



საქარო
სამსახურის
ტიპი

ეფექტური და გამჭვირვალე
საქარო მმართველობა

ანაზღაურების სისტემები საჯარო სამსახურში
(შედარებითი ანალიზი: ესტონეთი, ლატვია, ლიტვა,
სლოვაკეთი, გაერთიანებული სამეფო, საქართველო)

თბილისი

2013

შესავალი

საჯარო მმართველობის ეფექტურად განხორციელება მრავალ ფაქტორზეა დამოკიდებული. ერთ–ერთი მნიშვნელოვანი ფაქტორია, თუ როგორ ხდება დასაქმება საჯარო სამსახურის სისტემაში და როგორ ხორციელდება ადამიანური რესურსის მართვა. ადამიანური რესურსის მართვის სისტემის პროფესიონალურად და გამჭვირვალედ ჩამოყალიბება საჯარო სისტემის ეფექტურ ფუნქციონირებას და შესაბამისად ეფექტურ საჯარო მმართველობას უწყობს ხელს.

ადამიანური რესურსის მართვის სისტემაზე საუბრისას ანაზღაურების სისტემას განსაკუთრებულ ყურადღებას უთმობენ. დასაქმებულების მიერ სამუშაოს შესრულების ხარისხს მნიშვნელოვნად განაპირობებს ის თუ როგორ ხდება ანაზღაურების განსაზღვრა, რის საფუძველზე ხდება ბონუსების მინიჭება და რა შემთხვევაში, როგორი ტიპის შეღავათებით სარგებლობს პერსონალი. მნიშვნელოვანია, რომ ანაზღაურების სისტემა გამჭვირვალე და ზუსტად განსაზღვრული იყოს და ამასთან კანონით, ან რაიმე ტიპის დოკუმენტაციით რეგულირდებოდეს. ეს საჯარო სექტორში დასაქმებულებს საშუალებას მისცემს ჰქონდეთ წარმოდგენა თუ როგორ განისაზღვრება მათი ანაზღაურება, როდის და რატომ შეიძლება მიიღონ პრემია, რაც თანამშრომლებს შორის მოტივაციის ამაღლებას ხელს შეუწყობს და ამასთანავე, ანაზღაურებასთან დაკავშირებულ გაურკვევლობას და კონფლიქტებს გამორიცხავს.

ანაზღაურების სისტემა და ბონუსების გაცემა სხვადასხვა ქვეყანაში სხვადასხვა წესით განისაზღვრება. წინამდებარე კვლევის მიზანია განიხილოს და საქართველოს სისტემას შეადაროს ევროპის რამდენიმე ქვეყნის მაგალითი – თუ როგორია ამ ქვეყნების საჯარო სამსახურებში ანაზღაურების სისტემა, როგორ განისაზღვრება ფიქსირებული ხელფასი და რის საფუძველზე გაიცემა ბონუსი; არის თუ არა დარეგულირებული ეს სისტემა რაიმე დოკუმენტით და რა ფარგლებში.

კვლევის მეთოდოლოგია

ნაშრომი წარმოადგენს სამაგიდო კვლევას. ინფორმაცია შეგროვდა და დამუშავდა სხვადასხვა ვებ–პორტალებზე სხვადასხვა ნაშრომების, სხვადასხვა ქვეყნის კანონმდებლობის და დოკუმენტაციის მოძიებით.

ნაშრომში საქართველოს გამოცდილებასთან შედარებისთვის შემდეგი ქვეყნები შეირჩა: ესტონეთი, ლატვია, ლიტვა, სლოვაკეთი და გაერთიანებული სამეფო.

საჯარო სამსახურის სისტემის სახეები

დღესდღეობით მსოფლიოში საჯარო სამსახურის სისტემის ორი ძირითადი ტიპია გავრცელებული, რომლის მიხედვითაც საჯარო მოხელეთა ანაზღაურების სისტემები განისაზღვრება: კარიერაზე დაფუძნებული სისტემა (career-based system) და პოზიციაზე დაფუძნებული სისტემა (position-based system).

	კარიერაზე დაფუძნებული სისტემა (career-based system)	პოზიციაზე დაფუძნებული სისტემა (position-based system)
პერსონალის შერჩევის პროცედურა	ასაკობრივი ზღვარი დადგენილია კანონით; სამუშაო გამოცდილებად მხოლოდ საჯარო სექტორში მიღებული გამოცდილება ითვლება	ყველა პოზიციისათვის ცხადდება ვაკანსია; არ არის დადგენილი ასაკობრივი ზღვარი; არ მოითხოვება რაიმე კონკრეტული გამოცდილების ქონა საჭიროდ
კვალიფიკაცია და უნარები	თითოეულ პოზიციაზე სპეციფიკური ცოდნა და უნარებია საჭირო	სამუშაო გამოცდილება დაწინაურების, ან სამუშაო პოზიციისთვის ერთადერთი კრიტერიუმია
ანაზღაურების ბონუსების სისტემა და	ანაზღაურების სისტემა მკაცრად განსაზღვრულია	წახალისების სისტემა რაიმე კონკრეტულ კვალიფიკაცია/უნარებს არ ეფუძნება. ის კონკრეტულ პოზიციასა და სამუშაო გამოცდილებაზეა დამოკიდებული

კარიერული განვითარების და დაწინაურების სისტემები	კარიერული განვითარება დამსახურებებზე დაფუძნებული	კარიერული დაწინაურება კანონითაა განსაზღვრული
შესაბამისი სისტემის იმპლემენტაციისათვის სამართლებრივი, სოციალური და პოლიტიკური გარემო საჭიროა	მყარი დემოკრატია, სადაც ინსტიტუციური საქმიანობა განსაზღვრულია მკაცრი სამართლებრივი აქტებით	ქვეყნები, რომლებიც მოქნილ სისტემას საჭიროებენ

უნდა აღინიშნოს, რომ ეს ორი სისტემა ძირითადად შერეული სახით გვხვდება. სხვადასხვა ქვეყნების საჯარო სამსახურის სისტემები როგორც წესი ორივე ტიპის ელემენტებს მოიცავენ.

ანაზღაურების დაგეგმვა განსაკუთრებულ სამართლიანობას, გამჭვირვალობას და ინკლუზიურ მიდგომას მოითხოვს. თანამშრომლები გადაწყვეტილებების შესახებ ინფორმირებულნი უნდა იყვნენ, მათ უნდა იცოდნენ შესაძლო გეგმები, თუ რას უნდა ელოდნენ უახლოეს მომავალში ანაზღაურების თვალსაზრისით. საჯარო სექტორის წარმომადგენელთა და თანამდებობის პირთა ანაზღაურება, როგორც წესი, განსაკუთრებულ ყურადღებას იპყრობს ხოლმე. სწორედ ამიტომ, მნიშვნელოვანია ანაზღაურების სისტემა და ბონუსების გაცემის წესიმკაფიოდ და აზუსტად იყოს განსაზღვრული, რადგან თანამდებობის პირთათვის გაცემული პრემიები ხშირად საზოგადოებაში კრიტიკისა და გაურკვევლობის წყარო ხდება.

ბონუსები და სხვა ტიპის დანამატები

დანამატები და ბონუსები ფიქსირებული ხელფასის გარდა, როგორც წესი, დამატებით ანაზღაურებას წარმოადგენს, რომელსაც შეიძლება ერთჯერადი სახე ჰქონდეს და რაიმეს კომპენსაციას ემსახურებოდეს, რომელიც სამუშაოსთან დასაბუთებულად იქნება დაკავშირებული. ამასთან, ბონუსის გაცემა აუცილებლად სამუშაოს შეფასების საფუძველზე უნდა ხდებოდეს. ბონუსების გაცემის პრაქტიკა რეალურად, ძალიან ფართოდ გამოიყენება. თუმცა, მისი დასაბუთება, როგორც გაუმჯობესებული შესრულებული სამუშაოს შედეგისა, ძალიან იშვიათად ხდება. როდესაც ასეთი ტიპის ჯილდო მოკლებულია რაციონალურ ახსნას, ზოგიერთები

ფიქრობენ ხოლმე, რომ ისინი უფრო მეტად იმსახურებენ ამ ჯილდოს ვიდრე სხვები, რაც თანამშრომლებში ხშირად გაურკვევლობას და გაღიზიანებას იწვევს.

ზოგადად, დამატებითი ანაზღაურება შეიძლება გაიცეს შემდეგი სახით:

- *გარანტირებული და რეგულარული ფულადი შეღავათი* – რომელიც უკავშირდება საფრთხის შემცველი სამუშაოს შესრულებას; საზღვარგარეთ მუშაობას; ზეგანაკვეთური სამუშაოს; ასევე საცოხვრებელი და მგზავრობის ხარჯები რათა დაიფაროს სამსახურთან დაკავშირებული ხარჯები.
- *რეგულარული ბონუსები და ფულადი საჩუქრები* – სეზონური ბონუსები; მოგების გაზიარების ბონუსები; დამატებითი ბონუსები შვებულებების ხარჯების დასაფარად.
- *არარეგულარული ბონუსები და ფულადი საჩუქრები* – ძირითადად უკავშირდება შესრულებული სამუშაოს ხარისხს.

ჩვეულებრივ, ბონუსი მცირე მოცულობისაა, თუმცა არის ქვეყნები, სადაც ბონუსის მოცულობა გაცილებით დიდია. ასეთ შემთხვევებში, იმის გასარკვევად თუ რამდენად ეხმარება ეს პრაქტიკა დასახული მიზნების მიღწევას, ამ პროცესის რეგულარული შეფასება უნდა ხდებოდეს. როდესაც გაცემული ბონუსების საერთო რაოდენობა მნიშვნელოვან რიცხვს მიაღწევს ის საერთო ბაზრის ანაზღაურების დონესთან უნდა შედარდეს.

როდესაც საქმე მთავრობას ეხება, მნიშვნელოვანია, რომ ბიუჯეტი პროცენტულად სამუშაო ჯგუფებს შორის თანაბრად იყოს გადანაწილებული. ამასთან, ძალიან მნიშვნელოვანია ნათლად განისაზღვროს მთავრობის უფლებამოსილებები, ბონუსების სავარაუდო მოცულობები და ის მიზეზები, რის გამოც ბონუსი გაიცემა.

ხშირად პრობლემა იჩენს თავს ბონუსის გაცემისას ხელმძღვანელის სამართლიანობასთან დაკავშირებით. სწორედ ამიტომ ყველა ჯილდო და პრემია სპეციალურად შექმნილი კომისიის მიერ უნდა გადაიხედოს. მაშინაც კი, როდესაც საქმე სიმბოლურ ჯილდოს ეხება, თანამშრომლები მოელიან, რომ მათ სამართლიანად მოეპყრობიან. პრობლემები წარმოიქმნება მაშინაც, როდესაც ჯილდოს ყოველწლიურად ერთი და იგივე პირი იღებს, ასეთ შემთხვევაში ჩნდება კითხვა მიკერძოებულობასა და ფავორიტიზმთან დაკავშირებით.

ქვემოთ რამდენიმე ქვეყნის საჯარო სამსახურში არსებული ანაზღაურების სისტემის მაგალითია მოყვანილი.

ესტონეთი

საჯარო სამსახურში დასაქმებულთა ანაზღაურება განსაზღვრულია კანონით საჯარო სამსახურის შესახებ და ხარისხზეა დაფუძნებული. ხელფასის ოდენობა სახელმწიფო საჯარო მოხელეთა თანამდებობრივი წოდებების და სახელფასო სკალის აქტის საფუძველზე განისაზღვრება. სახელფასო რანგი (GRADE) არის რიცხვი, რომელიც პოსტა და შესაბამის სახელფასო სკალას შორის არსებულ კორელაციას გვიჩვენებს. საჯარო მოხელეებისთვის (გარდა პრეზიდენტის და პარლამენტის მიერ დანიშნული პირები; ასევე პარლამენტის კანცელარიისა და პრეზიდენტის კანცელარიის წარმომადგენლები) სახელფასო სკალა კანონის მიხედვით 35 რანგად იყოფა.

ბაზისური ანაზღაურების გარდა, დანამატების სახით ანაზღაურებაც არსებობს. საჯარო მოხელეს დამატებითი ანაზღაურება დაერიცხება:

- საჯარო სამსახურში მუშაობის ხანგრძლივობის მიხედვით (5 წლიანი სამსახურის შემთხვევაში მთლიანი სახელფასო განაკვეთის 5%; 10–15 წლიანი სამსახურის შემთხვევაში – 10%; 15 და მეტ წლიანი სამსახურის შემთხვევაში – 15 %).
- აკადემიური ხარისხის ფლობის მიხედვით (მაგისტრის ხარისხის მფლობელს მთლიანი ხელფასის 10%; დოქტორის, ან მასთან გათანაბრებული ხარისხის მფლობელს – 20%).
- სამი უცხო ენის ფლობის შემთხვევაში, თუმცა ეს ფულადი დანამატი არ უნდა აღემატებოდეს ოფიციალური ხელფასის 30%.
- ისეთი დამატებითი აქტივობების შესრულების შემთხვევაში, რომელიც არ შედის მოცემული პოზიციის სამუშაოს აღწერაში.
- იმ შემთხვევაში, როდესაც თანამშრომელი სამუშაოს შეასრულებს მოთხოვნილზე უფრო მეტად ეფექტიანად.
- იმ შემთხვევაში, როდესაც თანამშრომელი მუშაობს ბიზნეს ასოციაციაში, ან არასამთავრობო ორგანიზაციაში როგორც სახელმწიფოს წარმომადგენელი.

ლატვია

საჯარო მოხელეების ანაზღაურების ძირითადი პრინციპები განსაზღვრულია შრომის კოდექსით, ან კანონით საჯარო სამსახურის შესახებ და ასევე, მინისტრთა კაბინეტის რეგულაციების მიხედვით.

ლატვიაში არსებობს ანაზღაურების სისტემა, რომელიც ერთიანია როგორც საჯარო მოხელეებისთვის, ასევე საჯარო სექტორში დასაქმებული სხვა პირებისთვის. ზოგადად ანაზღაურების მოცულობა პოზიციის კომპლექსურობაზეა (67%), სამუშაოს შესრულებაზე (23%) და სამუშაო სტაჟზე (10%) დამოკიდებული.

ბონუსები და სხვა სახის დანამატები დასაქმებულის სამუშაოს შეფასებასა და პოზიციის კომპლექსურობის დონეზეა დამოკიდებული. საჯარო მოხელე ამ ტიპის დანამატებს კანონის მიხედვით შემდეგ შემთხვევებში იღებს:

- ბავშვის შეძენის შემთხვევაში საჯარო მოსამსახურე იღებს ექვსი თვის ხელფასის ოდენობის ფულად დანამატს.
- სამსახურის საჭიროებებიდან გამომდინარე მგზავრობის შემთხვევაში თანამშრომელს უნაზღაურდება მგზავრობის ხარჯები.
- თუ საჯარო სამსახურის თანამშრომელი შეასრულებს ისეთ საქმიანობას, რომელიც არ შედის მის მოვალეობაში, ის მიიღებს ფულად დანამატს.
- საჯარო მოხელე იღებს ბონუსის სახით ფულად დანამატს სამუშაოს ინტენსივობის გაზრდის შემთხვევაში.

ლიტვა

ანაზღაურების ერთიანი სქემა მთლიანად საჯარო სამსახურისთვის განსაზღვრულია კანონში საჯარო სამსახურის შესახებ. ანაზღაურება ბაზისური ანაზღაურების, ბონუსური სისტემის და დანამატებისგან შედგება. ბაზისური ანაზღაურება გარკვეული კოეფიციენტის და პოზიციების კატეგორიების მიხედვით გამოითვლება და ერთ კატეგორიაში არსებული ყველა პოზიციისთვის ერთნაირია. კატეგორია იმ ინსტიტუტის ჯგუფზეა დამოკიდებული, რომელსაც საჯარო მოხელე მიეკუთვნება.

ბონუსები შემდეგ საფუძველზე შეიძლება გაიცეს:

- საჯარო სამსახურში მუშაობის ხანგრძლივობა
- კვალიფიკაციის კატეგორია
- თანამდებობრივი რანგი
- დიპლომატიური რანგი

კანონის მიხედვით ასევე განსაზღვრულია ბონუსების მოცულობის გამოთვლის წესიც:

- დამსახურების მიხედვით განსაზღვრული ბონუსის მოცულობა ბაზისური ხელფასის 30% არ უნდა აღემატებოდეს.
- ამასთან კვალიფიკაციის საფუძველზე განსაზღვრული ბონუსის მინიჭება სამუშაოს შეფასების მიხედვით ხდება.
- კვალიფიკაციის საფუძველზე განსაზღვრული ბონუსი არ უნდა მიენიჭოს საჯარო მოსამსახურეს პოლიტიკური, ან პირადი ნდობის საფუძველზე.
- კვალიფიკაციის კატეგორიის, დიპლომატიური და თანამდებობრივი რანგების საფუძველზე განსაზღვრული ბონუსის მოცულობა არ უნდა აღემატებოდეს ბაზისური ხელფასის 55%.

გარდა ამისა არსებობს შესრულებული სამუშაოს წლიური შეფასების სისტემა, რომლის მიხედვითაც შესაძლებელია დაჩქარდეს საჯარო მოხელის დაწინაურება, ან სამსახურიდან დათხოვნა.

სლოვაკეთი

სლოვაკეთში პოზიციაზე დაფუძნებული სისტემა გვხვდება. საჯარო მოხელის ხელფასი ფიქსირებული და მოქნილი ნაწილებისგან შედგება. ფიქსირებული ხელფასი სახელფასო კლასის მიხედვით განისაზღვრება. ხელფასის მოქნილი ნაწილი გულისხმობს ბონუსურ სისტემას, ან დამსახურებაზე დაფუძნებული სისტემას, რის მიხედვითაც ანაზღაურების ეს ნაწილი შეიძლება გაიზარდოს, ან შემცირდეს. ბონუსური ანაზღაურების შემდეგი ტიპები არსებობს:

- მენეჯმენტის ბონუსი
- დეპუტატად არჩევის ბონუსი
- დამსახურების მიხედვით ბონუსი
- ბონუსი ღამის საათებში მუშაობისთვის
- ბონუსი შაბათს და კვირას მუშაობისთვის
- ბონუსი სახალხო დღესასწაულებზე მუშაობისთვის
- ბონუსი საფრთხის შემცველ და ჯანმრთელობისთვის საშიში სამუშაოს შესრულებისთვის

- ბონუსი საფრთხის შემცველ ტერიტორიებზე მუშაობისთვის
- ბონუსი სამუშაო საათების გადაჭარბებისთვის
- ჯილდოები
- დამატებითი ხელფასი

საჯარო მოსამსახურის ხელფასი როგორც წესი ფიქსირებული ხელფასის და რომელიმე, ან რამდენიმე ბონუსური ანაზღაურების ჯამია.

გაერთიანებული სამეფო

გაერთიანებულ სამეფოში პოზიციაზე დაფუძნებული სისტემა გვხვდება. ანაზღაურების სკალა განსაზღვრულია საჯარო სამსახურის მართვის კოდექსში. გაერთიანებულ სამეფოში საჯარო სექტორში ანაზღაურების შესრულებაზე დაფუძნებული (PRP-performance related pay) წესი მოქმედებს. PRP არის ანაზღაურების სისტემა, რომელიც კონკრეტული ინდივიდის, ან ჯგუფის მიერ შესრულებული სამუშაოს ხარისხის მიხედვით განისაზღვრება. ეს სისტემა მნიშვნელოვნად აუმჯობესებს თანამშრომლების მიერ სამუშაოს შესრულების ხარისხს, რადგან ჯილდოები და ბონუსები სწორედ მათ შესრულების ხარისხზეა დამოკიდებული. გაერთიანებული სამეფოს საჯარო სექტორში ანაზღაურების სისტემაზე მომუშავე ადამიანები მნიშვნელოვნად მიიჩნევენ, რომ სამუშაოს შესრულების გაუმჯობესებისთვის საჯარო სექტორში დასაქმებულთათვის ანაზღაურების სისტემა ერთ-ერთი მთავარი სტიმული იყოს. ამასთან, მნიშვნელოვანია, თანამშრომლები დარწმუნებულნი იყვნენ, რომ მათ მიერ სამუშაოს ეფექტური შესრულება გაზრდილი ანაზღაურებით შეფასდება.

გაერთიანებულ სამეფოში, სხვადასხვა დეპარტამენტს და უწყებას საჯარო სამსახურის მართვის კოდექსის მიხედვით, მინიჭებული აქვს ძალაუფლება საჯარო სამსახურის ბიუროსგან (Senior Civil Service) დამოუკიდებლად თვითონ განსაზღვროს სამუშაოს ანაზღაურებასთან დაკავშირებული წესები და პირობები. ეს წესები და პირობები უშუალოდ დეპარტამენტის ინტერესებს უნდა პასუხობდეს და ამასთან, საჯარო სამსახურის ანაზღაურების სისტემებთან დაკავშირებით სახელმწიფო პოლიტიკას შეესაბამებოდეს.

რაც შეეხება ბონუსების და წახალისებების სისტემას, ამ შემთხვევაშიც, ცალკეული დეპარტამენტი, თუ უწყება უფლებამოსილია თვითონ განსაზღვროს ბონუსების გაცემის წესი, რომლის საშუალებითაც ის წახალისებს და დააჯილდოებს დასაქმებულს სამუშაოს კარგი შესრულებისთვის და გაწეული შრომისთვის. თუმცა, ამ შემთხვევაშიც ეს გადაწყვეტილებები გონივრული უნდა იყოს და წარმატების დონეს შეესაბამებოდეს; ამასთან, ისეთი საკითხები არ უნდა წამოჭრას, რომელთაც შესაძლოა გარკვეული დაპირისპირებები გამოიწვიონ.

საქართველო

საქართველოში შერეული სისტემა გვხვდება, რომელიც როგორც პოზიციაზე დაფუძნებული, ასევე კარიერაზე დაფუძნებული სისტემების ელემენტებს მოიცავს. საჯარო მოხელეთა შერჩევა კონკურსის წესით ხდება. თუმცა, ასევე შესაძლებელია დასაქმებულის დაწინაურებაც უფრო მაღალ პოზიციაზე.

საჯარო სამსახურის შესახებ საქართველოს კანონის მე-9 მუხლის მიხედვით განსაზღვრული და ჩამოთვლილია ის ორგანოები და პირები, რომელთაც აქვთ კომპეტენცია საჯარო მოხელეთა ანაზღაურება განსაზღვრონ. ხოლო აღმასრულებელ ხელისუფლებაში დასაქმებული პირების ანაზღაურება საქართველოს პრეზიდენტის 2005 წლის 25 იანვრის #43 ბრძანებულებით განისაზღვრება, რომლის მიხედვითაც:

„3. საქართველოს მინისტრის, საქართველოს სახელმწიფო მინისტრის, საქართველოს პრეზიდენტის თანამემწის ეროვნული უშიშროების საკითხებში – ეროვნული უშიშროების საბჭოს მდივნის, საქართველოს პრეზიდენტის ადმინისტრაციის უფროსის, საქართველოს მთავრობის კანცელარიის უფროსის, საქართველოს შეიარაღებული ძალების გენერალური შტაბის უფროსის, საქართველოს საგარეო დაზვერვის სპეციალური სამსახურის უფროსისა და სახელმწიფო დაცვის სპეციალური სამსახურის უფროსის თანამდებობრივი სარგო განისაზღვროს 3000 ლარით.

4. საქართველოს მინისტრის, საქართველოს პრეზიდენტის ადმინისტრაციის უფროსის, საქართველოს შეიარაღებული ძალების გენერალური შტაბის უფროსის,

საქართველოს საგარეო დაზვერვის სპეციალური სამსახურის უფროსის პირველ მოადგილეთა თანამდებობრივი სარგო განისაზღვროს 2500 ლარით.

5. საქართველოს მინისტრის, საქართველოს სახელმწიფო მინისტრის, საქართველოს პრეზიდენტის თანაშემწის ეროვნული უშიშროების საკითხებში – ეროვნული უშიშროების საბჭოს მდივნის, საქართველოს პრეზიდენტის ადმინისტრაციის უფროსის, საქართველოს შეიარაღებული ძალების გენერალური შტაბის უფროსის, საქართველოს საგარეო დაზვერვის სპეციალური სამსახურის უფროსისა და სახელმწიფო დაცვის სპეციალური სამსახურის უფროსის მოადგილეთა თანამდებობრივი სარგო განისაზღვროს 2300 ლარით. “

საჯარო მოხელის ანაზღაურება მოიცავს როგორც თანამდებობრივ სარგოებს, ასევე პრემიებს და კანონით გათვალისწინებულ დანამატებს. დანამატები შესაძლებელია განისაზღვროს მოხელის ზეგანაკვეთური მუშაობის და განსაკუთრებით საპასუხისმგებლო სამუშაოს შინაარსიდან გამომდინარე.

ბონუსების გაცემის ერთიანი სისტემა არ არის შემუშავებული და არ არსებობს რაიმე კონკრეტული წესები პრემიების და ბონუსების დანიშვნის მიზეზებთან, მოცულობასთან, დანიშვნის სიხშირესთან დაკავშირებით. „საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონის მიხედვით: „სახელმწიფო დაწესებულების ხელმძღვანელს უფლება აქვს მოხელეს ზეგანაკვეთური მუშაობისა და განსაკუთრებით საპასუხისმგებლო ფუნქციური დატვირთვის გათვალისწინებით, ყოველწლიურად შრომის ანაზღაურების ფონდში წარმოქმნილი ეკონომიის ფარგლებში, დადგენილი წესით, საფინანსო წლის განმავლობაში დაუწესოს სხვა დანამატები.“(მუხლი 37, 2)

კანონში, საჯარო მოხელის მუშაობის წამახალისებელი ფორმების შესახებ ცალკეა აღნიშნული. თუმცა, კონკრეტული წესები ამ შემთხვევაშიც არ არის მოცემული:

„მუხლი 74. წახალისების ფორმები

1. მოსამსახურის მიერ სამსახურებრივ მოვალეობათა სანიმუშო შესრულებისათვის, ხანგრძლივი და კეთილსინდისიერი სამსახურისათვის, განსაკუთრებული სირთულის ან მნიშვნელობის დავალების შესრულებისათვის წესდება წახალისების შემდეგი ფორმები:

ა) მაძლობის გამოცხადება;

ბ) ერთდროული ფულადი ჯილდო;

გ) ფასიანი საჩუქრით დაჯილდოება;

დ) თანამდებობრივი სარგოს თანრიგის ამაღლება.

2. შეიძლება ერთდროულად გამოყენებულ იქნეს წახალისების რამოდენიმე ფორმა. “

მიმოხილვიდან ჩანს, რომ საქართველოში არსებული საჯარო სამსახურის ანაზღაურების სისტემა ნაკლებად მკაფიოა და რაიმე ზუსტად განსაზღვრულ კრიტერიუმებს არ ეფუძნება. საჯარო სამსახურის შესახებ საქართველოს კანონში ნაკლებად არის განსაზღვრული ის ნორმები, რის მიხედვითაც ანაზღაურების დადგენა და ბონუსების გაცემა გამჭვირვალედ და სამართლიანად იქნებოდა შესაძლებელი.

დასკვნა

ნაშრომიდან ჩანს, რომ მიმოხილული ქვეყნებიდან საჯარო სექტორისთვის კონკრეტული ანაზღაურების სისტემა ყველას აქვს შემუშავებული. ამასთან, უმეტესობა მათგანს განსაზღვრული აქვს მეტ-ნაკლებად ზუსტი და კონკრეტული წესები ბონუსების და სხვა ტიპის დანამატების შესახებ.

თუ შევადარებთ საქართველოში არსებულ სიტუაციას, ჩანს, რომ საქართველოს კანონში საჯარო სამსახურის შესახებ ცალკე არის გამოყოფილი მუხლი საჯარო მოხელეთა ანაზღაურების შესახებ, სადაც ზოგადი ანაზღაურებისა და ბონუსების გაცემის წესებზეა საუბარია. თუმცა, უნდა აღინიშნოს, რომ კონკრეტული ჩარჩო თუ რა შემთხვევაში რა მოცულობის ბონუსი უნდა გაიცეს არ არის შემუშავებული. პრემიების და ბონუსების გაცემა რაიმე კონკრეტული ნორმით არ რეგულირდება. ეს საშუალებას იძლევა სხვადასხვა უწყებების ადამიანური რესურსების მენეჯერებმა ეს საკითხი თვითნებურად გადაწყვიტონ, რაც ხშირად, შესაძლოა თანამშრომლებს შორის გაურკვევლობის და დაპირისპირების მიზეზად იქცეს.

ზემოთ განხილული ქვეყნების მაგალითებიდან ჩანს, რომ ბონუსების გაცემა ბევრ ქვეყანაში შესრულებული სამუშაოს შეფასების საფუძველზე ხდება. შემუშავებულია კონკრეტული რეგულაციები, რისი საშუალებითაც ხელმძღვანელებს საშუალება აქვთ გადაწყვიტილება პრემიების დარიცხვასა, თუ სხვა სახის წახალისების შესახებ ობიექტურ მონაცემებზე დაყრდნობით მიიღონ. ეს მიდგომა, როგორც შესავალში

აღინიშნა, გარდა იმისა, რომ ხელს უწყობს თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებას, ასევე გაურკვევლობას, პროტესტს და დაპირისპირებას მნიშვნელოვნად ამცირებს.

საქართველოში საჯარო მოსამსახურეთა ანაზღაურების სისტემა დასახვეწია - აუცილებელია, რომ საზოგადოებას ქონდეს მეტი ინფორმაცია იმაზე, თუ როგორ და რის საფუძველზე ერიცხებათ თანამდებობის პირებს და სხვა საჯარო მოსამსახურეებს პრემიები და განესაზღვრებათ ხელფასები. შესაბამისად, უფრო კონკრეტული და ნათელი რეგულაციების განსაზღვრა და სამუშაოს შეფასებაზე დაფუძნებული ანაზღაურების სისტემა ხელს შეუწყობს ამ პრობლემის მოგვარებას და ზოგადად, საჯარო სამსახურის ეფექტურ ფუნქციონირებას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

O’Riordan. J (2008) A Review of the Civil Service Grading and Pay System. Institute of Public Administration

Sanchez-Motos. E. M (2007) Civil Service Salary System in Spain and Recent Reform Trends. Conference on Civil Service Salary Systems in Europe

Introducing Career-Based System in Civil Services. (2008) Analytica

Administration and the Civil Service in the EU 27 Member States, 27 Country Profiles. (2008)

ცუხიშვილი. ნ (2013) საჯარო მოხელეთა ანაზღაურების სისტემა საქართველოში. IDFI

„საჯარო სამსახურის შესახებ“ საქართველოს კანონი

Randma. T (1999) Civil Services and State Administrations (CSSA). Country Report: Estonia

Republic of Lithuania Law on Public Service. Chapter VI. Article 23, 24, 25

On Civil Service and On Amendment to Certain Acts. §78, 79

OECD (2012) "Policies and Practices Governing Public Sector Compensation Planning", in *Public Sector Compensation in Times of Austerity*, OECD Publishing. http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/public-sector-compensation-in-times-of-austerity/policies-and-practices-governing-public-sector-compensation-planning_9789264177758-7-en

Fitzpatrick. S (2007) Overview on Civil Service Salary Systems in EU Member States and some Reform Trends. Conference on Civil Service Salary Systems in Europe

OECD (2005) Paying for Performance: Policies for Government Employees. OECD Policy Brief
https://matsne.gov.ge/index.php?option=com_ldmssearch&view=docView&id=101314&lang=ge

Civil Service Management Code, UK <http://www.civilservice.gov.uk/about/resources/civil-service-management-code>