

შპს თბილისის დავით აღმაშენებლის  
სასწავლო უნივერსიტეტი

აკადემიური და მონვეული  
პერსონალის რაოდენობის  
განსაზღვრის მეთოდიკა



2018წ.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შესაბამისი განსაზღვრა არსებითად წარმოადგენს იმ მიზანთა ერთობლიობის რეალიზების მექანიზმს, რომელთა მიღწევაც სურს შპს თბილისის დავით აღმაშენებლის სასწავლო უნივერსიტეტს. იმის ათვალისწინებით, რომ სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის ქვაკუთხედი სტუდენტებისათვის ხარისხიან მომსახურებას ეფუძნება, გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის პროცესის ეფექტურად მართვა და კონკრეტული სტარტეგიის შემუშავება აღნიშნულის რეალიზებისათვის.

როდესაც აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის მეთოდოლოგიაზე ვმსჯელობთ საკმაოდ რთულია საუკეთესო მეთოდის შემოთავაზება. ამ დროს აქტუალური ხდება პასუხი კითხვებზე:

1. რა უნდა იქნას გათვალისწინებული აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის დროს?
2. ვის მიერ უნდა იქნას განსაზღვრული აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობა?

პირველრიგში აკადემიური და მოწვეული პერსონალის განსაზღვრის პროცესი უნდა იყოს წინასწარ დაგეგმილი, გააზრებული და არა სტიქიური პროცესი. აღნიშნული პროცესის წარმატებით ორგანიზებამ და შესაბამისი შედეგის დადებამ მაქსიმალურად უნდა შეუწყოს ხელი ორგანიზაციის წინაშე მდგარი მიზნების მიღწევას როგორც ხანმოკლე, ისე გრძელვადიან პერსპექტივაში.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის პროცესი, მისი მნიშვნელობიდან და სპეციფიკიდან გამომდინარე განგრძობადი, დინამიკური ციკლია, რომელიც სასწავლო უნივერსიტეტისგან პერიოდულად მოითხოვს პროგრესის შეფასებას, ინფორმაციის ანალიზს, ინდიკატორებისა და სამიზნე ნიშნულების რევიზიას, ახალი სამიზნე ნიშნულების განსაზღვრას და ამ პროცესის თანმიმდევრულ განხორციელებაზე თვალყურის დევნებას. ინსტიტუციის განვითარებისა და მდგრადობისათვის გადამწყვეტ მნიშვნელობას იძენს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის დაგეგმვის პროცესი და მისი შინაარსი.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის დაგეგმვის პროცესში გათვალისწინებული უნდა იქნას: გარე ფაქტორები და სასწავლო უნივერსიტეტის შიდა რესურსი. ამასთანავე ამ პროცესში ჩართული უნდა იყოს სტრატეგიულ დაგეგმარებაზე პასუხისმგებელი მმართველი სუბიექტები/სტრუქტურული ერთეულები, მიზანშეწონილია მისი განხილვა უნივერსიტეტში არსებულ კოლეგიალურ ორგანოში.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის იდიკატორები და სამიზნე ნიშნულები:

ა) აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრისას სასწავლო უნივერსიტეტმა სწორება უნდა გააკეთოს მისიაზე, განვითარების სტრატეგიულ გეგმებზე, საგანმანათლებლო პროგრამების მიხედვით სტუდენტთა კონტიგენტის განსაზღვრაზე, რომლის დროსაც გათვალისწინებული უნდა იქნას სასწავლო უნივერსიტეტის საქმიანობის ძირითადი მახასიეთებლები:

ბ) სასწავლო უნივერსიტეტის ფინანსური რესურსი ( ბიუჯეტში არსებული და დაგეგმილი

ფინანსური აქტივები);

გ) სასწავლო უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი;

დ) არსებული ადამიანური რესურსი;

ე) შრომის და განათლების ბაზრის მოთხოვნები;

ვ) საგანმანათლებლო პროგრამის სპეციფიკა და აქტუალობა;

ზ) კონკრეტული დაკვეთა დამსაქმებლისგან შესაბამისი კვალიფიკაციის სპეციალისტების მომზადებაზე, რაც საჭიროებს შესაბამისი კვალიფიკაციის რაოდენობის აკადემიური, მოწვეული და სამეცნიერო პერსონალის მოზიდვას.

სასწავლო უნივერსიტეტის აკადემიური და მოწვეული პერსონალის რაოდენობის განსაზღვრის დროს ხდება აღნიშნული იდიკატორების შესაბამისობის დადგენა სამიზნე ნიშნულებთან და კონტიგენტის განსაზღვრის პროცესში ხდება ზემოთ აღნიშნული იდიკატორების ორი მიმართულებით დაჯგუფება:

**1. გარე ფაქტორების კვლევა;**

**2. შიდა რესურსების ანალიზი.**

1. გარე ფაქტორების კვლევა - იგულისხმება საგანმანათლებლო პროგრამების აქტუალობის და საჭიროების განსაზღვრა შრომისა და განათლების ბაზრის მოთხოვნების კონტექსტში. შესაბამისი მოთხოვნისა და მიწოდების მაჩვენებლების იდენტიფიკაცია და მისი ანალიზი;

2. შიდა რესურსების ანალიზი - იგულისხმება სასწავლო უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი, სასწავლო უნივერსიტეტის ფინანსური რესურსი, ადამიანური რესურსი, კონკრეტული დაკვეთა პარტნიორი დამსაქმებლისგან

შესაბამისი რაოდენობის კადრის მომზადებაზე. რა მოიაზრება სასწავლო უნივერსიტეტის შიდა რესურსებში?

მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი

ა) სასწავლო უნივერსიტეტის მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი - ადმინისტრაციული პერსონალის სამუშაო სივრცე და ადამხმარე ფართი;

ბ) შესაბამისი ინვენტარით აღჭურვილი თეორიული სწავლების აუდიტორია /აუდიტორიები, რომელთა რაოდენობა დგინდება დატვირთვის სქემიდან გამომდინარე მიმართულების/საგანმანათლებლო პროგრამის სპეციფიკის გათვალისწინებით, რაც ითვლისწინებს სასწავლო აუდიტორიაში სალექციო/სასემინარო/პრაქტიკულ მეცადინეობაზე დასაშვებ/რეკომენდირებულ სტუდენტთა რაოდენობას;

გ) შესაბამისი ინვენტარით აღჭურვილი კომპიუტერული კლასები, რომელთა რაოდენობა დგინდება დატვირთვის სქემიდან გამომდინარე მიმართულების/საგანმანათლებლო პროგრამის სპეციფიკის გათვალისწინებით. კომპიუტერული კლასები ასევე განკუთვნილია სტუდენტთა და პროფესორთა თავისუფალი სარგებლობისთვის;დ) საგანმანათლებლო პროგრამის ფარგლებში სწავლის შედეგის მიღწევისათვის საჭირო სხვადასხვა თვალსაჩინოებები, პროექტორები, სასწავლო პრაქტიკის განხორციელებისთვის საჭირო აღჭურვილობა.;

დ) შესაბამისი ინვენტარით აღჭურვილი აკადემიური და მოწვეული პერსონალის სამუშაო სივრცე სტუდენტთა კონსულტაციებისა და აფილირებული პროფესორებისთვის ასევე სამეცნიერო მუშაობისთვის განკუთვნილი კაბინეტები;

ე) პრაქტიკის კლას-კაბინეტები მოიცავს შესაბამისი ინვენტარით აღჭურვილ სიმულაციურ, სპეციფიურ კლას-კაბინეტებს, რომელთა რაოდენობა დგინდება დატვირთვის სქემიდან გამომდინარე საგანმანათლებლო პროგრამის სპეციფიკის გათვალისწინებით, რაც ითვლისწინებს პრაქტიკულ მეცადინეობაზე დასაშვებ/რეკომენდირებულ სტუდენტთა რაოდენობას;

ვ) საკონფერენციო დარბაზები და ბიბლიოთეკა - აღჭურვილი საგანმანათლებლო პროგრამებიდან გამომდინარე შესაბამისი წიგნადი ფონდით, კომპიუტერებით და საჭირო ინვენტარით. ბიბლიოთეკა უნდა უზრუნველყოფდეს მსოფლიოს ელექტრონული საბიბლიოთეკო ფონდების ხელმისაწვდომობას. საბიბლიოთეკო სივრცე (სტუდენტთა და პროფესორ-მასწავლებელთა სამუშაო სივრცე) და რესურსი ადექვატური უნდა იყოს სტუდენტთა საერთო ქვოტის.

## ფინანსური რესურსი

- ა) საგანმანათლებლო პროგრამის მდგრადობის და სიცოცხლისუნარიანობისათვის ბიუჯეტში არსებული და დაგეგმილი ხარჯები;
- ბ) სახელფასო ფონდი;
- გ) სტუდენტთა მოზიდვისათვის დაგეგმილი ხარჯები;
- დ) პროგნოზში განსაზღვრული სასწავლო მასალის შესაძენად დაგეგმილი ხარჯი და ა.შ

## ადამიანური რესურსი

ა) ადმინისტრაციული რესურსი - უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის რაოდენობა გამომდინარეობს მისი საქმიანობის სპეციფიკიდან და განსაზღვრული სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის ფარგლებში. ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობა და მათი ფუნქციები უნდა უზრუნველყოფდეს სერვისების სრულფასოვან რეალიზებას, როგორც არსებული კვოტის, ასევე მისი გაზრდის შემთხვევაში.

ბ) აკადემიური პერსონალი - აკადემიური თანამდებობის პირი თავის კომპეტენციის ფარგლებში უძღვება სასწავლო პროცესს და ხელმძღვანელობს სტუდენტების სამეცნიერო-კვლევით მუშაობას. აკადემიური პერსონალის რაოდენობა გამოითვლება მიმართულების ფარგლებში საერთო მაქსიმალური კვოტის გათვალისწინებით პროგრამის სპეციფიკიდან გამომდინარე, სადაც გათვალისწინებული იქნება მიმართულების/დარგის სპეციფიკა, დარგობრივი დოკუმენტის მოთხოვნები;

გ) აკადემიური პერსონალი შეიძლება იყოს აფილირებული. აფილირება გულისხმობს, უნივერსიტეტსა და აკადემიური თანამდებობის მქონე პირს შორის წერილობით შეთანხმებას, რომლითაც თითოეული აკადემიური თანამდებობის მქონე პირი განსაზღვრავს თავის აფილირებას მხოლოდ უნივერსიტეტთან, უნივერსიტეტის სახელით მონაწილეობს საზოგადოების განვითარებისა და ცოდნის გაზიარების პროცესებში. აფილირებული პროფესორის რაოდენობა გამოითვლება მიმართულების ფარგლებში პროგრამის სპეციფიკიდან გამომდინარე, სადაც გათვალისწინებული იქნება მიმართულების/დარგის სპეციფიკა;

დ) მოწვეული სპეციალისტები - თავის კომპეტენციის ფარგლებში უძღვება სასწავლო პროცესს და ხელმძღვანელობს სტუდენტების სამეცნიერო-კვლევით მუშაობას. მოწვეული სპეციალისტის რაოდენობა განისაზღვრება მიმართულების ფარგლებში თითოეული სასწავლო წლისათვის განსაზღვრული მოსალოდნელი მისაღების სტუდენტთა რაოდენობის

გათვალისწინებით საგანმანათლებლო პროგრამის ფარგლებში სასწავლო დისციპლინიდან გამომდინარე.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის ეტაპები

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრა ხდება გარე და შიდა ფაქტორების ანალიზითა და ობიექტური შეფასებით. იმისათვის, რომ საბოლოო პროდუქტი ხარისხიანი და ამომწურავი იყოს, მნიშვნელოვანია პროცესის კარგად გააზრება, დაგეგმვა და განხორციელება. აღნიშნულთან დაკავშირებით წარმოდგენილია აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის პროცესის ძირითადი ეტაპები:

**ეტაპი N1 დაგეგმვა** სასწავლო უნივერსიტეტში ხდება სამუშაო ჯგუფის შექმნა, რომელმაც უნდა იმუშაოს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრისათვის. ამ ეტაპზე ხდება ჯგუფის წევრებს შორის ფუნქციების გადანაწილება და გეგმის დასახვა;

**ეტაპი N2 ინფორმაციის შეგროვება**

პროცესის ამ ეტაპზე ხდება გარე და შიდა ფაქტორების მახასიათებლების შესახებ ინფორმაციის შეგროვება, კერძოდ რა აკადემიური და მოწვეული სპეციალისტების რესურსი სჭირდება აღნიშნული კონკრეტული პროგრამის რელიზებას და რა სპეციფიკის გათვალისწინებით; ეტაპი

**N3 მოპოვებული ინფორმაციის დამუშავება და გადამოწმება**

პროცესის ეს ეტაპი მოითხოვს ერთის მხრივ მოპოვებული ინფორმაციის კიდევ ერთხელ გადამოწმებას და მეორეს მხრივ მის სიღრმისეულ ანალიზს. სამუშაო ჯგუფმა აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის დროს უნდა უპასუხოს ძირითად კითხვას - რამდენი სტუდენტისთვის შეუძლია ხარისხიანი მომსახურების გაწევა სასწავლო უნივერსიტეტს საკუთარი აკადემიური და მოწვეული პერსონალის რესურსით და სჭირდება თუ არა ახალი პერსონალის მოწვევა? საგანმანათლებლო პროგრამის განმახორციელებელ პირებთან დაკავშირებით გასათვალისწინებელია შესაბამისი სასწავლო კურსის და პროგრამის შინაარსის სპეციფიკა.

## ეტაპი N4 აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის საბოლოო სახით განსაზღვრა და დამტკიცება

პროცესის შემაჯამებელი ეტაპია, როდესაც სამუშაო ჯგუფი განსაზღვრავს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის საბოლოო სახით, აძლევს მას მოხსენების ფორმას და წარდაგენს მას შემდგომი რეაგირებისათვის. აღნიშნული დოკუმენტის განხილვა მიზნაშეწონილა მოხდეს ფაკულტეტის საბჭოზე და განხილვის შედეგად შეჯერებული გადაწყვეტილება წარედგინოს რექტორს დასამტკიცებლად.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის შემადგენლობის განსაზღვრის პროცესი შრომატევადი და დროში გაწერილი პროცესია. ხაზგასასმელია ის გარემოება, აღნიშნულის მიუხედავად იგი მაინც საჭირობს გადახედვას, ხოლო გადახედვის სიხშირე დამოკიდებულია უნივერსიტეტის განვითარების დინამიკაზე.