმჯდომარე. იმ შემთხვევაში, თუ მხარეები ვერ მიაღწევენ შეთანხმებას, მათ უფლება აქვთ განცხადებით მიმართონ ადგილობრივი დავების კომიტეტს, პროცესში გადაწყვეტის სხვა მექანიზმების ჩასართავად. ამასთან, ადგილობრივი დავების კომიტეტის სხდომაზე მოსმენა აღარ იქნება საჭირო რეზოლუციის მისაღებად. ახალი რეგულაცია წერილობითი საქმის წარმოების საშუალებას იძლევა, როდესაც ერთი მხარე მეორის პრეტენზიებს სრულად აღიარებს და იმ შემთხვევაში, თუ მოთხოვნა არ აღემატება

6,400 ევროს. შეთანხმების პროცედურა ოფიციალურად იქნა დაწინაურებული და ამჟამად პრაქტიკაში გამოიყენება, თუმცა, არ წარმოადგენს ოფიციალურ სააღსრულებო ინსტრუმენტს. პრაქტიკაში, ეს ნიშნავს იმას, რომ დავა მთავრდება მიმართვის გაუქმებით. ახალი რეგულაციით, მსგავსი პროცედურა, თავის მხრივ, ოფიციალური შეთანხმების მიღწევის შესაძლებლობას იძლევა.

დამატებითი ცვლილებები მოიცავს, 10,000 ევროს აღმატებული ფულადი საჩივრის შემთხვევაში, ადგილობრივი დავების კომიტეტისთვის მიმართვის შესაძლებლობას რაც, ამ ეტაპზე, მხოლოდ სასამართლოს მიერ განიხილება. განაცხადის მიღებიდან - მოსმენამდე ვადა გახანგრძლივდა 30 კალენდარული დღიდან - 45 დღემდე, ვინაიდან, ბოლო წლებში, მიმართვის განხილვის საშუალო ხანგრძლივობა 36 დღეს შეადგენს. მომსახურების ხარისხის გასაზრდელად, 15 კალენდარული დღის განმავლობაში შესაძლებელი გახდება მიმართვაში არსებული ყველა ხარვეზის აღმოფხვრა, რაც ამჟამად შეუძლებელია.

პროცედურების დროულობისა და ხარჯების შემცირების უზრუნველსაყოფად, ადგილობრივი დავების კომიტეტის თავმჯდომარე მეტი უფლებამოსილებით აღიჭურვება; რაც მოიცავს, მაგალითად, სრულ პასუხისმგებლობას წერილობითი საქმის განხილვის ან კონსილიაციის პროცედურების შემთხვევაში.

მთლიანობაში, ახალი რეგულაცია ქმნის პროცედურული წესებისა და ნორმების ყოვლისმომცველ პაკეტს და განსაზღვრავს რამდენიმე ტექნიკურ ასპექტს, რომელიც ამჟამად ფრაგმენტულია და რეგულირდება სხვადასხვა საკანონმდებლო აქტებით, ან ინსტრუქციებით.

შრომის ინსპექციის მონაცემები აჩვენებს, რომ 2006 წლიდან, ადგილობრივი დავების კომიტეტს დაახლოებით 2 000–6,000 განცხადება აქვს მიღებული ყოველ წელიწადს. ეს რიცხვი ყველაზე მაღალი იყო 2009 წელს (6,371) და ყველაზე დაბალი 2014 წელს (2,364). მაჩვენებელი შედარებით სტაბილურია ბოლო წლების განმავლობაში, რჩება რა 2006-2007 წლების ანალოგიურ დონეზე (ანუ, დაახლოებით 2,600).

ფინეთი

ფინეთის მედიაციის ფორუმი 2003 წელს შეიქმნა და ხელს უწყობს მედიაციას სამუშაო ადგილისა და შრომითი დავების მართვის კუთხით. ქეისები, ჩვეულებრივ, ეხება ინტერპერსონალური ურთიერთობების გაფუჭებას, ხოლო მედიატორები კერძო პირებს წარმოადგენენ და ფინანსდებიან დამსაქმებლების მიერ. არანაირი კავშირი არ არსებობს ამ ტიპის ურთიერთობების მედიაციის გამოყენებასა და ფინეთის შრომით სასამართლოებს შორის.

გერმანია

შრომით სასამართლოებს ექსკლუზიური იურისდიქცია აქვთ პრაქტიკულად ყველა სამართლებრივ კონფლიქტზე დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის, რომელიც გამომდინარეობს სამუშაო ურთიერთობიდან. შრომითი სასამართლო პროცესები მარტივი, სწრაფი და იაფია. შრომის სასამართლოს წინაშე წარდგენილი ყველა საქმე იწყება მოსმენით, რომლის მთავარი მიზანია მხარეთა მორიგების მიღწევა; მას თავმჯდომარე დამოუკიდებლად უძღვება. ამ მიდგომის მიზანია მორიგებითი შეთანხმების მიღწევა, კომპრომისი მხარეებს შორის, ოფიციალურ მოსმენამდე. ამ ეტაპზე, მხარეებს ასევე შეუძლიათ კერძო მედიაციაზე შეთანხმება.

იმ შემთხვევაში, თუ დავა ესკალირებული არ არის, ყველა თანამშრომელს აქვს უფლება მისი საჩივარი მოსმენილი იყოს სამუშაო საბჭოს მიერ. შემდგომ, შესაძლებელია კომპანიის საარბიტრაჟო კომიტეტის ჩამოყალიბება. პრაქტიკაში, უმეტეს შემთხვევაში, სამუშაო საბჭოს არსებობის შემთხვევაში, დასაქმებულმა შესაძლოა პირველად საბჭოს მიმართოს; რის შემდგომაც, სამუშაო საბჭო შეეცდება საკითხის მოგვარებას მენეჯმენტთან, ზოგ შემთხვევაში - არაფორმალურ მედიაციის გამოყენებით. სამუშაო საბჭოს არ არსებობის შემთხვევაში, პროფკავშირები ეცდებოდა სასამართლოს გარეშე შეთანხმების მიღწევას დამსაქმებელთან.

ამასთან, სამსახურიდან გათავისუფლების ინდივიდუალურ შემთხვევებში, სამუშაო საბჭოს უნდა გაეწიოს კონსულტაცია.

საბერძნეთი

საბერძნეთში არ არსებობს სპეციალური შრომითი სასამართლო. დასაქმების საკითხები განიხილება სამოქალაქო სასამართლოების მიერ, თუმცა საოლქო სასამართლოში საქმის განხილვას შეიძლება ერთი წელი დასჭირდეს. შესაბამისად, აქცენტი გაკეთებულია ადგილობრივ შრომით ინსპექტორებზე, რომლებიც უფლებამოსილი არიან ჩაერიონ ნებისმიერ ინდივიდუალურ თუ კოლექტიურ შრომით დავაში, მისი მორიგებითი გზით მოსაგვარებლად და ადმინისტრაციული საჩქევების დასაკისრებლად.

საჩივრის შეტანის შემდეგ, შრომის ინსპექტორი მოიწვევს შეხვედრას, რომელსაც სამი მხარე ესწრება: ინსპექტორი, დამსაქმებელი და დასაქმებული, თუმცა სამართლებრივი საჩქევის უზრუნველყოფის მხრივ არსებობს გარკვეული პრობლემები. კონტაქტებიდან ირკვევა, რომ ინსპექტორები იშვიათად გამოსცემენ ჭარიმებს, გაცემული ჭარიმები კი ძირითადად მცირეა და არაეფექტურ შემთხვევებზე ფაქტორს წარმოადგენს. ამასთან, ხშირ შემთხვევაში, ინსპექტორები საქმეს პირდაპირ სასამართლოს გადასცემენ.

უნგრეთი

ბოგიერთი შრომითი სასამართლოს მოსამართლე, პირველ სასამართლო სხდომას, მორიგების შესაძლებლობის შესასწავლად იყენებს, ხოლო ოფიციალური მოსმენა მხოლოდ იმ შემთხვევაში ხორციელდება, თუ პირველი მცდელობა წარუმატებელია. იშვიათი არაა მხარეები შეთანხმდნენ პირველი მოსმენისას, პროცესზე შესვენებისას ან მოგვიანებით ეტაპზე.

იტალია

შრომითი დავის გადასაჭრელად სასამართლოსთვის მიმართვას წინ უნდა უძღვოდეს სავალდებულო მორიგების მცდელობა - ე.წ. "ადმინისტრაციული კონსილიაცია". აღნიშნული ხორციელდება სპეციალური საბჭოს წინაშე, რომელიც შეიქმნა შესაბამისი პროვინციის შრომის დირექტორატის მიერ. იმ შემთხვევაში, თუ მოსამართლე სასამართლო პროცესის დასაწყისში დაადგენს, რომ აღნიშნული მორიგების მცდელობა არ განხორციელებულა, საქმის წარმოება შესაძლოა შეჩერდეს და მხარეებს დაევალოთ პროცედურის გავლა.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ მომრიგებელი მოსმენის მოწყობასთან დაკავშირებულმა ადმინისტრაციულმა სირთულეებმა, შესაძლოა ხანგრძლივი შეფერხებები გამოიწვიოს, განსაკუთრებით საჯარო სექტორის შემთხვევაში. ალტერნატიულად, დასაქმებულმა პირმა შესაძლოა წერილობითი ნებართვა მისცეს პროფკავშირს, სამუშაო ადგილზე „პროფკავშირული კონსილიაციის“ განსახორციელებლად. თუ შედეგი რეგისტრირებულია შრომის დირექტორატში, იგი ვალიდურად ითვლება.

ორგანიზაციებში, რომელიც პროფკავშირის წევრი არ არის, ექვივალენტურ პროცესს ეწოდება „გარიგება“, რომელიც სრულდება წერილობითი შეთანხმებით ან გადაწყვეტილებით. ხელფასებთან დაკავშირებული საკითხები შეიძლება მოგვარდეს 'მონოკრატული კონსილიაციით' პროვინციის შრომის დირექტორატში, დასაქმებულის თხოვნით, შრომითი ინსპექტორის ოფიციალურ ჩარევამდე.

ყაზახეთი

ყაზახეთის შრომის კანონი ითვალისწინებს კონსილიაციის სხვადასხვა პროცედურას, იმისდა მიხედვით, დავა

ინდივიდუალურია თუ კოლექტიური. ინდივიდუალური დავების მოგვარება ძირითადად რეგულირდება შრომის კანონით, რომელიც „კოლექტიური შრომითი დავებისა და გაფიცვების შესახებ“ კანონთან ერთად, ასევე ეხება კოლექტიურ შრომით დავებს.

დავები შეიძლება მოგვარდეს მხარეთა შეთანხმებით ან საერთო იურისდიქციის სასამართლოების მეშვეობით. კოლექტიური დავები შეიძლება ასევე ეხებოდეს სხვა პროცესებს, როგორცაა, შრომითი არბიტრაჟი და მედიაცია.

შეთანხმების საფუძველზე, შრომით დავაში მონაწილე მხარეებს შეუძლიათ მიმართონ მომრიგებელ კომისიას, რომელიც იქმნება დამსაქმებლისა და დასაქმებულის წარმომადგენელთა თანაბარი რაოდენობით. ამასთან, ორგანიზაციულ და ტექნიკურ მხარდაჭერას დამსაქმებელი უზრუნველყოფს. კომისია განიხილავს მოსარჩელის პეტიციას მისი შეტანიდან სამი დღის განმავლობაში, რის შემდეგაც მიიღება გადაწყვეტილება. თუ აღნიშნული გადაწყვეტილება დააკმაყოფილებს მოსარჩელეს, მისი აღსრულება უნდა მოხდეს 3 დღის განმავლობაში.

ლატვია

სამოქალაქო დავების მოგვარების საქმეში მედიაციის გამოყენების კუთხით, ლატვია ამჟამად საწყის ეტაპზეა. არ არსებობს ცენტრალური ხელისუფლების ორგანო, რომელიც პასუხისმგებელია მედიაციის პროცესის ან პროფესიის რეგულირებაზე. ამასთან, მედიაცია არ არის რეგულირებული რაიმე გარე კანონითა თუ დებულებით. პროცესი ყველაზე ფართოდ გამოიყენება ოჯახურ და კომერციულ სამართალში წარმოშობილ სამოქალაქო დავებში. რესურსი ნებაყოფლობითია და მედიაცია არ წარმოადგენს აუცილებლობას სასამართლო პროცესის დაწყების ან გაგრძელებისთვის.

ინდივიდუალური შრომითი დავების გადაწყვეტის შესახებ კანონმდებლობის ძირითად წყაროს წარმოადგენს შრომითი დავების შესახებ კანონი (Labour Disputes Law). აღნიშნული კანონის მე-4 პარაგრაფში ინდივიდუალური შრომითი დავა განსაზღვრულია, როგორც უთანხმოება დასაქმებულს, ან დასაქმებულთა ჯგუფსა და დამსაქმებელს შორის, შრომითი ხელშეკრულების დადების, მასში დამატების შეტანის, შეწყვეტის ან შესრულების შესახებ; ან ნორმატიული აქტების, კოლექტიური ხელშეკრულებებისა და სამუშაო პროცედურების რეგულაციების გამოყენებასა და ინტერპრეტაციასთან დაკავშირებით.

ინდივიდუალური შრომითი დავების გადაწყვეტა სამ ეტაპს მოიცავს. პირველი, გულისხმობს შიდა მოლაპარაკებას დასაქმებულსა და დამსაქმებელს შორის. თუმცა, ეს არ არის სავალდებულო ეტაპი და მისი გამოტოვება არ ახდენს გავლენას მხარეთა უფლებებზე მიმართონ შრომითი დავების კომისიას ან სასამართლოს. იმ შემთხვევაში, თუ ასეთი შიდა მოლაპარაკება არ ხდება ან თუ ვერ ხერხდება შეთანხმების მიღწევა, მხარეებს შეუძლიათ, ურთიერთშეთანხმების საფუძველზე, საკითხი გადასცენ შრომითი დავების კომისიას. აღნიშნული კომისიები ან სხვა ორგანიზაციების ფარგლებში არსებობს, ან სხვა გზით აირჩევა. ამასთან, მხარეებს შეუძლიათ კოლექტიურ ხელშეკრულებებში გაითვალისწინონ შრომითი დავების კომისიის შექმნის საკითხი.

აღნიშნულ პრინციპს არ ექვემდებარება გამონაკლისი შემთხვევები, რომელიც მოცემულია შრომითი დავების შესახებ კანონის მე-7 პარაგრაფში, რომლის თანახმად, შემდეგი საქმეების განხილვა ხდება მხოლოდ სასამართლოში: (1) დამსაქმებლის მიერ კონტრაქტის შეწყვეტის შესახებ ცნობის ბათილად ცნობა და დასაქმებულის პოზიციაზე აღდგენა; (2) დამსაქმებლის განცხადება, პროფკავშირების მიერ (პროფკავშირის წევრის) დასაქმების კონტრაქტის შეწყვეტის შესახებ ცნობის დადასტურებაზე უარის განცხადების შემთხვევაში; (3) გადაჭარბებული გადახდების დაზუსტება; (4) თანასწორობის პრინციპის დარღვევა; (5) დამსაქმებლის ან დასაქმებულის განცხადება, სადაც ხელშეკრულების შეწყვეტა მოთხოვნილია მესამე პირის მიერ.

როდესაც მხარეები ემხრობიან შრომითი დავების კომისიას, მათ უნდა დადონ წერილობითი შეთანხმება,

რომელიც მოიცავს ინფორმაციას კომისიის შემადგენლობის, მისი კომპეტენციის, ვადებისა და სხვა კომისიის ოპერირებასთან დაკავშირებული საკითხების შესახებ. კომისია შედგება ორივე მხარის თანაბარი რაოდენობის წარმომადგენლისაგან. კომისიის წევრები უნდა იყვნენ მიუკერძოებელი და არ შეიძლება ჰქონდეთ პირდაპირი ან არაპირდაპირი ინტერესი კონკრეტული საქმის შედეგებთან დაკავშირებით. გარდა ამისა, გარანტირებული უნდა იყოს კომისიის წევრთა დამოუკიდებლობა მოვალეობის შესრულებისას, მათ საქმიანობაში ნებისმიერი სახის ჩარევის ან გავლენის აკრძალვით.

შრომითი დავების კომისია საქმეს განიხილავს განცხადების წარდგენიდან 10 დღის განმავლობაში. კომისია არ ყოვნდება საკითხის მიმოხილვაზე და გადაწყვეტილებას იღებს მხარეების თანდასწრების გარეშე, ხმათა უმრავლესობით. კომისიის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება სავალდებულოა და უნდა შესრულდეს 10 დღის ვადაში.

აღნიშნული გადაწყვეტილების ნებაყოფლობით შეუსრულებლობის შემთხვევაში, მეორე მხარეს უფლება აქვს სასამართლოს მიმართოს. გადაწყვეტილება ძალაში შედის 10 დღის შემდეგ, იმ შემთხვევაში, თუ არ მომხდარა მისი გასაჩივრება.

სასამართლოს მიერ ინდივიდუალური შრომითი დავის განხილვა, სამოქალაქო პროცედურის შესაბამისად, მესამე და ბოლო ეტაპს წარმოადგენს. თითოეულ მხარეს აქვს უფლება სასამართლოს მიმართოს, თუ:

(1) მხარეებმა ვერ მოაგვარეს დავა მოლაპარაკების ეტაპზე; (2) მხარე არ არის კმაყოფილი შრომითი დავების კომისიის მიერ მიღებული გადაწყვეტილებით; (3) შრომითი დავების კომისიის მიერ მიღებული გადაწყვეტილება არ აღსრულებულა; (4) დავა მოიცავს ერთ-ერთ გამონაკლის შემთხვევას, როდესაც საქმის მოსმენა უშუალოდ სასამართლოს მიერ ხდება (იხ. ზემოთ). ის ფაქტი, რომ სასამართლო არის პირველი ინსტანცია, არ წარმოადგენს განაცხადის მიღებაზე უარის თქმის საფუძველს. ინდივიდუალური შრომითი დავები არ შეიძლება განხილულ იქნას არბიტრაჟის პროცესში.

აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ ინდივიდუალური შრომითი დავის მოგვარების დროს, პროფკავშირებს აქვთ სპეციალური უფლება თავიანთი წევრები სპეციალური ნებართვის გარეშე წარმოადგინონ და საქმე სასამართლოს გადასცენ, ამ უკანასკნელის საჭიროდ ან მიზანშეწონილად მიჩნევის შემთხვევაში.

ლიტვა

ლიტვაში ინდივიდუალური დავების უმეტესობა, გარდა ხელშეკრულების შეწყვეტის შემთხვევებისა, უნდა მოგვარდეს შრომითი დავების კომისიის (Labour Dispute Commission) მიერ. აღნიშნული კომისიები ან სამუშაო ადგილის მუდმივმოქმედ დაწესებულებებს წარმოადგენს, ან სპეციალურად უნდა შეიქმნას თანამშრომლის განცხადების მიღების შემდეგ. კომისია რეგულირდება ქვეყნის შრომის კოდექსით და უნდა მოიცავდეს დამსაქმებელთა და დასაქმებულთა თანაბარ რაოდენობას; ამასთან, თავმჯდომარე უნდა იცვლებოდეს მხარეებს შორის, თითოეულ შეხვედრაზე. პროფკავშირებს არ გააჩნიათ ფორმალური როლი და ინდივიდუალური დავების ყველა შემთხვევა უნდა მოისმინოს კომისიამ სასამართლოს მიმართვამდე; სასამართლოები არ განიხილავენ საქმეს, რომლის ფარგლებშიც კომისია არ შემდგარა.

სამწუხაროდ, სისტემა არ არის განსაკუთრებით წარმატებული, მესამე, ნეიტრალური, მხარის, მაგალითად, მედიატორის არარსებობის გამო, რომელიც მხარეებს დავის მოგვარებაში დაეხმარებოდა. კომისიის წევრები ძალიან იშვიათად აღწევენ შეთანხმებას და შესაბამისად, დავების უმეტესობა სასამართლო პროცესში გადაიზრდება.

ლუქსემბურგი

2007 წლიდან, ლუქსემბურგის შრომის ინსპექციას ეკისრება პასუხისმგებლობა ინდივიდუალური დასაქმების კონფლიქტების პრევენციასა და მოგვარებაზე. შრომის ინსპექტორებმა დავების ალტერნატიული გადაწყვეტა უნდა უზრუნველყონ სამმხრივი მორიგებისა და მედიაციის გზით, თუმცა, საქმეების რიცხვი დაბალია, იმის გათვალისწინებით, რომ ინსპექცია იურიდიულ ვალდებულებებს პროფკავშირებსა და სასამართლოებს უზიარებს.

ჰოლანდია

მიუხედავად იმისა, რომ ჰოლანდიაში არ არსებობს სპეციალიზებული შრომითი სასამართლოები და შრომითი სამართალი მეტად კომპლექსურია, განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც განვასხვავებთ საჯარო და კერძო სექტორებს, ინდივიდუალური შრომითი დავები მედიაციით შეიძლება მოგვარდეს ორგვარად: მხარეთა ინიციატივით ან მოსამართლის მიერ მითითებით.

ჰოლანდიის მთავრობამ ხელი შეუწყო მედიაციის გამოყენებას სამოქალაქო სასამართლოებში 2007 წელს, იურიდიული დახმარების დადგენილებით. მედიაცია შესაძლოა განხორციელდეს სასამართლო განხილვამდე, ან სასამართლო პროცესის პარალელურად, „სასამართლოს შემოერთებული მედიაციის“ გზით. ინდივიდუალური შრომითი დავები წარმოადგენს მედიაციის მთლიანი შემთხვევების რაოდენობის მესამედზე მეტს - დანარჩენი მოიცავს: ოჯახურ, კომერციულ და გარემოს დაცვასთან დაკავშირებულ დავებს.

ჩვეულებრივ, დამქირავებლის მიერ ხდება ხარჯების დაფარვა, თუმცა, არ არსებობს კანონით დადგენილი წესები ამგვარი გადასახადების შესახებ. დავის წარმატებით მოგვარების შემთხვევაში, დეტალები განერილია სპეციალურ ხელშეკრულებაში, რომლის თანახმად, მხარეები თავს იკავებენ შემდგომი სასამართლო განხილვისგან.

ნორვეგია

შემთხვევების უმრავლესობა წარედგინება მომრიგებელ საბჭოს, რომელიც მხარეებს საქმის მართვ, სწრაფ და იაფად გადაწყვეტაში ეხმარება. გარდა ამისა, არსებობს დავების გადაწყვეტის საბჭო (Dispute Resolution Board), რომელიც ეხება კონკრეტულად სამუშაო გარემოს შესახებ კანონთან დაკავშირებულ საკითხებს, როგორცაა: სამუშაო დრო, მოქნილი გრაფიკი და სამუშაოს გაცდენის უფლება. დავების აქტის თანახმად, რომელიც არეგულირებს კონსილიაციის პროცესს, არსებობს მედიაციის, როგორც შემდგომი ნაბიჯის გამოყენების შესაძლებლობა. ეს შეიძლება განხორციელდეს როგორც სასამართლოს გარეთ მედიაციით, სადაც მედიატორი მხარეთა მიერ არის შერჩეული; მოსამართლის სასამართლო შუამდგომლობით, ან კანონიერი კვალიფიკაციის მქონე პირის მიერ, სასამართლოს მედიატორთა სიიდან.

კოლონეთი

პოლონეთში დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის მრავალი გზა არსებობს, მათ შორის: დავის არა სასამართლო, სასამართლო ზედამხედველობით, ან მედიატორის და/ან სასამართლოსთან დაკავშირებული არბიტრაჟის მეშვეობით გადაწყვეტა.

მიუხედავად ამისა, დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის მეშვეობით მოგვარებული შემთხვევების რაოდენობა მცირეა და უმრავლესობა გადაწყვეტილია მომრიგებელი კომისიების მიერ. მნიშვნელოვან დაბრკოლებას წარმოადგენს წინალობა თანამშრომლების მხრიდან, რომლებიც არ ენდობიან სასამართლო პროცესების გარდა სხვა მეთოდებს.

მიუხედავად იმისა, რომ, მეტწილად, პროფკავშირები დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის მომხრეა, დამსაქმებლები გარკვეულწილად საწინააღმდეგოდ არიან განწყობილნი. მედიაციის უკეთ დასაწერგად, საჭიროა დასაქმებულებისა და დამსაქმებლების აზროვნების ცვლილება.

სამწუხაროდ, მიუხედავად იმისა, რომ მთავრობამ შექმნა მედიაციის საბჭო სამოქალაქო სასამართლო პროცესების ფართო სპექტრში გამოსაყენებლად, პოლონეთის მოსახლეობას, ზოგადად, საჯარო ინსტიტუტებისადმი დაბალი ნდობა აქვს.

პორტუგალია

პორტუგალიის მთავრობა დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის გამოყენების წახალისების მომხრეა, სასამართლოების (მათ შორის, შრომითი სასამართლოს) დატვირთვის შემცირების მიზნით. 2006 წელს ხელი მოეწერა სამხრეთ ოქმს, რომლის საფუძველზეც შეიქმნა შრომის მედიაციის სამსახური (Labour Mediation Service). სამსახური თავდაპირველად მოქმედებდა დედაქალაქის - ლისაბონისა და ჩრდილოეთ პორტუგალიის, პორტოს რაიონებში, 2007 წელს კი გავრცელდა ქვეყნის ყველა რეგიონში. სერვისი მოიცავს პრაქტიკულად ყველა სახის ინდივიდუალურ დავას. სერვისზე წვდომის მიზნით, დაზარალებული თანამშრომელი ან დამსაქმებელი წარადგენს განცხადებას, ხოლო სამსახური, თავის მხრივ, დაუკავშირდება მეორე მხარეს და დანიშნავს მედიატორს სათანადო კვალიფიკაციის მქონე პირთა სიიდან.

ასევე, შესაძლებელია შრომის სასამართლოში, მოსამართლემ მოითხოვოს სამსახურის ჩარევა, მხარეების შეთანხმების შემთხვევაში. მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული სამსახური ფარავს მედიაციის ხარჯებს, თითოეულ მხარე ვალდებულია გადაიხადოს ნომინალური გადასახადი. მედიაციის მოსმენის დაწყებისთანავე, შრომით სასამართლოში სარჩელის შეტანის ვადა გადადებულია.

სამსახური ოპერირებს წევრობის საფუძველზე და შესაბამისად, წევრებს წარმოადგენენ: დამსაქმებელი ორგანიზაციები, კომპანიები და პროფკავშირები.

სლოვაკეთი

მედიაციის შესახებ კანონმდებლობა 2004 წელს იქნა მიღებული სამოქალაქო სასამართლოების დატვირთვის შესამცირებლად, თუმცა, აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ სლოვაკეთში არ არსებობს სპეციალური შრომითი სასამართლო. კანონმდებლობა არეგულირებს მედიაციის შესრულებას, მის ძირითად პრინციპებსა და სტრუქტურას; ამასთან, განსაზღვრავს შედეგებს. ქვეყნის შრომითი კოდექსის ფარგლებში შემავალი შრომითი დავები ექვემდებარება მედიაციას, რაც ნებაყოფლობითია და ანაზღაურდება მხარეთა მიერ.

ცალკეული თანამშრომლის, ან პროფკავშირის მიერ განაცხადის შეტანის შემდგომ, დამსაქმებელსა და დასაქმებულს ვალდებულება ეკისრებათ წერილობითი განცხადებით დაადასტურონ მედიაციის გამოყენების სურვილი და შეთანხმდნენ შუამავლის ვინაობაზე. შუამავალი, მოსმენის დასასრულს, წერილობით შესთავაზებს მხარეებს დავის გადაწყვეტას. ორივე მხარის თანხმობის შემთხვევაში, აღნიშნული სავალდებულო მათთვის და შესაძლოა სასამართლოს მიერ აღიარებული იყოს, როგორც სასამართლოს ფარგლებს გარეთ მიღებული გადაწყვეტილება.

სლოვენია

სლოვენიაში არბიტრაჟი რეგულირდება დასაქმების ურთიერთობათა შესახებ 2007 წელს მიღებული კანონით (Employment Relationships Act 2007). ინდივიდუალური შრომითი დავების გადასაჭრელად, საარბიტრაჟო პროცედურა შეიძლება კოლექტიურ ხელშეკრულებებში იყოს ინკორპორირებული. ხელშეკრულებაში

განსაზღვრულია საარბიტრაჟო ორგანოს შემადგენლობა და პროცედურები. არბიტრაჟი უნდა დასრულდეს განცხადების მომდევნო 8 დღის შემდგომი 30 დღის განმავლობაში, რათა დამსაქმებელს საგარეუდო დარღვევის აღმოფხვრის ან/და ვალდებულებების შესრულების შესაძლებლობა მიეცეს. იმ შემთხვევაში, თუ გადაწყვეტილება არ მიიღება 90 დღის განმავლობაში, დასაქმებულს უფლება აქვს, საქმე მიიტანოს შრომით სასამართლომდე.

ცალკეულად, ამჟამად სლოვენიაში მედიაციის მართვის მხოლოდ ერთი იურიდიული საფუძველი არსებობს - ეს არის კანონი მედიაციაზე სამოქალაქო და კომერციულ საკითხებში (Mediation in Civil and Commercial Matters Act), რომელიც ძალაში შევიდა 2008 წლის 21 ივნისს და განსაზღვრა მედიაცია, როგორც "პროცედურა, რომელშიც მხარეები ნებაყოფლობით ერთვებიან და ნეიტრალური მესამე მხარის (მედიატორის) დახმარებით, ცდილობენ დავის მორიგების საფუძველზე გადაწყვეტას, რომელიც წარმოიქმნება, ან დაკავშირებულია ხელშეკრულებაზე დაფუძნებულ, ან სხვა სამართლებრივი ურთიერთობებთან.

შვედეთი

შვედეთში ინდივიდუალური დავები ძირითადად ორმხრივად წყდება სოციალურ პარტნიორებს შორის, კომპანიის ან/და სექტორის დონეზე. იქ, სადაც ადგილობრივი მოლაპარაკებების შედეგად ვერ ხერხდება საკითხის მოგვარება, პროფკავშირის ცენტრალური პერსონალის და დამსაქმებელი ორგანიზაციის ექსპერტები ერთვებიან საქმეში, გადაიბარებენ მოლაპარაკებებს, ან დახმარებას უწევენ მხარეებს კონფლიქტების მოგვარების კუთხით.

იმ შემთხვევაში, თუ ვერ მოხერხდება დავის გადაწყვეტა, საქმე შრომით სასამართლოს გადაეცემა, რომელიც ფორმალური მოსმენამდე, საკითხის მოლაპარაკებით ან არბიტრაჟის გზით გადაჭრას ეცდება. სპეციალურ ზომებს მიმართავენ დისკრიმინაციის შემთხვევებში, მაგალითად, ომბუდსმენს შეუძლია საქმის აღძვრა შრომის სასამართლოში - თუმცა, ამ შემთხვევაშიც, უპირატესობა ენიჭება საქმის პროფკავშირების მიერ მოგვარებას, ვიდრე პირდაპირ შრომით სასამართლოსთვის გადაცემას.

თურქეთი

თურქეთის კანონი შრომითი სასამართლოების შესახებ (The Turkish Law on Labour Courts) მიღებულ იქნა 2001 წელს, რომლის თანახმად, მედიაცია სავალდებულო გახდა ზოგიერთი შრომითი დავის შემთხვევაში. ახალმა მიდგომამ საკმაოდ კარგი შედეგი გამოიღო, წარმატების 70%-იანი მაჩვენებლით, რამაც გარკვეულწილად სასამართლოს ტვირთი შეუმსუბუქა და ხელი შეუწყო მსგავსი დავების სწრაფ გადაწყვეტას.

კანონის ამოქმედებამდე კი, დამსაქმებლები და დასაქმებულები აქტიურად ეძებდნენ კერძო მედიატორების სერვისებს არსებული დავების გადასაჭრელად. საჯარო სექტორი და სამთავრობო ორგანოები, განსაკუთრებით მუნიციპალიტეტის დონეზე, მედიაციას იყენებენ კონფიდენციალური მოლაპარაკებების სამართავად - დასაქმებულთა უფლებების, გადაადგილების, სამუშაოზე ძალაუფლების დისბალანსის და ბულინგისა და შევიწროების ბრალდებებისგან წარმოქმნილი ინტერპერსონალური პრობლემების კუთხით. საჯარო სამსახურის ფარგლებში, იქ, სადაც კონფლიქტის მართვის ოფიციალური პროგრამები, ჯერჯერობით, არ არის ჩამოყალიბებული, მიმდინარეობს დისკუსიები სქემის შემოღების შესაძლებლობის შესახებ.

საკანონმდებლო მიმოხილვა

საქართველოში, საჯარო მოხელეებისათვის დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის მექანიზმების შექმნისათვის მნიშვნელოვანია მათი შესაბამისობის უზრუნველყოფა ამჟამად მოქმედ მარეგულირებელ საკანონმდებლო ჩარჩოსთან.

საქართველოს კანონმდებლობაში აღნიშნული საკითხი ორ ძირითად საკანონმდებლო აქტთან არის დაკავშირებული - საქართველოს კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ და საქართველოს კანონი მედიაციის შესახებ (2019). მთავარი შეკითხვა უკავშირდება იმას, თუ რამდენად იძლევა ეს კანონები საჯარო სამსახურში სამუშაოსთან დაკავშირებული უთანხმოებებისა და სხვა ტიპის დავების გადაწყვეტის ალტერნატიული ფორმების, მათ შორის კი მედიაციის გამოყენების შესაძლებლობას.

ორივე კანონის დებულებების გათვალისწინებით, აშკარაა, რომ დღეს არსებული კონტექსტში მედიაციის გამოყენების პირდაპირი აკრძალვა არ არსებობს. მედიაციის შესახებ კანონის, კერძოდ კი პირველი მუხლი უდავოდ ადასტურებს მედიაციის გამოყენების შესაძლებლობას ნებისმიერი საქმის შემთხვევაში (იმ შემთხვევაში თუ მედიაცია ხორციელდება მედიაციის შეთანხმების დებულებათა მიხედვით). რადგან საჯარო სამსახურის შესახებ კანონი არ ითვალისწინებს რაიმე დებულებას, რომელიც პირდაპირ გამორიცხავს საჯარო სამსახურში მედიაციის გამოყენებას, ლოგიკურად შეგვიძლია დავასკვნათ, რომ მედიაციის კანონის დებულებების გათვალისწინებით საჯარო სამსახურის შესახებ კანონი მსგავს შესაძლებლობას ითვალისწინებს.

დამატებით განხილვას და გააზრებას საჭიროებს მედიაციის პროცესის მოდელი, რადგან ის ნათლადაა განსაზღვრული მედიაციის შესახებ საქართველოს კანონით. კერძოდ, მედიაციის შესახებ კანონი პირდაპირ მიგვითითებს, რომ მედიაცია ნებაყოფლობითი პროცესია, რომლის წარმართვის ფორმაზე შერჩეულ მედიატორთან ერთად მხარეებს სრული „კონტროლი“ გააჩნიათ, ხოლო პროცესი წარმართება მედიაციის შესახებ მხარეთა შეთანხმების საფუძველზე. შესაბამისად, ქვევით წარმოდგენილი ქვე-თავი მიმოხილავს აღნიშნულ საკანონმდებლო აქტების ყველაზე საყურადღებო და მედიაციის დანერგვისათვის მნიშვნელოვან დებულებებს.

კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ

საჯარო სამსახურის შესახებ კანონის უმთავრესი ამოცანა გადმოცემულია კანონის პირველ მუხლში, რომლის თანახმადაც მისი მიზანია „...სტაბილური, ერთიანი საჯარო სამსახურის ჩამოყალიბებისა და ფუნქციონირებისათვის სამართლებრივი საფუძვლების შექმნა.“

საჯარო სამსახურის შესახებ კანონის მე-3 მუხლი განსაზღვრავს სხვაობას სახელმწიფო და საჯარო სამსახურს შორის. სახელმწიფო მოსამსახურედ განისაზღვრება პირი, რომელსაც სახელმწიფო სამსახურში არჩევითი ან დანიშნითი თანამდებობა უკავია და რომლის უფლებამოსილება განისაზღვრება საქართველოს კონსტიტუციის ან/და შესაბამისი საკანონმდებლო აქტის საფუძველზე. საჯარო სამსახური, თავის მხრივ, მოიცავს იმ პირთა ჯგუფებს, რომლებიც ახორციელებენ საქმიანობას სახელმწიფო სამსახურში, მუნიციპალიტეტის ორგანოებში და საჯარო სამართლის იურიდიულ პირებში (გარდა, კულტურული, საგანმანათლებლო-სამეცნიერო, რელიგიური და წევრობაზე დაფუძნებული საჯარო სამართლის იურიდიული პირებისა). ეს მოიცავს ასევე იმთა, ვინც ასრულებენ თავიანთ საქმიანობას ამავე კანონით ჩამოთვლილ შესაბამის საკანონმდებლო, აღმასრულებელი და სასამართლო ხელისუფლებების ორგანოებში.

საჯარო მოხელეები იყოფიან - პროფესიულ საჯარო მოხელეებად და ინდივიდებად, რომლებიც საჯარო სამსახურში დასაქმებული არიან ადმინისტრაციული ან შრომითი ხელშეკრულებებით. აღნიშნული კანონი პროფესიულ საჯარო მოხელეებს განსაზღვრავს, როგორც პირს, რომელიც უვადაოდ ინიშნება მოხელისათვის განკუთვნილ საჯარო სამსახურის საშტატო თანამდებობაზე სახელმწიფოს, ავტონომიური რესპუბლიკის, მუნიციპალიტეტის, საჯარო სამართლის იურიდიული პირის მიერ, რომელიც ახორციელებს საჯარო სამართლებრივ უფლებამოსილებებს. შრომითი ხელშეკრულებით დასაქმებული პირს საჯარო სამსახურის განხორციელების უზრუნველსაყოფად მინიჭებული აქვს საჯარო დაწესებულების დამხმარე და არამუდმივი ამოცანების შესრულების უფლებამოსილება. და ბოლოს, ადმინისტრაციული ხელშეკრულება გულისხმობს იმ პირთა დასაქმებას, რომლების ხელს სახელმწიფო-პოლიტიკური თანამდებობის პირებს უფლებამოსილების განხორციელებაში ხელს უწყობენ მათთვის დარგობრივი ან სექტორული რჩევების მიცემით და ტექნიკური დახმარების გაწევს კუთხით, ასევე ორგანიზაციულ და მენეჯერულ ფუნქციების შესრულებით.

კანონი საჯარო სამსახურის შესახებ ახარისხებს საჯარო სამსახურის თანამდებობებს. რანგირების მინიჭება პასუხისმგებლობის, მოვალეობის შესრულების სირთულის, კომპეტენციის, კვალიფიკაციისა და სამუშაო გამოცდილების მიხედვით ხდება. კანონი ასევე ითვალისწინებს მოხელის კლასს, რომელიც მას ენიჭება მისი საქმიანობის შესრულების შეფასების მიხედვით.

კანონის მე-9 მუხლი ითვალისწინებს კანონის წინაშე თანასწორობის პრინციპს და დისკრიმინაციასთან დაკავშირებულ საკითხებს. აღნიშნული მუხლი ადგენს, რომ „ყველა საჯარო მოსამსახურე თანასწორია კანონის წინაშე... რასის, კანის ფერის, ენის, სქესის, ასაკის, მოქალაქეობის, წარმოშობის, დაბადების ან საცხოვრებელი ადგილის, ქონებრივი ან წოდებრივი მდგომარეობის, რელიგიის ან რწმენის, ეროვნული, ეთნიკური ან სოციალური კუთვნილების, პროფესიის, ოჯახური მდგომარეობის, ჯანმრთელობის მდგომარეობის, შეზღუდული შესაძლებლობის, სექსუალური ორიენტაციის, გენდერული იდენტობისა და გამოხატვის, პოლიტიკური ან სხვა გაერთიანებისადმი, მათ შორის, პროფესიული კავშირისადმი, კუთვნილების, პოლიტიკური ან სხვა შეხედულების ან სხვა ნიშნის მიუხედავად“.

კანონის თავი X დეტალურად აღწერს დისციპლინური პასუხისმგებლობის საკითხებს, მათ შორის თუ როგორაა შესაძლებელი დისციპლინური წარმოების ინიცირება; ვინ არის პროცესში ჩართული პირები, მათი სტატუსები, ასევე გადაცდომების სახეები და პასუხისმგებლობის საფუძვლები. კანონის 97-ე მუხლში ასახული გარემოებების გათვალისწინებით დისციპლინური წარმოების შედეგად შესაძლოა გამოყენებულ იქნეს სამსახურიდან გათავისუფლება, როგორც დისციპლინური პასუხისმგებლობის ერთ-ერთი ზომა.

აღნიშნული კანონი ასევე ითვალისწინებს სხვა მნიშვნელოვან დებულებებს, რომელიც საჯარო სამსახურში სამუშაოს შესრულების და კონფლიქტის მართვის კუთხით არის რელევანტური. ეს საკითხები მოიცავს: თანამშრომელთა დანიშვნას, კარიერულ წინსვლას, რეორგანიზაციას, თანამდებობაზე უარის თქმას და სამსახურიდან გათავისუფლებას.

თუმცა, მიუხედავად იმისა, რომ საჯარო სამსახურის შესახებ კანონი გთავაზობს კონფლიქტის ან სხვა სადაო საკითხების ფორმალურად მართვისთვის დეტალურ პროცედურებს, ის არ ითვალისწინებს დავების და უთანხმოებების პრევენციისა ან მათ ადრეული, არაფორმალური გადაწყვეტისთვის რაიმე კონკრეტულ ფორმებს, მაგალითად, როგორცაა, მაგალითად, მედიაცია სამუშაო ადგილზე.

ამასთანავე, კანონის 21-ე მუხლის შესაბამისად, საჯარო სამსახურის ბიუროს მიკუთვნილი აქვს როლი შეაგროვოს მონაცემები და ჩამოაყალიბოს რეკომენდაციები დავების მართვასა და მოგვარებასთან დაკავშირებით. კერძოდ:

„ბიურო ასხედებს შემდეგ ძიხითად ფუნქციებს:

ა) შეისწავლის და აანალიზებს საჯარო სამსახურის სფეროში არსებულ მდგომარეობას; მონიტორინგს უწევს საჯარო სამსახურის სფეროში ერთიანი სახელმწიფო პოლიტიკის განხორციელებას, მასთან დაკავშირებული ნორმატიული აქტების შესრულებას და შეიმუშავებს შესაბამის რეკომენდაციებს;

...

ბ) შეისწავლის და განაზოგადებს მოხელეთა სამსახურში მიღების, შეფასების, კარიერული განვითარების, კარიერის მართვის, პროფესიული განვითარების, საჯარო მოსამსახურეთა მიერ ეთიკის ნორმების დაცვის, აგრეთვე სამსახურიდან გათავისუფლების არსებულ პრაქტიკას და შეიმუშავებს შესაბამის რეკომენდაციებს;

...

გ) საჯარო სამსახურის მართვის სრულყოფის მიზნით შეისწავლის და განაზოგადებს საჯარო სამსახურის სფეროში სხვა სახელმწიფოთა გამოცდილებას და თანამშრომლობს საერთაშორისო ორგანიზაციებთან;

...

დ) აანალიზებს სამოხელეო სამართლებრივ დავებს და არსებული პრაქტიკის სრულყოფის მიზნით შეიმუშავებს შესაბამის რეკომენდაციებს;

...“

ზემოაღნიშნულ ვალდებულებათა გათვალისწინებით, მართებული იქნება დავასკვნათ, რომ საჯარო სამსახურის ბიუროს აქტიური როლი ეკისრება საჯარო სამსახურში დავების პრევენციისა და მართვის მიზნით რეკომენდაციების მიწოდებაში, შესაბამისი ინფორმაციისა და მონაცემების შეფასებისა და ანალიზის საფუძველზე.

ამასთანავე, კანონის ეს დებულებები კონკრეტულად არ მიუთითებს, რომ საჯარო სამსახურის ბიუროს დავების მართვისა და პრევენციის საკითხთან დაკავშირებული მომსახურების „ადმინისტრატორი“ თუ უშუალოდ განმახორციელებელი უნდა იყოს. თუმცა, მიუხედავად იმისა, საწინააღმდეგო მითითებების არარსებობის შემთხვევაში, ან იმ შემთხვევაში, თუ არ არსებობს მკაფიო მოთხოვნა სხვა ორგანოებისადმი შეასრულოს ეს აღნიშნული როლი, სწორედ საჯარო სამსახურის ბიუროსთვის ჩნდება სტიმული იქცეს ასეთი სერვისის ადმინისტრირების საყრდენად, ან მინიმუმ გამოიყენოს საკუთარი ცოდნა და გამოცდილება საჯარო სამსახურის ცალკეულ ორგანიზაციებში დავების გადაწყვეტის ალტერნატიული ფორმების შექმნისა და პილოტირებისთვის.

კანონი მედიაციის შესახებ

მედიაციის შესახებ კანონის პირველი მუხლის მიხედვით, ამ კანონის მოქმედება ვრცელდება როგორც მედიაციის თაობაზე შეთანხმების საფუძველზე წარმართულ მედიაციაზე, აგრეთვე საქართველოს სამოქალაქო საპროცესო კოდექსით განსაზღვრულ სასამართლო მედიაციაზე, რომელიც მოიცავს სასამართლოს დამატებითი მედიაციის სერვისების თაობაზე ნებისმიერ მიმართვას. ამასთანავე, კანონი პირდაპირ მიუთითებს იმ პროფესიულ ან სამსახურებრივ დავებზე, რომელზეც კანონის დებულებები არ ვრცელდება: კერძოდ, სანოტარო მედიაცია, არასრულწლოვანთა მართლმსაჯულების კოდექსით გათვალისწინებულ მედიაცია და კოლექტიური დავის განხილვისა და გადაწყვეტის მიზნით საქართველოს ორგანული კანონით „საქართველოს შრომის კოდექსი“ გათვალისწინებული მედიაცია. შესაბამისად, მართებული იქნება დავასკვნათ, რომ მედიაციის შესახებ კანონის დებულებათა გამოყენება დასაშვებია მათ შორის საჯარო სამსახურში სამსახურებრივი დავებთან მიმართებით, ზემოთ აღნიშნული და კანონით გათვალისწინებული სხვა მოთხოვნების დაკმაყოფილების შემთხვევაში.

კანონის მე-3 მუხლი ხაზს უსვამს მედიაციის წარმართვის ძირითად პრინციპებს, კერძოდ ნებაყოფლობითობა, თვითგამორკვევა, კეთილსინდისიერება და თანასწორობა, კონფიდენციალურობის დაცვა, მედიატორის დამოუკიდებლობა და მიუკერძოებლობა.

ანგარიშში წარმოდგენილი ქვეყნების მიმოხილვიდან ჩანს, რომ თანა-მედიაცია (როდესაც ორი ან მეტი მედიატორი ერთად მუშაობს) სამუშაო ადგილზე დავის მოგვარების ერთ-ერთი უპირატესი მოდელია. თანა-მედიაციის გამოყენებას საქართველოს მედიაციის შესახებ კანონი ასევე ითვალისწინებს, კერძოდ კანონის მე-4 მუხლის პირველი პუნქტი.

კანონის შესაბამისად, მედიატორი ვალდებულია მედიაციის დაწყებამდე ან/და მედიაციის დაწყების შემდეგ, მისი მიმდინარეობის ნებისმიერ ეტაპზე იმ გარემოების გამოვლენისთანავე, რომელმაც შეიძლება საეჭვო გახადოს მისი დამოუკიდებლობა და მიუკერძოებლობა, შეატყობინოს მხარეებს აღნიშნული გარემოების შესახებ.

აღსანიშნავია, რომ აღნიშნული კანონის თანახმად, მხარეები მედიატორად ირჩევენ საქართველოს მედიატორთა ერთიან რეესტრში რეგისტრირებულ მედიატორს (მუხლი 4(4)). მედიატორთა ერთიან რეესტრში შეიძლება რეგისტრირებულ იქნეს ქმედუნარიანი ფიზიკური პირი, რომელიც არ არის ნასამართლევი, რომელსაც მედიატორთა სერტიფიცირების პროგრამის შესაბამისად გავლილი აქვს მედიაციის/მედიატორის ტრენინგი და რომელიც ფლობს მედიატორთა ასოციაციის მიერ გაცემულ სერტიფიკატს.

მედიაციის წარმართვის პროცესი გაწერილია მედიაციის შესახებ კანონის მე-8 მუხლში, რომელიც ადგენს, რომ მხარეებმა შესაძლოა მედიატორთან შეთანხმების მეშვეობით აირჩიონ პროცესი, რომელიც აფართოებს ამ კანონის მიერ დადგენილ წესებს. კერძოდ, კანონის მე-8 მუხლის მე-9 პუნქტი ადგენს, რომ მედიატორი ეხმარება მხარეებს დავის მოგვარების მიზნით მორიგების მიღწევაში ... მხარეთა მიერ თავისუფალი, დამოუკიდებელი და ინფორმირებული გადაწყვეტილების მიღების პრინციპის გათვალისწინებით. მედიატორს უფლება არ აქვს, მხარეთა შორის არსებულ დავასთან დაკავშირებით გადაწყვეტილება თავად მიიღოს. თუმცა, ამავე მუხლის მე-10 პუნქტი საშუალებას აძლევს მედიატორს კონკრეტულ საქმეში, მხარეთა შეთანხმების არსებობის შემთხვევაში, შესთავაზოს მათ სამედიაციო მორიგების პირობები და შეთანხმების შესაძლო ვარიანტი.

მედიაციის პროცესში მხარეების ნებაყოფლობით მონაწილეობას ეხება ორი მუხლი: ეს არის მე-7 მუხლის მე-5 პუნქტი, რომელიც ითვალისწინებს მხარის უფლებას მედიაციის მიმდინარეობის ნებისმიერ ეტაპზე უარი თქვას მასში მონაწილეობაზე. ასევე მე-9 მუხლი პირდაპირ ადგენს თუ როგორაა შესაძლებელი მედიაციის პროცესის დასრულება - ერთი მხარის, მხარეთა შეთანხმებით ან მედიატორის მიერ გადაწყვეტილებით. თუმცა, იქ სადაც შეთანხმება მიიღწევა, შეთანხმების პირობები წერილობით უნდა გადმოიცეს და ხელმოწერილ იქნეს მხარეებისა და მედიატორის მიერ. კანონის მე-13 მუხლის შესაბამისად, სამედიაციო მორიგება შეიძლება სასამართლოს გზით აღსრულდეს ერთ-ერთი ან ორივე მხარის მიმართვის საფუძველზე.

ყველა მედიაცია, რომელიც მედიაციის შესახებ კანონის მიხედვით ტარდება, კონფიდენციალურობის ტვირთს აკისრებს როგორც მხარეებს, ასევე მედიატორს (კანონის მე-10 მუხლი). ინფორმაცია, რომელსაც ერთი მხარე მედიატორს კონფიდენციალურად უზიარებს, არ შეიძლება გაზიარებულ იქნეს ამავე მხარის თანხმობის გარეშე. ამასთანავე, მედიაციის პროცესისათვის მომზადებული ყველა დოკუმენტი იგივენაირად არის დაცული. თუმცა, კონფიდენციალურობის დაცვა სრული და აბსოლუტური არ არის და მე-10 მუხლის მე-4 პუნქტი ადგენს კონკრეტულ გარემოებებს, როდესაც ეს პრინციპი არ მოქმედებს.

მედიაციის შესახებ კანონის დებულებების მიხედვით, არ არსებობს რაიმე კონკრეტული დათქმა საქართველოში საჯარო სამსახურის ფარგლებში სამუშაო ადგილზე მსგავსი მექანიზმების და სქემის ჩამოყალიბების წინააღმდეგ, იმ პირობით, რომ კანონში ასახული მოთხოვნები არის დაკმაყოფილებული ან შესაბამისად განვითარებული (განვითარების/განვრცობის დასაშვებობის ფარგლებში). დავების მართვის ნებისმიერი ასეთი მექანიზმის დიზაინი უნდა შეესაბამებოდეს მედიატორის დანიშვნის, მედიაციის პროცესის წარმართვის, მედიაციის შეთანხმებების სტანდარტიზაციის მიმართულებით არსებულ რეგულაციებს. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია ასევე მხარეებისთვის მათი როლების, უფლებებისა და მოვალეობების ნათლად ახსნა, იქნებია

ეს მოდავე მხარეები, მათი მედიატორები თუ დეპარტამენტის წარმომადგენლების და სხვა პირები, რომლებსაც საჯარო სამსახურში ამ პროცესის მართვის ფუნქცია დაეკისრება.

დასკვნა

წინამდებარე ანგარიშის მომზადებისას, ყველაზე მკაფიოდ გამოიკვეთა ის ფაქტი, რომ მიუხედავად მსოფლიოს მასშტაბით სამუშაო ადგილზე, დასაქმებისა და შრომითი დაგებისთვის ალტერნატიული გადაწყვეტის სხვადასხვა ფორმების გამოყენების მხარე ტენდენციისა, ზოგიერთ ქვეყანაში უშუალოდ საჯარო/სახელმწიფო სექტორში მსგავსი მექანიზმები მეტად განვითარებულია. ასეთ სქემათა უმეტესობა ამოქმედებულია მხოლოდ შედარებით დიდ, საერთო სამართლის ქვეყნებში, რომელთაც დავის ალტერნატიული გადაწყვეტის გამოყენებისა და პრაქტიკის ყველაზე ხანგრძლივი ისტორია გააჩნიათ და შესაბამისად, ანგარიშში მოცემული მაგალითები აღნიშნულ რეალობას ასახავს.

საქართველოს შემთხვევაში, აღსანიშნავია ის, რომ მეზობელი ქვეყნები, როგორებიცაა, თურქეთი, უკრაინა და ლიბანი მსგავს პოზიციაში არიან იმ თვალსაზრისით, რომ ბოლო წლებში ისინი ასევე უფრო მეტ ყურადღებას აქცევენ საჯარო სექტორში დავების მოსაგვრებლად დავის ალტერნატიული გადაწყვეტისა და მედიაციის გამოყენებას. რესპონდენტები თანახმად, აღნიშნულ ქვეყნებში არსებული სისტემების გადახედვები უკვე მიმდინარეობს და დაინტერესებული მხარეებს გააჩნიათ შედარებით უფრო მეტი ჩართულობის შესაძლებლობა. შედეგად, მათი აზრით უფრო რეალისტური ხდება ამ ქვეყნებშიც ახალი მარეგულირებელი ან საკანონმდებლო დებულებების შექმნა. ეს უკანასკნელი კი, თავის მხრივ, დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის ფორმების უფრო მზარდ გამოყენებას შეუწყობს ხელს.

სხვა ქვეყნებთან შედარებით, საქართველო საკმაოდ წინ არის სამუშაო ადგილზე დავის მართვისა და მედიაციის მხარდამჭერი ძირეული საკანონმდებლო ჩარჩოს ფუნქციონირების თვალსაზრისით. ზემოთ განხილული კანონების მიმოხილვის გათვალისწინებით, ამ ეტაპზე, არსებობს აშკარა შესაძლებლობა შეიქმნას და ამოქმედდეს მედიაციის საპილოტე პროგრამა, იმისათვის, რომ, სულ მცირე, ვნახოთ, თუ როგორაა შესაძლებელი ასეთი მექანიზმების ფუნქციონირება საქართველოს საჯარო დაწესებულებებში.

შესაბამისად, წინამდებარე ანგარიში ასახავს ინფორმაციას, რომელიც საჯარო სამსახურის ბიუროს საქართველოს კონტექსტისთვის საუკეთესო მოდელის შერჩევაში დაეხმარება. შესაბამისად, კვლევა სამომავლო რეკომენდაციებზე აქცენტს ნაკლებად აკეთებს. თუმცა, ამავე დროს მასში მოცემულია სამომავლო ნაბიჯების ორი ვარიანტი, რომელიც შესაძლოა მედიაციის ჩამოყალიბებისთვის დისკუსიების ხელშემწყობი აღმოჩნდეს:

ვარიანტი 1 - საპილოტე სქემა

პილოტირების მცირე სქემის რეალური ღირებულება ისაა, რომ ის ცოდნისა და მონაცემების აკუმულაციის შესაძლებლობას იძლევა, ნებისმიერ უფრო დიდი სერვისის დასახვეწად, რომელმაც შესაძლოა მოგვიანებით მთელი საჯარო სექტორი მოიცვას. აღნიშნული საჯარო სამსახურის ბიუროს შესაძლებლობას აძლევს გააზრებული და სტრუქტურირებული ფორმით მიმოიხილოს და დახვეწოს სერვისის პროცედურები, მართვის და ადმინისტრირების, ასევე დოკუმენტებისა და ინფორმაციის გავრცელების მექანიზმები.

ამასთან, საპილოტე პროგრამის შექმნა უფრო ადვილია მცირე მასშტაბში, ვიდრე მთელი სექტორისათვის. მისი ოპერირება ერთ კარგად გადამზადებულ „ადმინისტრატორსაც“ კი შეუძლია და დასაწყისში მედიატორების მცირე რაოდენობას მოითხოვს (მაგალითად, ექვსს). თუმცა, თვით მედიატორები სხვა დეპარტამენტებიდან და სამინისტროებიდან უნდა იყვნენ, იმისათვის, რომ უზრუნველყოფილ იქნეს ნეიტრალურობა და დამოუკიდებლობა. თუ შერჩეული სამინისტროს გეოგრაფიული პროფილი თბილისითაა შემოსაზღვრული, მისი ადმინისტრირება შესაძლოა შედარებით გამართვიდეს და დაჩქარდეს.

საპილოტე პროგრამა უნდა განსაზღვროს ითვალისწინებს ის კონკრეტულ ერთ პროცესს (ფორმას), როგორცაა, მედიაცია თუ შექმნილი და შემოთავაზებული იქნება მრავალფეროვანი სისტემა, რომელიც ერთი პროცესიდან მეორეზე გადასვლას სთავაზობს დაინტერესებულ მხარეს და სხვადასხვა ფორმების გამოყენების შესაძლებლობას იძლევა. ორივე ვარიანტს გააჩნია თავისი უპირატესობა: მხოლოდ მედიაციის შეთავაზების შემთხვევაში შესაძლებელი იქნება ძალისხმევის ფოკუსირება, ხოლო მეორე ვერსიაში, სადაც შემოთავაზებულია დავის მართვის პროცესის რამდენიმე ეტაპი და ფორმა, შესაძლებელი ხდება სხვადასხვა სტრუქტურისა და ფორმების ეფექტურობის უფრო ფართო შეფასება საქართველოს საჯარო სამსახურის კონტექსტში. დამატებით, მნიშვნელოვანი იქნება დოკუმენტების მომზადება, მათ შორის, თანამშრომელთათვის სახელმძღვანელოების და სტანდარტული შაბლონური დოკუმენტების შექმნა.

მოდელის ადმინისტრირებაზე პასუხისმგებელი ორგანიზაციის/პირის გარდა, ადამიანური რესურსების ერთეულების თანამშრომლებსაც მოუწევს შესაბამისი ტრენინგების გავლა, იმისათვის, რომ შეძლონ პერსონალისთვის დავების მართვის სერვისის ირგვლივ რჩევების მიცემა, მათთან საუბრებში ჩართვა, ცხადად დასაბუთებულად და კომპეტენტურად შეკითხვებზე პასუხის გაცემა. მსგავსად ზემოთქმულისა, ნებისმიერი მსგავსი მოდელის ამოქმედებისთვის ეფექტური ჩართულობა და მარკეტინგი გადამწყვეტია. ეს უკანასკნელი თანამშრომელთა ცნობიერების ამაღლების პროგრამას მოითხოვს, როგორც დაინტერესებისა და მიზიდვის ჩვეულებრივი არხებით, ასევე შესაძლოა სხვადასხვა სამუშაო შეხვედრების და სესიების შეთავაზებით, რათა უკეთ მოხდეს გააზრება იმისა, თუ რა მოლოდინები უნდა ჰქონდეთ მოხელეებს შემოთავაზებულ მოდელთან დაკავშირებით.

ქვემოთ მოცემული ცხრილი წარმოაჩენს საქართველოში სამ ცალკეულ სამინისტროში დავების ამჟამინდელ რაოდენობას. მიუხედავად იმისა, რომ რაოდენობა დიდი არ არის, ასეთი დავების ზეგავლენას მაინც შეუძლია სტრესის წარმოქმნა როგორც დასაქმებულებისთვის, ასევე, შიდა ადამიანური რესურსების გუნდისა და პერსონალისთვის.

2019-2020			
	დევენილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო	რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო	საგარეო საქმეთა სამინისტრო
წამოწყებული დისციპლინარული სასამართლო დავები	16	1	3
დასრულებული დისციპლინარული სასამართლო დავები	16	1	3
წამოწყებული დისციპლინარული სასამართლო დავები; დასრულებული სსიპ-ებში	0	2	0
სასამართლოს გადაწყვეტილებები	0	2	5
მიმდინარე სასამართლო პროცესები	2	5	3
წამოწყებული სასამართლო დავები; დასრულებული სსიპ-ებში	0	5	0
ქმედების შეფასებასთან დაკავშირებული დავები	0	1	6

თუ მხოლოდ ციფრებს გავითვალისწინებთ, დევნილთა, შრომის, ჯანმრთელობისა და სოციალური დაცვის სამინისტრო შესაძლოა კარგად მიესადაგებოდეს საპილოტე პროგრამა, რადგან ამ სამინისტროში დისციპლინური პროცესების გაცილებით დიდი რაოდენობაა. განსხვავებულ პერსპექტივას წარმოგვიდგენს იმის გათვალისწინება, თუ დავები ყველაზე ხშირად სად გადაიზრდება შიდა დავებიდან ტრადიციულ სასამართლო პროცესებამდე. ამას მივყავართ დასკვნამდე, რომ რეგიონალური განვითარებისა და ინფრასტრუქტურის სამინისტრო ან საგარეო საქმეთა სამინისტრო პილოტირებისთვის უკეთესი კანდიდატები არიან. თუმცა, თუ გავითვალისწინებთ აღნიშნული სამინისტროების ფარგლებში დასაქმებულთა დავებისა და განხილვისთვის გადაცემის მთლიანობაში დაბალ რაოდენობრივ მაჩვენებელს, საჭირო გახდება პილოტირების პროგრამის დიდი ხნის მანძილზე ჩატარება და შესაძლოა შეფასებისთვის შეზღუდული რაოდენობის მონაცემები მივიღოთ. ზემოთ მოცემული ცხრილი მხოლოდ მოკლე ინფორმაციას გადმოგვცემს და იდეალურ შემთხვევაში, ასეთი საპილოტე პროექტის შესახებ ნებისმიერი გადაწყვეტილება მიღებული უნდა იქნეს ყველა სამინისტროდან და დეპარტამენტიდან მოპოვებული მსგავსი მონაცემების გათვალისწინებით, რათა უზრუნველვყოთ, რომ საპილოტე პროექტმა, თავის მხრივ, მაქსიმალურად ღირებული გამოცდილება მოიტანოს.

თუმცა, საპილოტე პროექტმა შესაძლოა ვერ დააკმაყოფილოს საჯარო სამსახურის ბიუროს მოლოდინები იმ შემთხვევაში, თუ არსებობს სურვილი საჯარო სექტორის მასშტაბით შეიქმნას დავების მართვის რაიმე სქემა. ეს მთელს სექტორში დასაქმებისა და სამუშაო ადგილზე დავების ჯამურ რაოდენობაზე უფრო მეტად მყისიერი რეაგირების შესაძლებლობას იძლევა, ხოლო ამის მიღწევა დავების მართვის მეტად ცენტრალიზებული სერვისის ჩამოყალიბებას საჭიროებს.

გარიანტი 2 - საჯარო სამსახურის ბიუროს დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის სქემა

გაერთიანებული სამეფოსა და ირლანდიის მაგალითები ცხადყოფს, რომ დავების ალტერნატიული გადაწყვეტის ცენტრალური მომსახურების საჯარო სამსახურის ბიუროს მსგავსი უწყებების მანდატის ქვეშ ჩამოყალიბებას შესაძლოა ბევრი უპირატესობა ჰქონდეს. ასეთ შემთხვევაში შესაძლებელი ხდება პროგრამის უმაღლეს დონეზე მართვა და შესაბამისი რესურსებით მისი უზრუნველყოფა. გარდა ამისა, ესეთი სისტემა ზრდის ადმინისტრირებაში ჩართული პროფესიონალების და ნეიტრალური მხარეების დამოუკიდებლობის, ნეიტრალურობისა და სამუშაოს ხარისხს. საჯარო სამსახურის ბიუროს სტატუსს თუ გავითვალისწინებთ, მას ასევე შეუძლია უკუკავშირისა და ანალიზის მეშვეობით წამყვანი როლი ითამაშოს ტრენინგის, უწყვეტი პროფესიული განვითარების, ცოდნისა და გამოცდილების გაზიარებისა და ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტების ჩამოყალიბებაში. ასეთი სისტემა, სწორი დიზაინისა და სექტორში ეფექტური მარკეტინგის და კომუნიკაციის შემთხვევაში, პოტენციური მომხმარებლების მაქსიმალურად დადებით შეფასებას დაიმსახურებს.

ზემოაღნიშნულის მისაღწევად, განსაკუთრებულ როლს ითამაშებს საჯარო სამსახურის ძირითადი ორგანოებისა და მათი თანამშრომლების თანხმობა და მხარდაჭერა (ე.წ. „buy in“), რადგან ამ მოდელის საბოლოო ბენეფიციარები სწორედ ისინი არიან. მოდელის დაგეგმვის, დიზაინის, ოპერაციული დეტალების, პასუხისმგებელ პირთა ტრენინგის და ცნობიერების ამაღლების ინიციატივების თანმიმდევრულ უზრუნველყოფასთან ერთად, გადამწყვეტია იქნება მოხელეთა ჩართულობის გარანტირება და მოდელის მხარდაჭერის მოპოვება. ასეთმა მიდგომამ, საჯარო მოხელეების ჩართვა და მათთან კონსულტაცია პროექტის დასაწყისშივე ფართოდ უნდა მოიცვას.

ჩართულობის მისაღწევად ერთ-ერთი საშუალებაა საწყის ეტაპზევე იმის დემონსტრირება, თუ როგორი მნიშვნელოვანია დავების პრევენცია და მათი მართვის ახალი მოდელი. ეს კი განსაკუთრებული გამოცდილებისა და მაღალი პროფილის მქონე საჯარო მოხელის („ჩემპიონის“, „ცვლილების აგენტის“) მიერ უნდა განხორციელდეს. ასეთი პიროვნების არჩევასას გასათვალისწინებელია ის ალქემები, რომელიც საჯარო სამსახურის მოხელეებში მის თაობაზე დომინირებს. ჩემპიონი ნომინალური ლიდერი საჯარო სამსახურისთვის კარგად ცნობილი, საყოველთაოდ აღიარებული წევრი უნდა იყოს, რომელსაც აღიქვამენ უაღრესად სანდო და ნეიტრალურ პიროვნებად ნდობის საჭირო დონის მოსაპოვებლად. საპილოტე სქემის მსგავსად, აქაც საჭიროა დავების მართვის მომსახურებისათვის ადმინისტრაციული ერთეულის ჩამოყალიბება/განსაზღვრა და

მედიკატორების ტრენინგის ორგანიზება (საპილოტე მოდელთან შედარებით აქ გაცილებით მეტი პირის ტრენინგი მოიაზრება). ასევე პროცესის დეტალების შემუშავება, სახელმძღვანელოსა და დოკუმენტების შედგენა, ასევე ცნობიერების ამაღლებისა და მარკეტინგის დაგეგმვა საჯარო სამსახურის მასშტაბით. თუმცა, მთელს სექტორში დაგების გადაწყვეტის სქემის გამართვას, მის ანალიზსა და შედეგებს შესაძლოა მეტი დრო დასჭირდეს.

მეორე ვერსიას წარმოდგენილი ცენტრალიზებული მოდელი გამოირჩევა საჯარო მოხელეთათვის თავისი ხელმისაწვდომობით და ასევე გავლენას ახდენს საქართველოს, როგორც სახელმწიფოსა და საჯარო სამსახურის ბიუროს, როგორც ორგანიზაციის აღქმაზე. ეს მოდელი ასახავს საჯარო სამსახურის ბიუროს ამბიციას გადადგას მნიშვნელოვანი ნაბიჯი საჯარო სამსახურში პერსონალის უფლებების დაცვისა და კმაყოფილების უზრუნველყოფის კუთხით. თუმცა, რეალურად დადებითი იმიჯის გარანტირებისთვის, საწყის ეტაპზე, დაგების მართვის ცენტრალიზებული მოდელის წარმატება მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია და მოითხოვს საჯარო სამსახურის ბიუროს მხრიდან გაცილებით დიდ სამუშაო განხორციელებას.

საინტერესოა საჯარო მოხელეთა შორის გაეროს განვითარების პროგრამის მიერ 2019 წელს ჩატარებული რაოდენობრივი კვლევა. კვლევის შედეგად მიღებული ძირითადი მიგნებები ხაზს უსვამს იმ მიმართულებებს, რომელშიც საჯარო მოხელეები ყველაზე ნაკლებ დაცულად გრძნობს თავს. მაგალითად:

- 60% თვლის, რომ დასაქმებულთა შერჩევის პროცესი არ არის სამართლიანი;
- 62% თვლის, რომ დასაქმებულთა სამსახურიდან გათავისუფლების პროცესი არ არის სამართლიანი;
- 44% თვლის, რომ დაისჯება, თუ საკუთარი ორგანიზაციის ფარგლებში დარღვევის შესახებ საჩივარს შეიტანს;
- 53% თვლის, რომ არ არსებობს დაცვის მექანიზმი იმ თვითნებური გადაწყვეტილებების წინააღმდეგ, რომელთაც მენეჯერები იღებენ;
- 34% თვლის, რომ მენეჯერები თანამშრომლებს თანასწორად არ ეპყრობიან;
- 46% თვლის, რომ პოლიტიკური თანამდებობის მქონე პირთან დავის შემთხვევაში, მენეჯერები ამ თანამშრომელთა საუკეთესო ინტერესიდან გამომდინარე არ იმოქმედებენ;
- 45% თვლის, რომ სამუშაო არ არის სამართლიანად გადანაწილებული;
- 44% თვლის, რომ შეფასებები არ არის სამართლიანი.

მართალია, კვლევის თანახმად გასული წლის განმავლობაში მოხელეთა 76% საკუთარი უწყების ფარგლებში რაიმე კონფლიქტი ან დავა არ ჰქონია, ზემოაღნიშნული მონაცემები მოხელეთა კმაყოფილების დონის შესაფასებლად და სამართავად, ასევე პოტენციური დავების არსებობის ანალიზისთვის განსაკუთრებით მნიშვნელოვან ინფორმაციას ატარებს.

ზემოთქმულიდან გამომდინარე, დაგების მართვის მოდელის დიზაინის პროცესი მონაწილეობითი უნდა იყოს და ის თანამშრომელთა მაქსიმალურად ფართო წარმომადგენლობით ჯგუფზე უნდა გავრცელდეს.

რომელი ვარიანტიც არ უნდა შეირჩეს, წინამდებარე ანგარიშის მთავარი რეკომენდაციაა, რომ პროცესის ინიცირება მოხდეს მას შემდეგ, რაც აქ მოცემული მიგნებები წარედგინება საჯარო სამსახურის ბიუროსა და სხვა დაინტერესებულ მხარეებს, როგორებიცაა, სხვადასხვა სამინისტროს, დეპარტამენტისა და სააგენტოების ადამიანური რესურსების ერთეულების თანამშრომლები. აღნიშნული უზრუნველყოფს ყველას თანაბარ ინფორმირებულობას როგორც უცხოეთში საუკეთესო პრაქტიკის, ასევე იმ ვარიანტების შესახებ, რომელიც შესაძლოა საქართველოსთვის რეგვიანტური იყოს. ამ გზით პროცესის მონაწილეები შეძლებენ მოითხოვონ და გამოიკვლიონ ნებისმიერი დამატებითი ინფორმაცია ან განმარტება, სანამ რაიმე გადაწყვეტილება იქნება მიღებული. დისკუსიების შედეგად კი, იდეალურ შემთხვევაში, მონაწილეთა შორის მიიღწევა შეთანხმება მოდელის დანერგვის შემდგომი ნაბიჯების, სამუშაო გეგმისა და პროცესის ინიცირებისთვის საჭირო სხვა დეტალების თაობაზე.