



აკაკი წერეთლის სახელმწიფო
უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭო

ACADEMIC BOARD OF AKAKI
TSERETELI STATE UNIVERSITY

თამარ მეფის ქ. № 59
მის: 4600, საქართველო, ქუთაისი

ტელ: (+995 331) 4 21 73 ფაქსი (+995 331) 4 38 33
ელ.ფოსტა atsu@atsu.edu.ge

აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტი
აკადემიური საბჭო

26 ივნისი, 2018

დადგენილება №108(17/18)

სსიპ - აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პერსონალის მართვის პოლიტიკისა და პროცედურების შესახებ

სსიპ - აკაკი წერეთლის სახელმწიფო უნივერსიტეტის პერსონალის მართვის პოლიტიკა და პროცედურები დამტკიცებულ იქნას თანდართული ფორმით.

აკადემიური საბჭოს თავმჯდომარე,
უნივერსიტეტის რექტორი:

პროფ. გიორგი ლავთაძე



სსიპ „აკაკი წერეთლის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტი“

პერსონალის მართვის პოლიტიკა და პროცედურები

(შეფასების სისტემის შემუშავებისა და დანერგვის შესახებ)



შინაარსი

I. შესავალი, ზოგადი მიმოხილვა.....	4
II. მიზნები და ამოცანები.....	5
III. სამუშაოს შესრულების შეფასების კოზიტიური/დადებითი შედეგები.....	5
- შედეგები უნივერსიტეტისათვის	5
- შედეგები ხელმძღვანელობისათვის	6
- შედეგები პერსონალისათვის	6
შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრა.....	6
IV. შეფასების მეთოდი.....	7
- მართვა მიზნების მიხედვით (Management By Objectives) – მმმ/MBO.....	7
მეთოდის უპირატესობები	7
- ტექნოლოგიის განხორციელების ეტაპები.....	7
სქემა.....	8
შეფასების შკალა.....	9
ნაწილი I – შეფასების კრიტერიუმების ჩამონათვალი:.....	9
ნაწილი II – თვითშეფასება.....	10
ნაწილი III – მიზნების, კონკრეტული ამოცანების დაგეგმვა	11
ნაწილი IV – კომენტარები	11
ვინ არ ექვემდებარება შეფასებას.....	11
თანამშრომელთა შეფასების სისტემის დამტკიცება.....	12

I. შესავალი, ზოგადი მიმოხილვა

უნივერსიტეტის წარმატებული საქმიანობის ერთერთ უმნიშვნელოვანეს წინაპირობას წარმოადგენს არსებული ადამიანური შრომითი რესურსების გეგმიური გადანაწილება, როგორცაა: პერსონალის სწორი შერჩევა, მათი საქმიანობის ორგანიზება, დროის ეფექტურად განაწილება, სამუშაოს შესრულების ობიექტური შეფასება, თანამშრომელთა მოტივაცია და ა.შ. ყველა ზემოთ ჩამოთვლილი ფაქტორი ნებისმიერი ორგანიზაციის ეფექტური ფუნქციონირების წინაპირობას წარმოადგენს.

სსიპ „აკაკი წერეთლის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტის“ პერსონალის მართვის განყოფილებისა და მაღალი რგოლის მენეჯმენტის ინიციატივით იგეგმება ადამიანური რესურსების მართვის – თანამშრომელთა სამუშაოს შესრულების შეფასება მათთვის სამოტივაციო სისტემების შემუშავების მიზნით.

აღნიშნული სისტემის დანერგვის მიზანს წარმოადგენს თითოეული თანამშრომლის მიერ დაკისრებული ფუნქცია–მოვალეობების ეფექტურად განხორციელება. ერთის მხრივ, ეს პროცესი საშუალებას აძლევს პერსონალს შეიმუშავოს სტრატეგიული მიზნების შესაბამისი ინდივიდუალური მიზნები და ამოცანები - მეორეს მხრივ, უზრუნველყოფს მენეჯმენტის მიერ თანამშრომლების საქმიანობის რეგულარულ შეფასებას. არანაკლებ მნიშვნელოვანია თანამშრომელთა სამოტივაციო სისტემის შემუშავება–დანერგვა, რომელიც ერთის მხრივ, დაფუძნებული იქნება თანამშრომელთა სამუშაოს შესრულების შედეგებზე და მეორეს მხრივ, ხელს შეუწყობს უნივერსიტეტში მომუშავე თანამშრომელთა დაწინაურების, წახალისებისა და ტრენინგების სქემების შემუშავებას. აგრეთვე, სამომავლოდ დანერგილი სისტემები ხელს შეუწყობს სამუშაოთა კლასიფიცირებას და სახელფასე მატრიცის/ზადის შემუშავება–დანერგვის პროცესს.

პირველ რიგში, აღნიშნული ეფექტური და ფუნქციონალური სისტემების შემუშავებისათვის, საჭიროა არსებული სისტემების მახასიათებლების შესწავლა/დადგენა და იმ ხარვეზების იდენტიფიკაცია, რომლებიც საჭიროებს კორექტირებას. სამუშაოს ანალიზისათვის აუცილებელია ისეთი ამოცანების დასმა, როგორცაა:

- თანამშრომელთა რაოდენობისა და შემადგენლობის შესწავლა მათი პროფესიონალიზმის, თანამდებობის, კვალიფიკაციის, ასაკობრივ და სქესობრივ ჭრილში.
- თანამშრომელთა დინამიკის შესწავლა, დაწყებული მათი სამსახურში მიღებიდან – დამთავრებული ორგანიზაციიდან წასვლა/გათავისუფლებით.
- სამუშაო დროის ეფექტურად გამოყენების ანალიზი.

ამასთანავე, მნიშვნელოვან როლს თამაშობს შრომითი ანაზღაურების მაჩვენებლები. ამ კუთხით, მნიშვნელოვანი წონა აქვს თითოეული პოზიციისათვის შრომითი ანაზღაურების განსაზღვრას, სტრუქტურას, მისი დონის განსაზღვრას, დინამიკას და ზრდის ფაქტორებს.

II. მიზნები და ამოცანები

თანამშრომელთა შეფასების სისტემის შემუშავება–დანერგვის ძირითად მიზანს წარმოადგენს საქმიანობის შესრულების შეფასების ხარისხის გაუმჯობესება თითოეული ინდივიდის საქმიანობის ეფექტიანობის გაზრდის გზით.

სისტემის დანერგვის მიზნები შეგვიძლია განვსაზღვროთ სამი ძირითადი მიმართულებით:

- **ადმინისტრაციული მიზანი** – მიიღწევა ადმინისტრაციული ცვლილებების მიღების საფუძველზე (დაწინაურება, როტაცია, სწავლება და სხვ.), რომელიც ეფუძნება შეფასების შედეგებს.
- **ინფორმაციული მიზანი** – მდგომარეობს იმაში, რომ როგორც თანამშრომლებს, ასევე ხელმძღვანელებს ეძლევათ საშუალება მიიღონ დასაბუთებული ინფორმაცია საქმიანობის შესახებ. ასეთი სახის ინფორმაცია ძალიან მნიშვნელოვანია თანამშრომლისათვის საკუთარი საქმიანობის სრულყოფისათვის, ხოლო ხელმძღვანელს აძლევს საშუალებას, მიიღოს სწორი გადაწყვეტილებები.
- **სამოტივაციო მიზანი** – მდგომარეობს იმაში, რომ შეფასება თავად არის თანამშრომელთა ქცევის სამოტივაციო საშუალება. ადეკვატურად შეფასებული შრომითი დანახარჯები უზრუნველყოფს თანამშრომელთა შემდგომ განვითარებას.

თანამშრომელთა შეფასების ძირითად ამოცანებს წარმოადგენს:

- უკუკავშირის პროცესის ორგანიზება თანამშრომლებისათვის მათი მუშაობის ხარისხის შესახებ.
- პოტენციალის შეფასება არაკომპეტენტური თანამშრომლების გამოვლენის მიზნით – რისკების შემცირება.
- სწავლება/ტრენინგების საჭიროებისა და დანახარჯების/ბიუჯეტის განსაზღვრა.
- სწავლების/ტრენინგის და პერსონალის განვითარების პროგრამების შემუშავება.

III. სამუშაოს შესრულების შეფასების პოზიტიური/დადებითი შედეგები

- **შედეგები უნივერსიტეტისათვის**
 - პრიორიტეტებზე ფოკუსირების გაუმჯობესება
 - ორგანიზაციული ამოცანების გაზიარება
 - საერთო ამოცანებისა და ინდივიდუალური მიზნების ურთიერთშესაბამისობა
 - სამუშაოს შესრულების სრულყოფილი სტანდარტების შექმნა/დახვეწა
 - ოფიციალური ჩანაწერები სამუშაოს შესრულების შესახებ – აუმჯობესებს მენეჯმენტის უწყვეტობას
 - გაზრდილი რენტაბელობა/ფულადი სახსრების ორგანიზების მნიშვნელობა

- პოტენციალისა და მოტივაციის გაუმჯობესების ფართო შესაძლებლობები
 - კარიერის შექმნა სტრუქტურის ფარგლებში
 - კორპორატიული სულისკვეთების გაძლიერება
 - სტრუქტურულ ერთეულებს შორის საქმიანი ურთიერთობების გაუმჯობესება.
- **შედეგები ხელმძღვანელობისათვის**
 - სათანადო დრო საკითხების/საქმიანობის განსახილველად
 - უკუკავშირი ორგანიზაციის პერსონალისაგან
 - კომუნიკაციის გაუმჯობესება – უფრო მჭიდრო ურთიერთდამოკიდებულება ინდივიდუალურ თანამშრომლებსა და უშუალო ხელმძღვანელს/მენეჯერს შორის
 - სამუშაოს უკეთ შესრულება როგორც ინდივიდის, ასევე მთლიანად ორგანიზაციის მიერ
 - პროაქტიული – პრობლემური სიტუაციების წინასწარ განჭვრეტა
 - სწავლებისა და განვითარების პრიორიტეტების განსაზღვრა
 - **შედეგები პერსონალისათვის**
 - მკაფიოდ განსაზღვრული ფუნქცია-მოვალეობები
 - ინდივიდუალური მიზნების განხორციელების ხელშეწყობა
 - სამუშაოს შესრულების უფრო ობიექტური/სამართლიანი შეფასება და ინდივიდუალური უკუკავშირი
 - გაწეული წვლილის გაზიარება
 - მკაფიოდ ჩამოყალიბებული ამოცანები – საკვანძო საკითხებზე ფოკუსირების შესაძლებლობა
 - ახალი პასუხისმგებლობების აღებისა და დასახული ამოცანების შესრულებისათვის საჭირო სწავლების მეტი შესაძლებლობები
 - გაუმჯობესებული კომუნიკაცია
 - შეგრძნება რომ ხარ ორგანიზაციის სრულუფლებიანი წევრი

შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრა

სანდო ინფორმაციის მისაღებად აუცილებელია ზუსტად და ობიექტურად განისაზღვროს ის კრიტერიუმები, რომლის მიხედვითაც მოხდება პერსონალის შეფასება.

- **პროფესიული** – მოიცავს პროფესიული ცოდნის, უნარების, გამოცდილების მახასიათებლებს, კვალიფიკაციასა და მუშაობის შედეგებს;
- **საქმიანი** – მოიცავს ისეთ კრიტერიუმებს, როგორცაა პასუხისმგებლობის გრძნობა, ორგანიზებულობა, ინიციატივიანობა, აქტიურობა საქმიანობაში.
- **მორალურ-ფსიქოლოგიური** – მიეკუთვნება თვითშეფასების უნარი, სამართლიანობა, პატიოსნება, ფსიქოლოგიური სტაბილურობა.

- **სპეციფიური** – ადამიანის თვისებები/მახასიათებლები, რომლებიც ასახავს მის მდგომარეობას – ჯანმრთელობა, ავტორიტეტი, პიროვნული თავისებურებები და სხვ.

IV. შეფასების მეთოდი

- მართვა მიზნების მიხედვით (Management By Objectives) – მმმ/MBO

მეთოდის მთავარი პრინციპია ის, რომ თანამშრომლებს ნათლად ესმით ის როლები და პასუხისმგებლობები რომლებსაც მათგან მოელიან. მათ ესმით თუ როგორ არის მათი ქმედებები დაკავშირებული უნივერსიტეტის მიზნების შესრულებასთან. ეს მეთოდი ასევე ხაზს უსვამს თითოეული თანამშრომლის პერსონალური მიზნების შესრულების მნიშვნელოვნებას.

მეთოდის უპირატესობები

- მოტივაცია – თანამშრომელი ჩართულია მიზნების დასახვის მთელს პროცესში, რაც ზრდის მის უფლებამოსილებას. ეს ასევე ზრდის მის სამუშაოთი კმაყოფილებასა და ვალდებულებას.
- უკეთესი კომუნიკაცია და კოორდინაცია – ხშირი სამუშაოს გადახედვა და კომუნიკაცია ხელმძღვანელსა და დაქვემდებარებულს შორის ხელს უწყობს ორგანიზაციაში ჰარმონიული ურთიერთობების ჩამოყალიბებასა და შენარჩუნებას, ასევე, მრავალი პრობლემის გადაჭრას.
- მიზნების ნათლად დანახვის შესაძლებლობა.
- დაქვემდებარებულებს უჩნდებათ მეტი პასუხისმგებლობა მიზნების მიმართ რომელიც თავად დაისახეს ვიდრე იმ მიზნების მიმართ, რომელიც სხვამ დასახა მათთვის.
- ხელმძღვანელებს შეუძლიათ უზრუნველყონ, რომ დაქვემდებარებულთა მიზნები დაკავშირებულია უნივერსიტეტის მიზნებთან.
- ყველას ექნება საერთო მიზანი.

ამ მეთოდის მიხედვით ხდება არამარტო თანამშრომლის შეფასება მიღწეული შედეგების მიხედვით, არამედ უშუალო ხელმძღვანელი და თანამშრომელი ერთად ისახავენ კვარტალურ/სემესტრულ/წლიურ ამოცანებსა და მიზნებს. მიზნებში შესაძლოა იყოს არამარტო სამუშაოს მაჩვენებლები, არამედ ახალი სეგმენტის მოძიება, კვალიფიკაციის ამაღლება, თვითგანვითარება და სხვა. პერიოდის დასრულების შემდგომ, მსგავსი ფორმატის მიხედვით მიმდინარეობს მიღწეული შედეგების განხილვა და განისაზღვრება ახალი მიზნები.

- ტექნოლოგიის განხორციელების ეტაპები

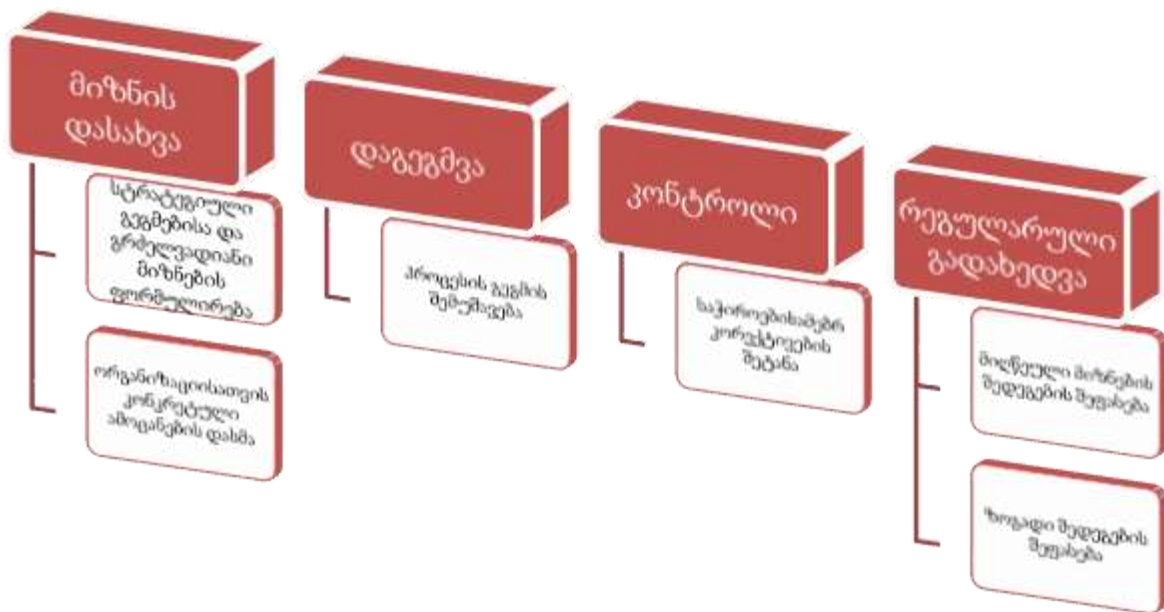
1. განისაზღვრება მიზნები კონკრეტული სამსახურის/განყოფილების/დეპარტამენტისათვის
2. დასახული მიზნების შესახებ ინფორმაცია მიეწოდება შესაბამისი სამსახურის/განყოფილების/დეპარტამენტის თანამშრომელს. ხელმძღვანელი ორგანიზებას უკეთებს მიზნების განხილვის პროცესს თავის დაქვემდებარებულებთან. სთხოვს მათ ჩამოწერონ მიზნების ნუსხა. ეს არის შიდა PR-ის ძალიან ეფექტური საშუალება, რომელიც მიმართულია ლოიალურობის, ჩართულობისა და პასუხისმგებლობის გაზრდაზე.

თანამშრომელი არამხოლოდ „ზევიდან“ იღებს დავალებებს, არამედ აქტიურად არის ჩართული გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

3. განისაზღვრება ინდივიდუალური მიზნები. უშუალო ხელმძღვანელი ატარებს გასაუბრებას თავის დაქვემდებარებულებთან დასახულ მიზნებთან დაკავშირებით, სადაც კონკრეტულად განისაზღვრება როგორც სამუშაოს შესრულების მიზნები, ასევე მათი შემოწმების ზუსტი თარიღები და განხორციელების გზები.
4. პერიოდული შეხვედრები (უშუალო ხელმძღვანელისა და დაქვემდებარებულის). დასახული ამოცანების ფარგლებში უშუალო ხელმძღვანელი აძლევს დაქვემდებარებულებს უკუკავშირს. განიხილება დასახული მიზნების განხორციელების მიმდინარეობა, წარმოქმნილი სირთულეები, პრობლემები და მათი გადაწყვეტის/გადაჭრის გზები.

კვლევები ადასტურებენ, რომ MBO-ს (მმმ) შეფასების მეთოდის დანერგვა საგრძნობლად ზრდის პერსონალის მოტივაციასა და ჩართულობის ხარისხს, ასევე ხელს უწყობს სამუშაოს შესრულების ხარისხის ზრდას და კორპორატიული კულტურის გამყარებას.

სქემა



შეფასების შკალა

თანამშრომლის მიერ სამუშაოს შესრულების შეფასება ხდება **5 ქულიან შკალაზე**, სადაც:

- 1 ქულა აღნიშნავს თანამშრომლის მიერ სამუშაოს არაადამაკმაყოფილებლად შეფასებას
- 2 ქულა – საშუალოზე დაბალი შესრულება
- 3 ქულა – სამუშაოს კარგად (ნორმის ფარგლებში) შესრულებას
- 4 ქულა – საშუალოზე მაღალი შესრულების ამსახველია
- 5 ქულა აღნიშნავს სამუშაოს შესრულების ძალიან მაღალ ხარისხს.

აქვე გასათვალისწინებელია, რომ თანამშრომელთა შეფასება 5 ქულით უნდა მოხდეს ძალიან იშვიათად, მხოლოდ იმ შემთხვევაში, როდესაც თანამშრომელი მართლაც გამორჩეულია სამუშაოს შესრულებისას. შემფასებელი უნდა იყოს მაქსიმალურად ობიექტური.

თვალსაჩინოებისათვის იხ. ცხრილი

1	2	3	4	5
ქულა	ქულა	ქულა	ქულა	ქულა
არაადამაკმაყოფილებელი	საშუალოზე დაბალი შესრულება	შესრულება ნორმის ფარგლებში	საშუალოზე მაღალი შესრულება	შესრულების მაღალი ხარისხი

თანამშრომელთა შეფასების ფორმა შედგება ოთხი ნაწილისაგან, სადაც პირველი ნაწილი არის კონკრეტული შეფასების კრიტერიუმები, მეორე ნაწილი მოიცავს თანამშრომლის თვითშეფასებას და სამუშაოს შესრულების გაუმჯობესებასთან დაკავშირებულ კომენტარებს. მესამე ნაწილში ხდება სამომავლო გეგმებისა და კონკრეტული მიზნების დასახვა, ხოლო ბოლო, მეოთხე ნაწილში – იწერება შემფასებლის მიერ ზოგადი კომენტარები თანამშრომლის შეფასების შედეგების შესახებ.

ნაწილი I – შეფასების კრიტერიუმების ჩამონათვალი:

1. **თანამშრომლობა და გუნდურობა** – ასახავს თანამშრომლის მიერ სიახლეებისა და იდეების მიღების ხარისხს სხვა თანამშრომლებისგან. ასევე, ეხმარება სხვა თანამშრომლებს მაშინაც კი, როდესაც დავალება არ არის განსაზღვრული კონკრეტულად მისთვის. საჭიროების შემთხვევაში, ასრულებს სხვა დაკავშირებულ ამოცანებს თავისი კომპეტენციის ფარგლებში. კარგად მუშაობს გუნდში.
2. **კომუნიკაცია** – ასახავს თანამშრომლის როგორც ზეპირი, ასევე წერილი კომუნიკაციების უნარს.
3. **პასუხისმგებლობა და საიმედოობა** – კრიტერიუმი აფასებს თანამშრომლის მიერ აღებულ პასუხისმგებლობას თავის გადაწყვეტილებებზე, ქმედებებსა და სამუშაოს შესრულების

შედეგებზე. ასევე, ასახავს სამუშაოს შესრულების სიზუსტეს, თანმიმდევრულობას, და თუ რამდენად ხარისხიანად და დროულად სრულდება დაკისრებული მოვალეობები. ამ კრიტერიუმის მიხედვით ფასდება სამუშაო პროცესებში წარმოქმნილ მოულოდნელ ცვლილებებთან ეფექტურად გამკლავების შესაძლებლობა და სტრესულ გარემოში მუშაობის შესაძლებლობა.

4. **სამუშაოს ცოდნა** – კრიტერიუმი აფასებს, თუ რამდენად გააჩნია თანამშრომელს სამუშაოსთან დაკავშირებული ტექნიკური ცოდნა და უნარ-ჩვევები, რამდენად ორიენტირებულია თანამშრომელი პროფესიული ცოდნის ამაღლებასა და დახვეწაზე. რამდენად კარგად ესმის საკუთარი სამსახურის/განყოფილების/დეპარტამენტის მიზნები და მათი შესაბამისობა მთლიანი ორგანიზაციის მიზნებთან.
5. **პრობლემების გადაჭრა** – კრიტერიუმი აფასებს უნარს, თუ რამდენად დროულად შეუძლია თანამშრომელს პრობლემური სიტუაციის შემთხვევაში ადეკვატური რეაგირება, ასევე შესაძლო, მოსალოდნელი პრობლემების წინასწარ განჭვრეტა და შესაბამისი ქმედებების დაგეგმვა და განხორციელება.
6. **ლიდერობა** – (კრიტერიუმით ფასდება მხოლოდ ის თანამშრომლები, რომლებსაც ყავთ უშუალო დაქვემდებარებულები) – კრიტერიუმი აფასებს ხელმძღვანელი პირის უნარებს, თუ რამდენად სწორად ახდენს ამათუიმ სამსახურის/განყოფილების/დეპარტამენტის უფროსი სამუშაოს დელეგირებას თავისი დაქვემდებარებულებისთვის, ასევე, რამდენად ეფექტურად ახდენს თანამშრომელთა სწავლების, ტრენინგების საჭიროების განსაზღვრას სამუშაოს უფრო ეფექტურად შესრულების მიზნით. რამდენად ნათლად უყალიბებს თავის დაქვემდებარებულ თანამშრომლებს მოლოდინებს, პრიორიტეტებსა და მიზნებს.
7. **სტუდენტების შეფასება** – კრიტერიუმი აფასებს, თუ რამდენად მოწონთ სტუდენტებს აკადემიური პერსონალის ან მასწავლებლების მიერ ჩატარებული ლექციები (აკადემიური პერსონალისა და მასწავლებლების შეფასების კრიტერიუმები)
8. **კვლევითი ნაწილი** – კრიტერიუმი აფასებს თუ რამდენად ჩატარდა აკადემიური პერსონალის მიერ დაგეგმილი კვლევები (მინ. 1 წლის ჭრილში) (აკადემიური პერსონალისა და მასწავლებლების შეფასების კრიტერიუმები)

თითოეული კრიტერიუმს დამატებული აქვს კომენტარის ველი, სადაც შემფასებელს აქვს საშუალება დააფიქსიროს დამატებითი ინფორმაცია თანამშრომლის შეფასებისას.

ნაწილი II – თვითშეფასება

შეფასების ამ ნაწილში შესაფასებელი თანამშრომლის მიერ ფიქსირდება:

- სამუშაოს შესრულებისას წარმოქმნილი სირთულეები და მათი დაძლევის/გადაჭრის გზები, რა უნარები და რა ტიპის ცოდნა დაეხმარა მას სირთულეების გადაჭრაში. ასევე რა ტიპის წარმატებებს მიაღწია თანამშრომელმა გარკვეული პერიოდის კვარტლის/წლის განმავლობაში.
- თუ რა ტიპის გამოცდილება, ტრენინგები დაეხმარება თანამშრომელს სამომავლოდ იმისათვის რომ დაკისრებული მოვალეობები უფრო კარგად და წარმატებით შეასრულოს.

- ხელმძღვანელის მხრიდან რა ტიპის აქტივობები, დახმარებაა საჭირო იმისათვის, რომ გაუმჯობესდეს სამუშაოს შესრულების ხარისხი.
- რა სახის რეკომენდაციებს გაუწევს თანამშრომელი უშუალო ხელმძღვანელს იმ მეთოდებში, იმისათვის რომ კარიერული ზრდის საშუალება ქონდეს მომავალში.
- რა რეკომენდაციებს გაუწევს თანამშრომელი ამჟამინდელი პრაქტიკების, პროცედურების ან შიდა კომუნიკაციების გასაუმჯობესებლად.
- რამდენად ფლობს თანამშრომელი ყველა საჭირო ინფორმაციას ხელმძღვანელის მხრიდან იმისათვის რომ დაკისრებული მოვალეობები შეასრულოს ჯეროვნად.
- მიღწეული მიზნების საერთო შეფასება – რამდენად იქნა მიღწეული კონკრეტული მიზნები, რა ტიპის პრობლემები, შეფერხებებს ქონდა ადგილი და როგორ მოხდა მათი გადაჭრა.

ნაწილი III – მიზნების, კონკრეტული ამოცანების დაგეგმვა

შეფასების ამ ნაწილში თანამშრომელი, თავის უშუალო ხელმძღვანელთან ერთად ისახავს სამომავლო გეგმებს, შესასრულებელ მიზნებსა და ამოცანებს. ამ ნაწილში ხდება ასევე, შესაძლო/მოსალოდნელი სირთულეების, პრობლემების წინასწარ განსაზღვრა და მათი არსებობის შემთხვევაში, გადაჭრის გზების გათვალისწინება.

გასათვალისწინებელია, რომ მიზნები და მათი რაოდენობა ყველა სამსახურს/განყოფილებას//დეპარტამენტს ექნება განსხვავებული, მხოლოდ ფორმულირება იქნება იდენტური.

ნაწილი IV – კომენტარები

თანამშრომლის შეფასების ბოლო ნაწილში შემფასებლის მიერიწერება ზოგადი კომენტარები შეფასების შედეგების შესახებ და საბოლოო ქულა.

თანამშრომლის შეფასების ბლანკზე უნდა იყოს შემდეგი სახის ინფორმაცია:

1. შესაფასებელის/თანამშრომლის სახელი, გვარი, თანამდებობა
2. შემფასებლის/უშუალო ხელმძღვანელის სახელი, გვარი, თანამდებობა
3. შეფასების თარიღი
4. შეფასების კრიტერიუმების ჩამონათვალი
5. ქულები
6. ველები კომენტარებისათვის
7. ხელმოწერები

ვინ არ ექვემდებარება შეფასებას

- უნივერსიტეტში მუშაობის ერთ წელზე ნაკლები სტაჟის მქონე პირი;
- 60 და ზევით წლის თანამშრომელი;
- ორსული;
- შვებულებაში მყოფი ორსულობის, ბავშვის მოვლის გამო. ასეთი თანამშრომლების შეფასება შესაძლებელია შვებულებიდან გამოსვლის შემდგომ ერთი წლის შემდეგ;
- ადმინისტრაცია

თანამშრომელთა შეფასების სისტემის დამტკიცება

თანამშრომელთა შეფასების სისტემის დამტკიცება ხდება პერსონალის მართვის განყოფილების უფროსის წარდგენის/ვიზირების საფუძველზე, სსიპ „აკაკი წერეთლის სახელობის სახელმწიფო უნივერსიტეტის“ რექტორის მიერ.