

ამონარიდი
ძირითადი დოკუმენტი-
შინაგანაწესის დანართი №05

ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტში პერსონალის დაგეგმვის მეთოდოლოგია

წინამდებარე დოკუმენტი (შემდგომში - წესი) აღწერს ბათუმის ნავიგაციის სასწავლო უნივერსიტეტის (შემდგომში - ბნსუ) ადმინისტრაციული, დამხმარე და საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის (შემდგომში - პერსონალი) დაგეგმვა-სთან დაკავშირებულ პროცედურებს. წინამდებარე წესის მიზანია ბნსუ-ში პერსონალის რაოდენობის დაგეგმვასთან დაკავშირებით სწორი მმართველობითი გადაწყვეტილების მიღების და ბნსუ-ს შეუფერხებელი საქმიანობისთვის აუცილებელი და საკმარისი ადამიანური რესურსებით უზრუნველყოფა.

1. ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი

1.1. საშტატო ერთეულები

1. ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის საშტატო ერთეულების ნუსხა გამომდინარეობს ბნსუ-ს სტრუქტურულიდან, სტრუქტურული ერთეულების საჭიროებებიდან, ამ სტრუქტურული ერთეულების პერსონალის უფლება-მოვალეობებიდან და შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობიდან, რაც აღწერილია შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის დებულებაში და/ან თანამდებობრივ ინსტრუქციაში (ასეთის არსებობის შემთხვევაში);
2. იმ სამუშაოს შესრულებისთვის, რომელიც დაკავშირებულია ბნსუ-ს საქმიანობის მოცულობის დროებით/ხანმოკლე ზრდასთან, ბნსუ უფლებამოსილია ვადიანი ხელშეკრულების საფუძველზე დასაქმოს კონკრეტული პირი ბნსუ-ში არსებული საშტატო ერთეულების გაზრდის/ახალი საშტატო ერთეულის შექმნის გარეშე;
3. შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობის გაზრდის/ობიექტურად მოსალოდნელი გაზრდის შემთხვევაში, რომელიც მაგ., დაკავშირებულია სწავლების სუბიექტთა რაოდენობის ზრდასთან, ბნსუ შეისწავლის პერსონალის დატვირთვას და საჭიროების შემთხვევაში უფლებამოსილია შეიტანოს ცვლილებები საშტატო ნუსხაში, მათ შორის დაამატოს სამსახურებრივი პოზიციები და/ან გაზარდოს საშტატო ერთეულების (დასაქმებულთა) რაოდენობა.

1.2. სტრუქტურული ერთეულის თანამშრომელთა დატვირთვის შეფასება

1. სამსახურის თანამშრომელთა რეალური დატვირთვის შესაფასებლად სამსახურის უფროსმა (სამსახურის უფროსის შემთხვევაში - ადმინისტრაციის ხელმძღვანელმა-კანცლერმა):
 - დეტალურად უნდა გაწეროს მთლიანობაში სამსახურის მიერ შესასრულებელი ფუნქციები;
 - უნდა ასახოს რეალური სიტუაცია, ამიტომ აღწერილობების შედგენისას უნდა ჩამოთვალოს რეალურად შესასრულებელი ფუნქციები და ამოცანები და ნაკლებად გამოიყენოს დოკუმენტები, რომლებიც ახდენენ სამსახურის ნომინალური საქმიანობის რეალამენტს;
 - უნდა განისაზღვროს ამოცანები, რომლებსაც სამსახურის თანამშრომლები ასრულებენ სამსახურის თითოეული ფუნქციის ფარგლებში. შედეგების სწორი შეფასებისათვის აუცილებელია ერთიანი ფორმულირების გამოყენება, მაგალითად, იმ შემთხვევაში თუ ერთსა და იმავე ფუნქციას ასრულებს რამდენიმე თანამშრომელი ან მათი ფუნქციები იკვეთება;
 - უნდა განისაზღვროს შეფასების პერიოდი. მაგ., ეს შეიძლება იყოს ერთი კვირა, ერთი თვე, კვარტალი. ოპტიმალური პერიოდია ერთი თვე.
2. სამსახურის ფაქტიური ფუნქციების და ამოცანების განსაზღვრით შესაძლებელი ხდება იმის დადგენა რეალურად რა დრო არის საჭირო მათი შესრულებისათვის;
3. იმის დასადგენად არის თუ არა დატვირთვა რაციონალურად გადანაწილებული სამსახურის თანამშრომელთა შორის, აუცილებლად უნდა დადგინდეს:
 - რეალურად რა ამოცანებს ასრულებენ სამსახურის თანამშრომლები;
 - როგორია თითოეული თანამშრომლის დატვირთვა;
 - შეესაბამება თუ არა თანამშრომელთა მიერ შესრულებული სამუშაოები მათ სამსახურებრივ მოვალეობებს;
 - რეალურად რა ამოცანებს ასრულებენ სამსახურის თანამშრომლები.
4. უნდა შემუშავდეს და იქნეს გამოყენებული ქრონომეტრაჟის სპეციალური ანკეტა, რომელიც შეიცავს თითოეული თანამშრომლის მიერ. ანკეტაში აუცილებლად უნდა იქნეს გათვალისწინებული პუნქტები, რომლებშიც ასახულია:
 - შესასრულებელი ფუნქციები და ამოცანები - თითოეულმა თანამშრომელმა უნდა მიუთითოს ჩამოთვლილიდან რა წარმოადგენს უშუალოდ მის მოვალეობებს და პასუხისმგებლობებს; შესაძლებელია ამოცანების დეტალიზება ან სამუშაოს შედეგის (ანგარიში, დოკუმენტი, სხვ.) მითითება - ამით შესაძლებელი გახდება მონაცემების კორექტირება იმ შემთხვევაში, თუ თანამშრომელი არასწორად მიუთითებს რომელიმე ასპექტს;
 - დრო - სამუშაო საათების რაოდენობა, რომელიც იხარჯება საკვლევ პერიოდში თითოეული ამოცანის შესრულებაზე;
 - დახარჯული დროის პროცენტი - გამოითვლება ერთი ამოცანის ხვედრითი წილი მთელი თვის სამუშაო დროის დანახარჯთა ჯამში.
5. სამსახურის თანამშრომლის დატვირთვის ანალიზისთვის შეიძლება იყოს გამოყენებული ანკეტა (ცხრილი #1), რომელსაც სამსახურის თითოეული თანამშრომელი ავსებს ყოველდღიურად დაკვირვების მთელი პერიოდის, მაგ., ერთ თვის, განმავლობაში. ერთი თვის განმავლობაში თითოეული თანამშრომელი ავსებს ამ ცხრილს და ზუსტად აფიქსირებს დროს, რომელიც დასჭირდა თითოეული

ამოცანის შესასრულებლად. იმ შემთხვევაში, თუ თანამშრომელს გაუჭირდება პასუხის გაცემა, მას შეუძლია სამუშაოს სახეობის დაკონკრეტება ან მისი შედეგის მითითება.

ცხრილი #1. თითოეული თანამშრომლის სამუშაო დღის აღწერილობა

#	ფუნქცია	ამოცანა	სამუშაო	სამუშაოს შედეგები	დრო სთ	ამოცანის შესრულებაზე დახარჯული დროის ხვედრითი წილი საერთო მოცულობაში, %
1						
2						
...						
...	სხვა ფუნქციები	ერთჯერადი სამუშაო-ები და/ან ხელმძღვანელობის დავალებები				
სულ ფაქტიური დატვირთვა (სთ)						
ნორმატიული გეგმიური დატვირთვა					8 სთ	

6. დაკვირვების პერიოდის (მაგ. ერთი თვის) შედეგებს სამსახურის უფროსი ასახავს ერთიან ფორმატში (იხ. ცხრილი #2).

ცხრილი #2. თითოეული თანამშრომლის ყოველთვიური დატვირთვა

#	ფუნქცია	ამოცანა	სამუშაო	სამუშაოს შედეგები	დრო სთ	ამოცანის შესრულებაზე დახარჯული დროის ხვედრითი წილი საერთო მოცულობაში, %
1						
2						
...						
...	სხვა ფუნქციები	ერთჯერადი სამუშაო-ები და/ან ხელმძღვანელობის დავალებები				
სულ ფაქტიური დატვირთვა (სთ)						
ნორმატიული გეგმიური დატვირთვა (სთ)					22 დღე x 8 სთ = 176 სთ	
თვეში გადაჭარვებული დატვირთვა (სთ)						

7. თანამშრომლის ფაქტიური დატვირთვის გამოთვლა შესაძლებელია შემდეგი ფორმულით: $X = \Sigma (a_1 + a_2 + \dots + a_{22}) : 176 \times 100\%$, სადა: X - თანამშრომლის ფაქტიური დატვირთვა (%); a_1, a_2, \dots, a_{22} - პირის რეალური ყოველდღიური დატვირთვა თვის განმავლობაში (თვეში 22 სამუშაო დღე); $\Sigma (a_1 + a_2 + \dots + a_{22})$ - თვის განმავლობაში რეალურ სამუშაოზე დახარჯული საათების ჯამი); 176 - ნორმირებული დატვირთვა (დღეში 8 სთ, კვირაში 5 სამუშაო დღე, თვეში 22 სამუშაო დღე);

8. ცხრილი #2-დან შესაძლებელია იმის დადგენა ნორმატიული დროის რა ნაწილი იხარჯება კონკრეტული ამოცანის შესრულებაზე, მათ შორის დროის რა ნაწილი იხარჯება იმ ამოცანების შესრულებაზე, რომლებიც არ მიეკუთვნება თანამშრომლის სამსახურებრივ მოვალეობებს.

9. სამსახურის ყოველთვიური სამუშაო დატვირთვის დასადგენად აუცილებელია სამსახურის ყველა თანამშრომლის ანკეტების გაერთიანება ერთ ანკეტაში (იხ. ცხრილი #3). ამ ცხრილში უნდა იყოს მითითებული:

- ფუნქციის დასახელება;
- ამ ფუნქციის ფარგლებში შესასრულებელი ამოცანები;
- ფაქტიური დრო, რომელიც დასჭირდა თითოეულ თანამშრომელს ამ ამოცანების შესრულებისათვის;
- თითოეული ამოცანის შესრულებისათვის მთლიანად სამსახურის მიერ დახარჯული დრო (ამ ამოცანის შესრულებაზე ყველა თანამშრომლის მიერ დახარჯული საათების ჯამი);
- ერთი ამოცანის შესრულების დროის ხვედრითი წილი.

ცხრილი #3. სამსახურის ყოველთვიური სამუშაო დატვირთვა

#	ფუნქცია	ამოცანა	სამსახურის უფროსი	თანამშრომელი #1	თანამშრომელი #2	თანამშრომელი #n	სულ სთ თვეში	ამოცანის შესრულებაზე დახარჯული დროის ხვედრითი წილი საერთო მოცულობაში, %
1								
2								
...								
...	სხვა ფუნქციები	ერთჯერადი სამუშაო-ები და/ან ხელმძღვანელობის დავალებები						
სულ ფაქტიური დატვირთვა								
ნორმატიული გეგმიური დატვირთვა								
დატვირთვის გადაჭარბება								

10. ცხრილი #3-ის მეშვეობით შესაძლებელია იმის დადგენა თუ რომელი ამოცანების შესრულებაზე კონცენტრირებული სამსახური (რომელი ამოცანების შესრულებაზე დახარჯულ დროს აქვს ყველაზე მეტი ხვედრითი წილი). ერთ-ერთ ამოცანის შესრულებაზე დახარჯული დროის ხვედრითი წილის (%) მაღალი მაჩვენებლის შემთხვევაში დასადგენია, ხოლო არ ხდება ფუნქციების დუბლირება და არის თუ არა შესასრულებელი ამოცანები რელევანტური;

11. სამსახურებრივი მოვალეობების შესრულებაზე თითოეული თანამშრომლის მიერ დახარჯული დროის ანალიზით, შეიძლება დადგინდეს რომ, მაგალითად, რიგ შემთხვევაში: დატვირთვა აჭარბებს ნორმატიულს, ხოლო რიგ შემთხვევაში კი ნორმატიულზე

ნაკლებია; რაც შემთხვევაში დროის მნიშვნელოვანი ნაწილი იხარჯება იმ ამოცანების შესრულებაზე, რომლებიც არ მიეკუთვნება თანამშრომლის სამსახურებრივ მოვალეობებს და ა.შ. ასევე, ცხრილის მონაცემებმა შეიძლება მოითხოვონ ისეთ შეკითხვებზე პასუხის გაცემა, როგორცაა, მაგალითად:

- რა არის ნორმატიული დატვირთვის გადაჭარბების/შეუსრულებლობის გამომწვევი მიზეზი;
- რამდენად სწორადაა გადანაწილებული ამოცანები სამსახურის თანამშრომლებს შორის;
- საკმარისია თუ არა სამსახურის თანამშრომლის კვალიფიკაცია სამუშაოს შესასრულებლად;
- რა იწვევს სამსახურის თანამშრომლებს შორის არათანაბარ დატვირთვას;
- რამდენად შესაბამეა თანამშრომელთა მიერ შესრულებული ამოცანები მათ სამსახურებრივ მოვალეობებს;
- რამდენად საჭიროა ფუნქციების გადანაწილება/დელეგირება სამსახურის თანამშრომლებს შორის;
- რომელ სამსახურებრივ პოზიციაზე არის აუცილებელი საშტატო ერთეულის/ერთეულების დამატება;
- რომელი ფუნქციის შესასრულებლად აუცილებელია ახალი საშტატო ერთეულის შექმნა;
- რომელი და რამდენი სამსახურებრივი პოზიცია ან საშტატო ერთეული არის გასაუქმებელი.

12. ობიექტური მონაცემების (რეალური დატვირთვის განსაზღვრისთვის) სასურველია ქრონომეტრაჟი ჩატარდეს თვის დასაწყისში, შუაში და თვის ბოლოს 2-5 დღის განმავლობაში. ასევე, სასურველია, მომდევნო თვის განმავლობაში თვის იმავე პერიოდში განმეორებითი ქრონომეტრაჟის ჩატარება.

1.3. პერსონალის ოპტიმალური რაოდენობის განსაზღვრა

1. პერსონალის ოპტიმალური რაოდენობის განსაზღვრისთვის:

- უნდა დადგინდეს (გაიზომოს) შესასრულებელი სამუშაოების მოცულობები და განისაზღვროს პერსონალის რაოდენობა. ზოგადად სტრუქტურულ ერთეულში პერსონალის რაოდენობა შეიძლება იყოს გამოთვლილი ფორმულით: $N = \Delta T / Ta$, სადაც N - პერსონალის აუცილებელი რაოდენობა სტრუქტურულ ერთეულში; ΔT - სტრუქტურული ერთეულის დატვირთვა (ყველა სამუშაო, რომელსაც ასრულებს სტრუქტურული ერთეული; საათები თვეში); Ta - ერთი თანამშრომლის დატვირთვა (სამუშაო საათების რაოდენობა თვეში);
- მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული სამუშაოს შემსრულებლის კვალიფიკაცია (რაც უფრო მაღალია თანამშრომლის კვალიფიკაცია, მით ნაკლები დრო სჭირდება ერთი და იგივე მოცულობის სამუშაოს შესასრულებლად). პერსონალის მიერ შესასრულებელი სამუშაოს მოცულობა არის პროპორციული იმ პერსონალის რაოდენობასთან, რომელიც ამ სამუშაოს ასრულებს, მათ კვალიფიკაციასთან და ამ სამუშაოს შესრულებაზე დახარჯულ დროსთან. პერსონალის კვალიფიკაციის გათვალისწინებით პერსონალის რაოდენობა შეიძლება იქნეს გამოთვლილი შემდეგი ფორმულით: $A_{(\Delta T)} = N \times K \times \Delta T$, სადაც $A_{(\Delta T)}$ - არის სამუშაო, რომელიც უნდა შესრულდეს ΔT დროში (კაცსაათი); N - პერსონალის რაოდენობა; K - პერსონალის კვალიფიკაცია (პირობითი კოეფიციენტი, მაგ., 0,1 - დაბალი კვალიფიკაცია, 0,5 - საშუალო კვალიფიკაცია, 1,0 - მაღალი კვალიფიკაცია); ΔT - სამუშაოს შესრულებაზე დახარჯული დრო (წთ, სთ). შესაბამისად, აუცილებელი პერსონალის რაოდენობა იქნება $N = A_{(\Delta T)} / (K \times \Delta T)$;
- ასევე, უნდა იყოს გათვალისწინებული დროის დანაკარგები (შესვენებები, სხვ.) და თანამშრომლების მუშაობის გრაფიკი (მაგ., 8 სთ დღეში, დასვენება - შაბათ-კვირა).

2. წინამდებარე წესის პირველ პუნქტში აღწერილი მექანიზმების გამოყენებით მიღებული შედეგების ანალიზის გამოყენების ასპექტები:

- შესასრულებელი/შესრულებული სამუშაოს/ფუნქციის საჭიროება, რაც გულისხმობს იმის შესწავლას: ა) რომელი სამუშაო სრულდება, მაგრამ მათი შესრულება არ არის საჭირო (მაგ., ზედმეტი ანგარიშები, ფუნქციების დუბლირება, არასაჭირო მონაცემების შეგროვება-დამუშავება, სხვ.), ბ) რომელი სამუშაო არ სრულდება, თუმცა მისი შესრულება აუცილებელია დაწესებულების ფუნქციონირებისთვის და მიზნების მისაღწევად;
- პერსონალის რაოდენობის საკმარისობის მაჩვენებელი, რაც გულისხმობს დაკვირვების შედეგად 3 ვარიანტის არსებობის შესაძლებლობას:
 - პერსონალის რაოდენობა არ არის საკმარისი სამუშაოს შესასრულებლად. ამ შემთხვევაში გამოითვლება პერსონალის ოპტიმალური რაოდენობა და ხდება ახალი თანამშრომლების მიღება;
 - პერსონალი არ არის სრულად დატვირთული. ამ შემთხვევაში დადგინდება რამდენი თანამშრომელი შეიძლება იქნეს გადაყვანილი სხვა სამუშაოს/ამოცანის, მათ შორის სხვა სტრუქტურულ ერთეულში, შესასრულებლად.
 - პერსონალის რაოდენობა შეესაბამება პერსონალის ოპტიმალურ რაოდენობას. აქ შეიძლება გაკეთდეს დასკვნა, რომ ცვლელელები საჭირო არ არის.
- პროცესების ბიზნეს-ლოგიკის ოპტიმიზაცია, რაც გულისხმობს:
 - იმ ფუნქციების გაუქმებას/გაერთიანებას, რომელთა შესრულება საჭიროებს ბევ დროს, მაგრამ აქვთ დაბალი შედეგიანობა;
 - ფუნქციების სხვა თანამშრომლებისთვის გადანაწილება;
 - სამუშაოს შესასრულებლად იმ თანამშრომლის შერჩევა, რომელსაც სამუშაოს შესრულებისთვის სჭირდება ნაკლები დრო სამუშაოს ექვივალენტური ხარისხის პირობით.
- ბიზნეს-პროცესების ავტომატიზაცია, რაც გულისხმობს სამუშაოს/სამუშაოს ნაწილის შესრულების აუცილებელ ავტომატიზაციას კომპიუტერული ტექნიკისა და სპეციალიზირებული პროგრამული უზრუნველყოფის მეშვეობით.
- მოტივაციის სისტემის ამოქმედება, რაც გულისხმობს თანამშრომელთა მოტივაციის სისტემის შექმნას, რომელიც იქნება დაკავშირებული შრომის ეფექტიანობასთან და შესასრულებელი ფუნქციების სირთულესთან.

2. საგანმანათლებლო პროგრამების განმახორციელებლები

1. უმაღლეს საგანმანათლებლო პროგრამებს ახორციელებს ბნსუ-ს აკადემიური (შემდგომში - პერსონალი) და მოწვეული სპეციალისტები, პროფესიულ საგანმანათლებლო პროგრამებს - პროფესიული პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალი (სპეციალისტები, მასწავლებლები);

2. ბნსუ ათვლის წერტილად იყენებს თანაფარდობას:

- აკადემიური პროგრამების შემთხვევაში
 - 1 განმახორციელებელი : 25 სტუდენტი;
 - პროგრამების მდგრადობისთვის ბნსუ ადგენს თანაფარდობას განმახორციელებელთა კონტინგენტში არანაკლებ $\frac{1}{2}$ - ბნსუ-ს აფილირებული აკადემიური პერსონალი;
 - აკადემიური პერსონალის სასწავლო-პედაგოგიური დატვირთვა არ უნდა აღემატებოდეს მთელი დატვირთვის 25%-ს.
- პროფესიული პროგრამების შემთხვევაში:

- განმახორციელებელთა მინიმალური რაოდენობა განისაზღვრება კანონმდებლობით: თითოეული პროგრამისთვის 1 განმახორციელებელი : 20 პროფესიული სტუდენტი;
 - განმახორციელებლების დატვირთვა არ უნდა აღემატებოდეს კვირაში 40 სთ-ს.
3. სწავლების სუბიექტთა რაოდენობის ზრდა იწვევს პროპორციულად განმახორციელებელთა რაოდენობის ზრდას;
4. პროგრამების განმახორციელებელთა (ბნსუ-ს პერსონალი და მოწვეული სპეციალისტები) საბაზო რაოდენობა დაკავშირებულია ბნსუ-ში სწავლების სუბიექტთა ფაქტობრივ რაოდენობასთან და ზემოთ მითითებულ განმახორციელებელთა და სწავლების სუბიექტთა თანაფარდობასთან:
- აკადემიური პროგრამების შემთხვევაში $N = \sum S / 25$, სადაც N - განმახორციელებელთა რაოდენობა, $\sum S$ - სტუდენტთა ფაქტობრივი რაოდენობა;
 - თითოეული პროფესიული პროგრამის შემთხვევაში: $N = \sum S / 20$, სადაც N - განმახორციელებელთა რაოდენობა, $\sum S$ - პროგრამაზე პროფესიულ სტუდენტთა ფაქტობრივი რაოდენობა.
5. თითოეული აკადემიური წლისთვის წინასწარ შეისწავლება სწავლების სუბიექტთა არსებული და საპროგნოზო (ახალი აკადემიური წლისთვის მისაღები) რაოდენობები, პროგრამის საჭიროებები, მათ შორის შესაბამისი კვალიფიკაციის მქონე ბნსუ-ს პერსონალის რაოდენობა და პროგრამების სასწავლო გეგმებიდან გამომდინარე მათი სასწავლო-პედაგოგიური დატვირთვა. პირველ რიგში ხდება ბნსუ-ს პერსონალის დატვირთვა (ზემოთ მითითებული დატვირთვის ფარგლებში). აღნიშნულის საფუძველზე განისაზღვრება მოსაწვევი განმახორციელებლების რაოდენობა;
6. პროგრამის კომპონენტ(ებ)ის განხორციელების მიზნით დამატებით მოსაწვევი სპეციალისტების მინიმალური რაოდენობა შეიძლება გამოითვალოს შემდეგნაირად:
- იმ შემთხვევაში, თუ ბნსუ-ს ჰყავს პროგრამის კომპონენტის განმახორციელებელი პერსონალი, მაშინ მოსაწვევი სპეციალისტების მინიმალური რაოდენობა შეადგენს: $N = [(\sum T_{\text{ლექცია}} - \sum T_{\text{ბნსუ (ლექცია)}}) \times a + (\sum T_{\text{ჯგუფში მუშაობა, პრაქტ./ლაბ. მეცადინეობა}} - \sum T_{\text{ბნსუ (ჯგუფში მუშაობა, პრაქტ./ლაბ. მეცადინეობა)}}) \times b + (\sum T_{\text{შუალედური და დასკვნითი გამოცდები}} - \sum T_{\text{ბნსუ (შუალედური და დასკვნითი გამოცდები)}}) \times c + (\sum T_{\text{კონსულტ}} - \sum T_{\text{ბნსუ (კონსულტ)}}) \times d] / 40 \times t$, სადაც N - მოსაწვევი სპეციალისტების რაოდენობა, $\sum T$ - პროგრამის კომპონენტის შესაბამისი საკონტაქტო საათების ჯამური რაოდენობა; $\sum T_{\text{ბნსუ}}$ - პროგრამის კომპონენტის შესაბამისი საკონტაქტო საათების ჯამური რაოდენობა, რომელსაც განახორციელებს ბნსუ-ს პერსონალი; a, b, c, d - სასწავლო ჯგუფების რაოდენობა; 40 - მაქსიმალური კვირეული დატვირთვა; t - სწავლების ხანგრძლივობა კვირებში;
 - იმ შემთხვევაში, თუ ბნსუ-ს არ ჰყავს პროგრამის კომპონენტის განმახორციელებელი პერსონალი, მაშინ მოსაწვევი სპეციალისტების მინიმალური რაოდენობა შეადგენს $N = \sum T \times n / 40 \times t$, სადაც $\sum T$ - არის პროგრამის კომპონენტის ყველა საკონტაქტო + საკონსულტაციო საათების ჯამი; n - სასწავლო ჯგუფების რაოდენობა; 40 - მაქსიმალური კვირეული დატვირთვა; t - სწავლების ხანგრძლივობა კვირებში;
 - მოსაწვევი სპეციალისტების რაოდენობა დგინდება ერთი სემესტრისთვის.
7. აკადემიური პროგრამების სწავლების სუბიექტთა გაზრდილი რაოდენობის შემთხვევაში ზემოთ მითითებული თანაფარდობის (იხ. პ.2) შესანარჩუნებლად გამოცხადდება აკადემიური პერსონალის შესარჩევი კონკურსი.

3. პერსონალის მართვის სისტემის გაუმჯობესება როგორც პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის გაზრდის მექანიზმი

1. პერსონალის მართვის სისტემის მიზანია დაწესებულების უზრუნველყოფა აუცილებელი და საკმარისი ადამიანური რესურსებით (პერსონალის რაოდენობა, უნარ-ჩვევები, მოტივაცია, პიროვნული თვისებები);
2. გასათვალისწინებელია, რომ პერსონალის მუშაობის დაბალი შედეგიანობა (სამუშაოს შესრულების დაბალი ეფექტიანობა), რაც შემთხვევაში გამოწვეულია პერსონალის შერჩევისა და პერსონალის ადაპტაციის პროცესში დაშვებული შეცდომებით, დაბალი მოტივაციით/მოტივაციის არარსებობით, არასაკმარისი კვალიფიკაციით, გადაჭარბებული დატვირთვით. ამ შემთხვევაში პერსონალის მართვის სისტემის გაუმჯობესება გულისხმობს:
- პერსონალის რაოდენობის სწორ დაგეგმვას;
 - პერსონალის შერჩევის კრიტერიუმების სწორად დადგენას და შერჩევის მექანიზმების გადახედვას, საჭიროების შემთხვევაში - შეცვლას;
 - ადაპტაციის პერიოდის დადგენას - ამ პერიოდში პერსონალის საქმიანობაზე დაკვირვებას, საჭიროების შემთხვევაში - დახმარების გაწევას;
 - შეფასებას როგორც ხელმძღვანელის მიერ, ისე პერსონალის თვითშეფასებას (შეიძლება გამოყენებულ იქნეს ბნსუ-ში ატესტაციის ანკეტები);
 - პერსონალის სწავლებას და განვითარების ხელშეწყობას;
 - მოტივაციის სისტემის ჩამოყალიბებას/სრულყოფას, ახალი მექანიზმების შემუშავებას/მოქმედი მექანიზმების დახვეწას;
 - საკადრო აღრიცხვას, პერსონალის კვალიფიკაციის პერიოდულ შეფასებას (პერიოდულ ატესტაციას);
 - საკადრო რეზერვის ფორმირებას.

4. უფლებამოსილებები და პასუხისმგებლობები

1. პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობაზე პასუხისმგებელია: სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი - სტრუქტურული ერთეულის პერსონალის შემთხვევაში; ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი-კანცლერი - მის დაქვემდებარებაში არსებული სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელებისა და ყველა სტრუქტურული ერთეულის სხვა პერსონალის შემთხვევაში; რექტორი - მის დაქვემდებარებაში არსებული სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების, პერსონალის და ფაკულტეტის დეკანების შემთხვევაში; ფაკულტეტის დეკანი - ფაკულტეტის პერსონალის, აკადემიური პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის და კათედრების გამგეების შემთხვევაში; კათედრის გამგე - კათედრის პერსონალის შემთხვევაში; პროფესიული განათლების დეპარტამენტის ხელმძღვანელი - პროფესიული პროგრამების განმახორციელებელი პერსონალის შემთხვევაში;
2. ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი-კანცლერი და ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსი პასუხისმგებლები არიან პერსონალის შეფასებების, თვითშეფასებებისა და ატესტაციების ორგანიზებაზე, პერსონალის შეფასებების და თვითშეფასებების ანალიზზე და შესაბამისი რეკომენდაციების შემუშავებაზე. ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსი პასუხისმგებელია შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების და პერსონალის ინფორმირებაზე;
3. სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი პასუხისმგებელია რეკომენდაციების შესრულებაზე, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსი - რეკომენდაციების შესრულების პროცესის კონტროლზე, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი-კანცლერი - შედეგების მიღწევის კონტროლზე და საბოლოო შედეგებზე;

4. წინამდებარე წესის აქტუალიზაცია, გადახედვა და ინფორმირება ცვლილებების შესახებ მიეკუთვნება ბნსუ-ს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსის და ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის-კანცლერის უფლებამოსილების სფეროს. მათ შეუძლიათ შეიმუშაონ წინამდებარე წესში ცვლილებების ან დამატებების დასაბუთებული წინადადებები, რომლებსაც ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი-კანცლერის წარდგინებით განიხილავს და ამტკიცებს ბნსუ-ს წარმომადგენლობითი საბჭო.