

საქართველოს პარლამენტის ილია ჭავჭავაძის სახელობის ეროვნული ბიბლიოთეკა

ბიბლიოთეკათმცოდნეობისა და საბიბლიოთეკო სტანდარტების განყოფილება

საბიბლიოთეკო სამუშაო პროცესების დროის ნორმების
დანერგვა საჯარო (მასობრივ) ბიბლიოთეკებში

მეთოდურ-ინსტრუქციული წერილი
ბიბლიოთეკების დასახმარებლად

თბილისი
2007

021
ს 37

შემდგენელი: ნ.ქავთარაძე
რედაქტორი: გ.თაყნიაშვილი

საბიბლიოთეკო სამუშაო პროცესების დროის ნორმების
დანერგვა საჯარო (მასობრივ) ბიბლიოთეკებში: მეთოდურ-
ინსტრუქციული წერილი ბიბლიოთეკების დასახმარებლად /
შემდგ. ნ. ქავთარაძე, რედ. გ. თაყნიაშვილი; საქართველოს
პარლამენტის ეროვნული ბიბლიოთეკა.- თბ., 2007.- გვ.
უფასო

საჯარო (მასობრივ) ბიბლიოთეკებში სამუშაო პროცესების დროის ნორმების დანერგვა ტექნოლოგიური და შრომითი პროცესების ზრდის ხელშემწყობ ისეთ მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს, რომელიც ხელს უწყობს შრომის უფრო პროგრესული ფორმებისა და მეთოდების გამოვლენას, ახალი ტექნოლოგიების დანერგვას, შრომის დისციპლინის განმტკიცებას, სამუშაო დროის უქმად დაკარგვის ლიკვიდაციასა და მომსახურების ხარისხის ამაღლებას.

დროის ნორმების დანერგვის ძირითადი დანიშნულებაა: თითოეული თანამშრომლის სამუშაოს მოცულობის განსაზღვრა, ბიბლიოთეკის სამტატო ერთეულის დადგენა, წლიური და კვარტალური გეგმების შედგენა. ამგვარად, ის ცოცხალი, შემოქმედებითი პროცესია და ყველა ბიბლიოთეკაში უნდა განხორციელდეს.

დროის ნორმების დანერგვის პროცესი რამდენიმე ურთიერთდამაკავშირებელი საფეხურისგან შედგება: მოსამზადებელი პერიოდი, ნორმების დანერგვა, მუშაობა ნორმების მიხედვით, ბიბლიოთეკარებზე მოვალეობების განაწილება, სამტატო ერთეულების დადგენა და ა.შ.

ნორმების დანერგვის ღონისძიება იწყება სპეციალური კომისიის შექმნით. კომისიაში ჩართული უნდა იყვნენ საბიბლიოთეკო საქმის მცოდნე, საკმაოდ მომზადებული და ინიციატივიანი თანამშრომლები: ბიბლიოთეკარები, ბიბლიოგრაფები, მეთოდისტები. კომისიას ხელმძღვანელობს ბიბლიოთეკის დირექტორი ან მისი მოადგილე. ყველაფერი ეს ფორმდება დირექტორის ბრძანებით. კომისიის წევრების მუშაობა აისახება როგორც ინდივიდუალურ, ასევე ბიბლიოთეკის გეგმაში. კომისიის მუშაობის გეგმა უნდა იყოს ბიბლიოთეკის საერთო გეგმის ნაწილი და ითვალისწინებდეს შემდეგ ღონისძიებებს:

- ბიბლიოთეკის მუშაკთა მომზადების ორგანიზაცია;
- სტრუქტურულ ქვედანაყოფებში დროის ნორმების დანერგვის ვადის დადგენა;
- ყოველ ქვედანაყოფში, სამუშაო ადგილებზე, დანერგვაზე პასუხისმგებელი პირის დანიშვნა ;
- სამუშაო ადგილებზე ნორმების გაცნობა;
- ნორმების დანერგვისათვის და მასზე მუშაობისათვის სამუშაო ადგილებზე ორგანიზაციულ-ტექნოლოგიური პირობების შექმნა;
- ნორმების დანერგვა, მათი შესრულებისა და შეუსრულებლობის ანალიზი;
- შედეგების შეჯამება, ნორმების მიღებაზე აქტის შედგენა, საჭიროების შემთხვევაში ცვლილებების შეტანა;
- „ბიბლიოთეკაში შესასრულებელ სამუშაოებზე დროის ნორმების დანერგვის შესახებ“ ბრძანების გამოცემა.

ბიბლიოთეკის მუშაკთა მომზადება მიზნად ისახავს შრომის ნორმების შინაარსის დამისი მნიშვნელობის გაცნობას, ყოველ ქვედანაყოფში ნორმების დანერგვის ვადების დადგენას და ამ სამუშაოების შემსრულებელი პასუხისმგებელი პირების წარდგენას. მეცადინეობის ფორმას კომისია ადგილობრივი პირობების გათვალისწინებით ირჩევს. ეს შეიძლება იყოს საწარმოო სწავლება, სემინარული მეცადინეობა ან ინსტრუქტაჟი. მეცადინეობის დროს დგინდება სამუშაო დღის რეჟიმი, თანამშრომელთა მოვალეობანი, ქვედანაყოფების ფუნქციები, შიდა სამუშაოების ორგანიზაცია. ამავე დროს შეიძლება განხილული იქნეს ცალკეული თანამშრომლებისა და ქვედანაყოფების პრეტენზიები. საჭიროების შემთხვევაში ტარდება პრაქტიკული მეცადინეობა ან მისი შეცვლა ინსტრუქციებით, სადაც

ზუსტად არის აღწერილი ნორმების დანერგვის წესები და მეთოდები. ინსტრუქცია გადაეცემა ყველა თანამშრომელს, ვინც ნორმირებულ სამუშაოს ასრულებს ან გამოიკვრება სამუშაო ადგილთან ახლოს. შემსრულებლებს დროის ნორმები დანერგვის საორგანიზაციო სამუშაოების დაწყებამდე ორი კვირით ადრე ეცნობება.

დროის ნორმების დანერგვის მაღალი ეფექტურობის მისაღწევად საჭიროა მის შესრულებაზე სისტემატური კონტროლი. ბიბლიოთეკის ადმინისტრაცია და კომისიის წევრები სისტემატურად ატარებენ შეჯერებას სამუშაო დროის ფაქტიურ დანაკარგსა და დანერგილ დროის ნორმებს შორის. იმ შემთხვევაში თუ დანერგილი დროის ნორმები არ შეესაბამება დახარჯულ შრომას, საჭიროა მისი მიზეზების გამოვლენა. ამისათვის ტარდება დამატებითი ღონისძიებები:

- ანალიზი უკეთდება საბიბლიოთეკო პროცესების ტექნოლოგიას, მუშაობის მეთოდებს, ოპერაციების შესრულების თანმიმდევრობას, გამოვლენილი უნდა იქნეს ზედმეტი ოპერაციები;
- შეფასდეს შრომის ნორმირების მდგომარეობა, ბიბლიოთეკის ნორმატიული ბაზა, რათა მოხდეს ბიბლიოთეკაში მოქმედი ადგილობრივი ნორმების დასაბუთება, შესწავლილი იქნეს მისი შესაბამისობა თანამედროვე მოთხოვნებთან. საჭიროების შემთხვევაში ჩატარდეს შემსრულებლებზე დამატებითი ქრონომეტრაჟიული დაკვირვება;
- სამუშაო ადგილებზე გაანალიზდეს მუშაობის პირობები, ავეჯის განლაგება და გამოყენება, მომარაგება აუცილებელი ბიბტექნიკით, ინვენტარით და ავტომატიზაციის საშუალებებით და ა.შ. არანაკლები მნიშვნელობა აქვს ესთეტიკურ ფაქტორს, ინტერიერს, ტემპერატურას, განათებას, განყოფილებაში და ბიბლიოთეკაში საერთო ფსიქოლოგიურ მდგომარეობას;

ბიბლიოთეკის მუშაობის სრულყოფისათვის, ნორმების დანერგვის პერიოდში, კომისია იღებს და შეისწავლის წინადადებებს მოსალოდნელი შედეგების დასახელებით: დოკუმენტების დამუშავების ვადების შემცირება, მუშაობის ხარისხის გაუმჯობესება, კომპიუტერული ტექნიკის შეტანა, შრომის რეჟიმის შეცვლა და ა.შ. წინადადებებში შეიძლება გამოთქმული იქნეს შენიშვნები დროის ნორმების შეცვლასთან დაკავშირებით. კომისიას უფლება აქვს მიიღოს შენიშვნები, განიხილოს და, თუ ჩათვლის საჭიროდ, შეიტანოს ცვლილებები.

სამუშაო პროცესების ნორმირების ძირითადი აზრი მხოლოდ იმაში არ არის, რომ კონტროლი გაეწიოს შრომის მოცულობასა და მოთხოვნილებებს, არამედ იმაშიც, რომ გამოვლენილი იქნეს შრომის უფრო პროგრესული ფორმები და მეთოდები. ეს ახალი ტექნოლოგიების დანერგვის, შრომის ორგანიზაციისა და მომხმარებელთა ხარისხიანი მომსახურების ეფექტური საშუალებაა.

ბიბლიოთეკებში შრომის ორგანიზაცია იწყება მისი დაგეგმვით. ამ სამუშაოს ეფექტურობა ბევრად არის დამოკიდებული მოქმედი დროის ნორმების გამოყენების ხარისხზე, თანამშრომლებზე მოვალეობების სწორად განაწილებასა და მათ დატვირთვაზე. დროის ნორმების გამოყენებით გეგმის შედგენისას მიზანშეწონილია სამუშაოები ჩატარდეს შემდეგი თანმიმდევრობით:

1. დადგინდეს ბიბლიოთეკის, ქვეგანყოფილების სამუშაო დროის წლიური რეალური ბიუჯეტის მოცულობა;
2. შედგეს ძირითადი მაჩვენებლების სქემა; გეგმაში აისახოს ბიბლიოთეკის, ქვეგანყოფილებების სამუშაო პროცესები; შეირჩეს ნორმები ამ პროცესების შესასრულებლად;

3. გეგმის ყოველ პუნქტზე დადგინდეს სამუშაოს მოცულობა;

4. შეუდარდეს გეგმით გათვალისწინებული ამოცანების შესასრულებლად საჭირო დრო სამუშაო დროის რეალურ ბიუჯეტს; ჩატარდეს გეგმის შესაბამისი კორექტურა.

დროის ნორმების საფუძველზე შემუშავებული გეგმა იქნება რეალური და შეასრულებს თავის როლს იმ შემთხვევაში, თუ გეგმაში აღნიშნული სამუშაოს მოცულობა ბიბლიოთეკის თანამშრომელთა სამტატო შემადგენლობის სამუშაო დროს შეესაბამება. ამიტომ, უპირველეს ყოვლისა, უნდა ვიცოდეთ სამუშაო დროის რა ბიუჯეტს ფლობს ბიბლიოთეკა (მთლიანად), ცალკეული ქვეგანყოფილებები და თანამშრომლები. ამისათვის საკმარისია ერთი ბიბლიოთეკარის წლიური სამუშაო დრო გამრავლდეს თანამშრომელთა რაოდენობაზე.

ერთი თანამშრომლის საერთო წლიური სამუშაო დღეების დასადგენად გამოირიცხება ყველა არასამუშაო (დასვენება, საზეიმო, შვებულება) და შემცირებული სამუშაო დღე ზოგიერთი თანამშრომლისათვის. მაგალითად, თუ წელიწადში არის 365 დღე, ხოლო არასამუშაო დღეები შეადგენს 133-ს (დასვენება-104, საზეიმო-9, შვებულება-20), ბიბლიოთეკარის სამუშაო დღე წელიწადში იქნება – 232. მაგრამ, ბიბლიოთეკარს ყოველთვის არ შეუძლია მთლიანად გამოიყენოს ეს სამუშაო დღეები. რადგანაც, მუშაობის პროცესში ხდება გათვალისწინებული შემთხვევები (ავადმყოფობა ან დროებით სხვა სამუშაოზე გადაყვანა), რაც იწვევს სამუშაო დროის დაკარგვას.

წლიური სამუშაო დროის გამოსათვლელად სამუშაო დღეების რიცხვი (წელიწადში) უნდა გამრავლდეს სამუშაო საათებზე. მაგ. ერთი ბიბლიოთეკარის წლიური სამუშაო დღეების რიცხვი – 232 გამრავლება დღის სამუშაო საათზე – 8 სთ.-ზე (როგორც ყველგან არის) და მივიღებთ ბიბლიოთეკარის წლიურ სამუშაო დროს – 1856 საათს.

თუ 3 თანამშრომლის წლიური სამუშაო დღეა – 644, მაშინ მათი წლიური სამუშაო დრო იქნება :696 დღე x 8 საათზე = 5568 საათი

ბიბლიოთეკის წლიური გეგმის შედგენისას მხედველობაში მიიღება არა მხოლოდ მთელი წლის სამუშაოს მოცულობა, არამედ ყოველი კვარტალის. კვარტალების მიხედვით სამუშაოს განაწილებისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს ბიბლიოთეკარების რიგითი და სასწავლო შვებულებების გრაფიკი. რადგან, ზაფხულში, შვებულებებთან დაკავშირებით, ბიბლიოთეკას გააჩნია უფრო ნაკლები სამუშაო დღეები, ვიდრე ზამთარში.

ბიბლიოთეკის ორგანიზებული მუშაობა დამოკიდებულია სწორად შედგენილ წლიურ სამუშაო გეგმაზე, რომელშიც ყველა რეალური პირობაა გათვალისწინებული. მასში ზუსტად უნდა აისახოს მუშაობის შინაარსი, რაოდენობითი მაჩვენებლები, სამუშაოს მოცულობა და შესრულების ვადები. აუცილებელია გათვალისწინებული იქნეს ადგილობრივი პირობები (მოსახლეობის ზრდა, მისი მიგრაცია, წიგნმომარაგება, ფონდის შემადგენლობა, დაფინანსება, შრომითი დანაკარგები), შიდა რესურსები და შესაძლებლობები:

შტატების შემადგენლობა და თანამშრომელთა კვალიფიკაცია;

- განყოფილებების, სექტორების, ჯგუფების რაოდენობა;
- შენობის ფართობი და მისი მდგომარეობა;
- მკითხველთა შემადგენლობა და მისი ზრდის პერსპექტივა;
- ფონდის, საცნობარო აპარატის შემადგენლობა და მოცულობა;

- მკითხველთა საბიბლიოთეკო და საინფორმაციო მოთხოვნილებების დონის მდგომარეობა;
- მომსახურების ზონის გაფართოება, საბიბლიოთეკო მომსახურებების ნომენკლატურის ზრდა;
- ტექნიკური უზრუნველყოფა.

სამუშაო გეგმის შედგენისას ბიბლიოთეკის ხელმძღვანელი უნდა ცდილობდეს დაგეგმვის პროცესი შეამსუბუქოს, ნათლად და ზუსტად განსაზღვროს ბიბლიოთეკის მუშაობის მიმართულება და ამოცანები, სამუშაო პროცესების აღრიცხვისათვის დაადგინოს ზომის ერთეულები და შესაბამისი ნორმები.

ისეთი პროცესების დაგეგმვისას, როგორცაა დაკომპლექტება, ლიტერატურის დამუშავება, კატალოგების წარმოება და ორგანიზაცია, მკითხველთა მომსახურება შეიძლება გამოყენებული იქნეს გამსხვილებული ნორმები. გამსხვილებული ნორმები მიიღება რამდენიმე სამუშაო ოპერაციაზე მიღებული ნორმების შეჯამებით. მაგ. ბიბლიოგრაფიული აღწერილობის ბარათი, შედგენიდან მისი შესაბამის კატალოგში ჩართვამდე, შეიცავს რამდენიმე ოპერაციას, რაც საბოლოო ჯამში შეადგენს 10 წთ.-ს.

ბიბლიოთეკების მიერ ახალი ტექნოლოგიების ათვისებამ, კერძოდ, ზოგიერთი საბიბლიოთეკო პროცესის კომპიუტერიზაციამ, ბიბლიოთეკარებისგან მოითხოვა ახალი ცოდნისა და ჩვევების ათვისება. თავისი სპეციფიკიდან გამომდინარე, კომპიუტერზე მუშაობის ზოგიერთ სახეობაზე შეუძლებელია დროის ნორმების დადგენა. ამიტომ, დროის ნორმების დანერგვა მხოლოდ ტრადიციულ პროცესებსა და ოპერაციებს შეეხო.

გეგმით გათვალისწინებული ოპერაციების მოცულობა უნდა შეესაბამებოდეს ბიბლიოთეკის საშტატო ერთეულს. ბიბლიოთეკის ადმინისტრაციას, „ბიბლიოთეკის სამუშაო პროცესების დროის ნორმების“ საშუალებით, შესაძლებლობა ეძლევა თვითონ განსაზღვროს თითოეული თანამშრომლის სამუშაოს მოცულობა. უნდა აღინიშნოს, რომ შესაძლებელია კვალიფიციურმა ბიბლიოთეკარებმა ნორმებს გადააჭარბონ ან ბიბლიოთეკაში მუშაობის პირობები იძლევა საშუალებას სამუშაო შესრულდეს უფრო სწრაფად, ვიდრე ნორმებშია მოცემული. მნიშვნელოვანია მხოლოდ, რომ ნორმების ასეთმა გადაჭარბებამ მუშაობის ხარისხზე უარყოფითად არ იმოქმედოს.

ბიბლიოთეკის მუშაობის დაგეგმვა ნორმების მიხედვით გეგმას გახდის უფრო რეალურად შესასრულებელს, ხელს შეუწყობს შრომის უკეთეს ორგანიზაციას, შრომის დისციპლინის განმტკიცებას, სამუშაო დროის უქმად დაკარგვის ლიკვიდაციას და ა.შ.

ბიბლიოთეკის თანამშრომელთა შორის სამუშაოს გადანაწილების ანუ მისი დატვირთვის გამოთვლა-გამოანგარიშება იწყება სამუშაო პროცესებისა და ოპერაციების ჩამონათვლის შედგენით, სამუშაოების მოცულობისა და მასზე შრომითი დანახარჯების დაზუსტებით. ყველა მონაცემი შედის დასაანგარიშებელ ცხრილში.

მაგ. ცხრილი, ერთი ბიბლიოთეკარის დატვირთვის დასაანგარიშებლად შეიძლება ამგვარად იქნეს შედგენილი:

შესრულებული კომპლექსური სამუშაოები	აღრიცხვის ერთეული	დროის ნორმა	მოცულობა	შრომითი დანახარჯი
1. ბეჭდურ ბარათებზე მუშაობა	ერთი ბარათი	2წთ	5000	166 სთ

2. მიღებული დოკუმენტების შედარება კატალოგებთან	„-----“	5 წთ	3000	250 სთ
3. დუბლეტების მიწერა	ერთი დასახელება	2 წთ	900	30 სთ
4. ბიბლიოგრაფიული ჩანაწერის გაკეთება	„-----“	8 წთ	3000	400 სთ
5. ბიბლიოგრაფიული ჩანაწერის რედაქტირება	ერთი ჩანაწერი	3 წთ	3000	150 სთ
6. ანბანური კატალოგის ორგანიზაცია	ერთი ბარათი	3 წთ	3000	150 სთ
7. ანბანური კატალოგიდან ბარათის ამოღება	„-----“	1 წთ	9,00	150 სთ
8. ბარათის გაფორმება გასამრავლებლად	ერთი დასახელება	2 წთ	5000	166 სთ

მომსახურების განყოფილების ძირითადი მოვალეობაა მკითხველთა მომსახურება, რომელიც შეიცავს რამდენიმე ოპერაციას: დოკუმენტების მიღება და გაცემა, კონსულტაციები კატალოგებთან და სხვა შიდა სამუშაოები (სამუშაო ადგილის მომზადება, ფონდის გაწყობა, წიგნის ფორმულიარების შემოწმება, ვადაგასულების გამოვლენა და ა.შ.). მომსახურების განყოფილებაში მომუშავე ბიბლიოთეკარების დატვირთვის დაანგარიშებისას მხედველობაში უნდა იქნეს მიღებული, რომ ის არ აჭარბებდეს წლის განმავლობაში 750 მკითხველს და 13000 წიგნგაცემას; იმ ქვეგანყოფილებებში, სადაც ბავშვებს ემსახურებიან – 600 მკითხველს და 10 000 წიგნგაცემას; სასოფლო ბიბლიოთეკებში – 500 მკითხველს და 10 000 წიგნგაცემას. მაღალმთიან რაიონებში და ძნელად მისადგომ ადგილებში მდებარე ბიბლიოთეკებში ეს ციფრები უნდა შემცირდეს (ეს დამრგვალებული ციფრები აღებულია 1990-ან წლებში მოქმედი ნორმებიდან).

კოლექტიური კვლევითი, მეთოდური და საინფორმაციო სამუშაოების დროს ბიბლიოთეკართა შრომითი დატვირთვა დაიანგარიშება იმის მიხედვით, თუ რა მონაწილეობა მიიღო პიროვნებამ ამ სამუშაოს შესრულებაში, აგრეთვე სამუშაოს მოცულობაზე და მის კვალიფიკაციაზე.

მაგ. ბიბლიოთეკის სამ თანამშრომელს დაევალა რაიმე თემაზე კვლევის ჩატარება. არსებული ნორმების მიხედვით დგება ცხრილი, სადაც აღინიშნება მუშაობის მოცულობა, შრომითი დანახარჯი და კვლევაში მონაწილეებზე სამუშაოს განაწილება.

სამუშაოს დასახელება	დროის ნორმა სთ	მუშაობის მოცულობა	შრომითი დანახარჯი სთ	1-ი თანამშ.	2-ე თანამშ.	3-ე თანამშ.
1. კვლევის მეთოდის შემუშავება	300	ერთი მეთოდიკა	300	200	100	----
2. მოპოვებული ინფორ. დამუშავება	150	6 საავტ.გვ.	900	150	250	500
3. ტექსტის თარგმნა უცხო ენიდან	32	10 საავტ.გვ.	320	-----	320	-----
4. კვლევის შედეგებზე მოხსენების გაკეთ.	125	1 საავტ. გვ	125	75	50	-----

და ა.შ.						
---------	--	--	--	--	--	--

ასეთ ცხრილში ნათლად ჩანს თითოეული თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაოს მოცულობა.

დადგენილი დროის ნორმა სწორი და მართებულია, თუ ის სრულდება. ყოველი შეუსრულებლობის შემთხვევაში უნდა დადგინდეს მიზეზები და მიღებული იქნეს შესაბამისი ზომები. ამისათვის ყველა ბიბლიოთეკარი უნდა აწარმოებდეს შესრულებული სამუშაოების ინდივიდუალურ აღრიცხვას.

ბიბლიოთეკაში სამუშაო დროის დაკარგვა შეიძლება გამოწვეული იყოს თვით მუშაკის მიზეზით: შრომის დისციპლინის დარღვევით, კვალიფიკაციის დაბალი დონით და გამოუცდელობით, ან შრომის არასწორი ორგანიზაციით: კვალიფიციური მუშაკების გამოყენება ისეთ სამუშაოზე, რომელიც შეიძლება ტექნიკურმა პერსონალმა შეასრულოს, მუშაობა გრაფიკის გარეშე, არაზუსტი ინსტრუქციები, ბიბტექნიკით, საკანცელარიო ნივთებითა და მოწყობილობებითარასაკმარისად მომარაგება, ავტომატიზირებული სისტემების გაუმართაობა და სხვ.

დროის ნორმების საშუალებით შესაძლებელია ბიბლიოთეკებში საჭირო საშტატო ერთეულის დადგენა. ამისათვის, უპირველეს ყოვლისა, უნდა შედგეს წლის განმავლობაში გეგმით ჩასატარებელი სამუშაოების ჩამონათვალი, სადაც ნათლად აისახება ბიბლიოთეკის, ქვეგანყოფილებების მუშაობის ძირითადი მიმართულებანი.

შესრულებული სამუშაოების ჩამონათვალი უნდა გაკეთდეს ქვედანაყოფების მიხედვით. ჩამოითვლება ყველა ის პროცესი და ოპერაცია, რომლებიც იქ სრულდება. ასეთ ჩამონათვლებს ყოველწლიურად უკეთდება კორექტირება. შესასრულებელი ოპერაციების სიაში ადმინისტრაციას შეაქვს დამატებები და შესწორებები, რომლებიც გამოწვეულია რომელიმე ქვეგანყოფილების შექმნით ან რეორგანიზაციით, საინფორმაციო ან მასობრივი მუშაობის ახალი ფორმებისა და ავტომატიზირებული ტექნოლოგიების დანერგვით.

ბიბლიოთეკის მუშაკთა საშტატო ერთეულის გამოანგარიშება იწყება ცხრილის შედგენით, რომელშიც გრაფებით არის გამოყოფილი: შესრულებული სამუშაოები, ზომის ერთეულები, შესრულებული სამუშაოს მოცულობა, ცალკეული პროცესის დროის ნორმა და შრომატევადობა.

შრომატევადობის გამოანგარიშება ხდება მარტივი წესით: ამისათვის საჭიროა დროის ნორმა გავამრავლოთ შესრულებული სამუშაოს მოცულობაზე. ნორმირებული სამუშაოს შეჯამებული შრომატევადობა წარმოადგენს შრომატევადობის ჯამს ყოველი ცალკეული ოპერაციის მიხედვით. მაგ.: მკითხველის ფორმულიარის შევსების ოპერაციის შესრულების დროს : შრომატევადობა= 2,5 წთx500მკითხვ. ფორმ.= 20 სთ

მკითხველის ბიბლიოთეკაში ჩაწერის პროცესის შეჯამებული შრომატევადობის გამოანგარიშება ხდება ასეთი ცხრილით:

შესრულებული სამუშაოს სახე	ზომის ერთეული	სამუშაოს მოცულობა	დროის ნორმა	შრომატე-ვადობა
ახალი მკითხველის ჩაწერა ბიბლიოთეკაში				
1. მკითხველის საბუთების შემოწმება	ერთი			
2. მკითხველი ფორმულიარის,	მკითხველი	500	3 წთ	25 სთ

სარეგისტრაციო ბარათის, მკითხველის ბილეთის შევსება				
3. მკითხველის მიერ ბიბლიოთეკით სარგებლობის წესების, ბიბლიოთეკის ფონდის, საცნობარო აპარატის გაცნობა	„_____“	500	5 წთ	82 სთ
	„-----“	500	10 წთ	83 სთ

ჯამი -190 სთ

ამგვარად, ამ მაგალითის მიხედვით, მკითხველის ბიბლიოთეკაში ჩაწერის ოპერაციის შეჯამებული შრომატევადობა (პირობითად) წელიწადში არის 190 საათი. ანალოგიურად გამოიანგარიშება სხვა ოპერაციებისა და პროცესების შეჯამებული შრომატევადობა.

შედარებით რთულია არანორმირებული სამუშაოების შრომატევადობის გამოანგარიშება. ორგანიზაციებსა და დაწესებულებებში არანორმირებული სამუშაოების რიცხვი აღწევს 50% და მეტს. ბიბლიოთეკებში არანორმირებული სამუშაოები საშუალოდ შეადგენენ 3-დან 20% -მდე. არანორმირებული სამუშაოების პროცენტის აღრიცხვა აუცილებელია, რადგან ის საბიბლიოთეკო და საინფორმაციო სამუშაოების ძირითად ნაწილს წარმოადგენს და აგრეთვე გამოიყენება ბიბლიოთეკის მუშაკთა სამტატო ერთეულის დასადგენად.

	ციკლები, პროცესების კომპლექსი	ნორმირებული სამუშაოების პროცენტები
1.	ფონდის დაკომპლექტება, დოკუმენტების მიღება და აღრიცხვა	90 %
2.	დოკუმენტების ბიბლიოგრაფიული დამუშავება, კატალოგების ორგანიზაცია	97%
3.	მუშაობა ფონდებთან	95%
4.	მკითხველთა მომსახურება	80-95%
5.	მასობრივი მუშაობა	85%
6.	კვლევითი მუშაობა	70%
7.	მეთოდური მუშაობა და სხვ.	75-80%

ამ ცხრილში მოყვანილი პროცენტებით შესაძლებელია არანორმირებული სამუშაო პროცესების ჯამური შრომატევადობის გამოანგარიშება. ამისათვის ნორმირებული სამუშაო საათების რაოდენობა მრავლდება არანორმირებული სამუშაოს პროცენტზე და იყოფა ნორმირებულის პროცენტზე. მაგ. განყოფილება გარკვეულ სამუშაოებზე ხარჯავს წელიწადში 3780 საათს, რაც შეადგენს მთელი სამუშაოების 90%-ს. არანორმირებული სამუშაო კი 10%-ს. აქ არანორმირებული სამუშაოს ჯამური შრომატევადობა ტოლი იქნება: 3780 გამრავლებული 10%-ზე და გაყოფილი 90%-ზე, რაც უდრის 420 საათს.

ბიბლიოთეკაში შესრულებული სამუშაოების საერთო შრომატევადობის დასაანგარიშებლად ნორმირებული სამუშაოების ჯამური შრომატევადობა უნდა მიემატოს არანორმირებული სამუშაოების ჯამურ შრომატევადობას. საერთო შრომატევადობა იქნება:

$$3780 \text{ სთ} + 420 \text{ სთ} = 4200 \text{ სთ}$$

ბიბლიოთეკის, განყოფილების, სექტორის მუშაკთა საშტატო ერთეულის ანუ თანამშრომელთა საჭირო რაოდენობის დადგენა ხდება ფორმულით: წელიწადში ჩატარებული სამუშაოების საერთო რაოდენობა(წლის შრომატევადობა) გაყოფილიაუცილებელ სამუშაო დროზე. მაგ.: 4200 სთ გაყოფილი 1900 სთ-ზე, მიიღება 2,2 საშტატო ერთეული.

ბიბლიოთეკის მუშაკთა შემადგენლობაში შედის აგრეთვე დამხმარე პერსონალი: დამლაგებლები, მეხანძრე, ელექტრომონტიორი, მძღოლი და ა.შ. თუ არის საშუალება ბიბლიოთეკებში ჰყავთ იურისტი, მხატვარი, ბუღალტერი. ადმინისტრაციას, საშტატო ერთეულის დადგენით, საშუალება ეძლევა განსაზღვროს ბიბლიოთეკის მუშაობის ძირითადი მიმართულებანი, როგორც მთლიანად, ასევე ცალკეული განყოფილებების, შეაფასოს სამუშაოების მოცულობა, დროულად მიიღოს გადაწყვეტილებები ცვლილებებისა და ახალი მიმართულებების დასაწერად.

ხშირად, ბიბლიოთეკაში მიმდინარე სამუშაოებისათვის, ადმინისტრაციის მიერ დადგენილი შტატების საჭირო რაოდენობა, თანამშრომელთა რეალურ რაოდენობას არ ემთხვევა. **შტატების ნაკლებობის დროს საჭიროა გატარდეს შემდეგი ღონისძიებები:**

- საშტატო ერთეულის შემოწმების შედეგები ეცნობოს მმართველობით ორგანოებს და ამის საფუძველზე დაუმტკიცოს შტატის გაზრდის აუცილებლობა;
- შემცირდეს სამუშაოების ის სახეები, რომლებიც არ მოქმედებენ ბიბლიოთეკის მუშაკთა შრომის ანაზღაურების კატეგორიის დამდგენ კრიტერიუმებზე;
- გაუქმებული იქნეს ის სამუშაოები, რომელთა გარეშე მკითხველები არ დაზარალებიან;
- გადაყვანილი იქნეს ბიბლიოთეკის კოლექტივი ან ქვეგანყოფილება მუშაობის უფრო პროგრესულ ფორმებზე, მათი შრომითი ანაზღაურების საკითხის განხილვით;
- შემუშავებული იქნეს ტექნოლოგიური პროცესების (კომპიუტერული ტექნიკის გამოყენების) გაუმჯობესების შესაძლებელი ვარიანტები.

ზედმეტი საშტატო ერთეულების შემთხვევაში:

- ბიბლიოთეკის კოლექტივს შეეთავაზოს, მომსახურების ხელშეკრულებითი ფორმების შემოღებით, მკითხველთა საბიბლიოთეკო-საინფორმაციო მომსახურებების შინაარსობრივი მიმართულებების გაფართოება, ბიბლიოთეკის საქმიანობაში ახალი მიმართულებებისა და მეთოდების ჩართვა, საწარმოო საქმიანობის მოცულობის გაზრდა.

- ადმინისტრაციის მიერ ბიბლიოთეკისა და ცალკეული ქვეგანყოფილებების საშტატო განრიგის განხილვის შემდეგ გაიზარდოს იმ ქვეგანყოფილებების საშტატო ერთეული, სადაც საწარმოო საქმიანობის მოცულობის გამო გადატვირთვას განიცდიან.

ბიბლიოთეკის საშტატო განრიგის ყოველი ცვლილება ფიქსირებული უნდა იყოს ბიბლიოთეკის ხელმძღვანელის ბრძანებაში.

ბიბლიოთეკების სამუშაო პროცესების დროის ნორმების შესამუშავებლად გამოყენებული უნდა იქნეს ბიბლიოთეკების შესახებ არსებული საკანონმდებლო და ნორმატიულ-მეთოდური მასალები, სტატისტიკური მონაცემები და დაკვირვების შედეგები.

დროის ნორმების დადგენა შესაძლებელია მხოლოდ ისეთ ძირითად საბიბლიოთეკო სამუშაო პროცესებზე, როგორცაა:

1. ფონდის დაკომპლექტება და აღრიცხვა;
2. დოკუმენტების საბიბლიოთეკო დამუშავება;

3. ფონდის დაცვის უზრუნველყოფა;
4. მკითხველთა მომსახურება და ბმ-ს აბონემენტი;
5. მასობრივი, საცნობარო და საინფორმაციო-ბიბლიოგრაფიული მუშაობა;
6. მეთოდური და სამეცნიერო-ორგანიზაციული მუშაობა;
7. ხელნაწერთა რედაქტირება;
8. შრომისა და მართვის ორგანიზაცია.

ბიბლიოთეკების სამუშაო პროცესების ნორმების აღრიცხვის ერთეულად მიიღება 1 ბარათი, 1 დოკუმენტი, 1 ღონისძიება და ა.შ. ხოლო სამუშაოს შესრულების ნორმა განსაზღვრულია მხოლოდ ერთი შემსრულებლისათვის (მუშაკისათვის). თავდაპირველად ნორმები მოცემულია წუთებში, საიდანაც შესაძლებელია საათში და დღეში შესრულებული სამუშაოს ოდენობის დადგენა.

პროგრამების, მეთოდური მასალების, ბიბლიოგრაფიული ნაშრომების საზომ ერთეულად მიიღება 1 დოკუმენტი ან 1 საავტორო გვერდი (40 000 ნიშანი), რაც ნიშნავს მანქანაზე ნაბეჭდ 24 გვერდს, ხოლო კომპიუტერზე აკრეფილ 20 გვერდს (კომპიუტერში 1 გვერდი შეიცავს 2 000 ნიშანს).

ბიბლიოთეკის მუშაკთა მოღვაწეობა რეგლამენტირებულია თანამდებობრივი ინსტრუქციებით. სამუშაოს განაწილებისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს მუშაკის კვალიფიკაცია, საბიბლიოთეკო საქმის გარკვეულ სფეროში მისი სპეციალიზაცია და საქმიანი თავისებურებები, რაც ხელს შეუწყობს სამუშაოს სწრაფად და ხარისხიანად შესრულებას. გარდა ამისა, დიდი მნიშვნელობა აქვს ბიბლიოთეკის ორგანიზაციულ-ტექნიკურ პირობებს. ბიბლიოთეკის შენობა, სამუშაო ოთახები უნდა შეესაბამებოდეს სტანდარტით მიღებულ ნორმებს, რათა შესაძლებელი იყოს საჭირო ავეჯისა და მოწყობილობების შეუფერხებელი განლაგება. სამუშაო ადგილების განათება, ჰაერი და ტემპერატურა (18-20 ° C) უნდა შეესაბამებოდეს დადგენილ სანიტარიულ ნორმებს. სამუშაო ოთახებში ავეჯის განლაგებისას გათვალისწინებული უნდა იქნეს ყოველ სამუშაო მაგიდასთან თავისუფალი გასასვლელი, რათა დოკუმენტებს შეუფერხებელი გადაადგილების საშუალება მიეცეთ.

ბიბლიოთეკის მუშაკთა მუშაობისა და დასვენების რეჟიმი დგინდება შიდა განაწესის მიხედვით. სასურველია, ყოველი აუცილებელი და რთული სამუშაო დღის პირველ ნახევარში შესრულდეს, როდესაც ადამიანის შრომისუნარიანობა უფრო მაღალია.

სამუშაო პროცესების ნორმებში გათვალისწინებულია დრო სამუშაო ადგილის მომზადება – მოწყობაზე, დასვენებასა და პირად მოთხოვნილებებზე ოპერატიული დროის (8 საათიანი სამუშაო დღის პირობებში) 10 %-ის ოდენობით ანუ 80 წუთი.

ბიბლიოთეკებში კომპიუტერული ტექნოლოგიების დანერგვამ ზოგიერთი სახის საბიბლიოთეკო პროცესის შესრულების სახე მკვეთრად შეცვალა. ინფორმაციისა და ბიბლიოგრაფიული აღწერილობების შეტანა, ელექტრონულ კატალოგებზე მუშაობადა სხვ. მუშაკებისათვის მძიმე და დამქანცველია. ამასთანავე, საზიანოა ადამიანის ჯანმრთელობისათვის. ამიტომ, კომპიუტერთან მუშაობა არ უნდა აღემატებოდეს დღეში 5 საათს. დანარჩენი დრო გამოიყენება კომპიუტერის მონიტორისაგან თვალების დასასვენებლად და სხვა პირადი მოთხოვნილებებისათვის. აქედან გამომდინარე, შესრულებული სამუშაოს დღიური ნორმა გამოიანგარიშება 1 საათში შესრულებული სამუშაოს გამრავლებით 5 საათზე (კომპიუტერთან მუშაობის უსაფრთხოების წესების დაცვის შესახებ იხ.ჟურნ. „საქართველოს ბიბლიოთეკა“ 2005, № 2).

მასალას ერთვის საჯარო (მასობრივი) ბიბლიოთეკების ძირითადი სამუშაო პროცესების დროის ნორმების ცხრილი.

ლიტერატურა:

Библиотека и закон: Документы, комментарий, консультаций, юридические Советы на каждый день: справочник/ред-сост. Л.Фирсова.-М.:Либерейя,1997. вып.3 Ст.338-400

საჯარო (მასობრივი) ბიბლიოთეკების ძირითადი სამუშაო პროცესების დროის ნორმები

№	საბიბლიოთეკო პროცესების დასახელება	აღრიცხვის ერთეული	ნორმა წთ-ში	ნორმა სთ-ში	ნორმა დღეში
1	2	3	4	5	6
1.	ახალი მასალების მიღება, შედარება თანმხლებ დოკუმენტებთან 1 – 25 ეგზ.	პარტია	30 წთ.	50	400
2.	გატარება საინვენტარო წიგნში, ნომრის და ბეჭდის დასმა	ერთი დოკუმენტი	10 წთ.	6	48
3.	დოკუმენტის ტექნიკური დამუშავება: ვადის, ჯიბაკის, იარლიყის დაკვრა თავფურცელზე და იარლიყზე შიფრის დაწერა	ერთი დოკუმენტი	10 წთ	6	48
4.	დოკუმენტზე ფორმატული და სისტემატური შიფრების გადატანა, წიგნის ფორმულიარის შევსება	ერთი დოკუმენტი	10წთ	6	48
5.	ჟურნალებისა და გაზეთების რეგისტრაცია, სარეგისტრაციო ბარათის მოძებნა, ნომრის მიღების თარიღის აღნიშვნა	ერთი დოკუმენტი	5წთ	12	96
6.	ფონდის შემოწმება, დოკუმენტის შედარება საინვენტარო წიგნთან	ერთი დოკუმენტი	5წთ	12	96
7.	სიის და აქტის შედგენა გარიცხულ წიგნებზე	ერთი დოკუმენტი	3 წთ	20	160
8.	გარიცხული წიგნის ამოღება საინვენტარო წიგნიდან, სათანადო ჩანაწერის გაკეთება	ერთი დოკუმენტი	3 წთ	20	160
9.	დოკუმენტის კლასიფიკაცია, დოკუმენტის გაცნობა, კლასიფიკაციის ცხრილში სათანადო ინდექსის მოძებნა, დოკუმენტზე ინდექსის დაწერა	ერთი დოკუმენტი	6 წთ	10	80
10.	რთული შინაარსის დოკუმენტის კლასიფიკაცია	ერთი დოკუმენტი	12წთ	5	40

1	2	3	4	5	6
11	საავტორო ნიშნის განსაზღვრა	ერთი დოკუმენტი	2 წთ	30	240
12	დოკუმენტზე ბიბლიოგრაფიული აღწერილობის შედგენა აღწერილობის ელემენტების რაოდენობის მიხედვით: 1-4 5-6 7-9(ძირითადად ეს ნორმა მიიღება) 10-13	ერთი დასახელება	5 წთ 6 წთ 8წთ 9წთ	12 10 7,5 6,6	96 80 60 53
13	ბარათების გამრავლება	ერთი დასახელება	5 წთ	12	96
14	ახალი შემოსული დოკუმენტების გაწყობა თაროზე. დოკუმენტების შერჩევა ინდექსების მიხედვით და ჩართვა ფონდში	ერთი დოკუმენტი	2წთ	30	240
15	ფონდიდან ჩამოსაწერი დოკუმენტის ამოღება: დოკუმენტის გადათვალთვალება, მისი გარიცხვის მიზეზის დადგენა (არაპროფილური, შინაარსობრივად მოძველებული, გაცვეთილი, გამოუყენებელი და სხვ.)	ერთი დოკუმენტი	4წთ	15	120
16	მკითხველის ჩაწერა , სარეგისტრაციო ბარათის, მკითხველის ბილეთის და მკითხველის ფორმულიარის შევსება	ერთი მკითხველი	10 წთ	6	48
17	მკითხველის ფორმულიარის ანალიზი	ერთი ფორმულიარი	30 წთ	2	16
18	გასაუბრება მკითხველთან	ერთი მკითხველი	15 წთ	4	32
19	მკითხველთა მომსახურება აბონემენტზე მოთხოვნილების მიღება, დოკუმენტის მოძებნა თაროზე, დოკუმენტის ფიზიკური შემოწმება, ფორმულიარებში სათანადო აღნიშვნების გაკეთება	ერთი დოკუმენტი	10 წთ	6	48
20	კონსულტაცია მკითხველთან	ერთი კონსულტაცია	10 წთ	6	48

1	2	3	4	5	6
21	უარების აღრიცხვა მკითხველთა მოთხოვნილების ანალიზით	ერთი უარი	10 წთ	6	48
22	ზეპირი ბიბლიოგრაფიული ცნობების გაცემა. დოკუმენტების ძებნა და შერჩევა	ერთი ცნობა	20 წთ	3	24

23	წერილობითი ბიბლიოგრაფიული ცნობის გაცემა. დოკუმენტების, შესაბამისი წყაროების მოძებნა, შერჩევა 1 წყარო 2-5,, 6-10 ,,	ერთი ცნობა	5 წთ 15 წთ 1საათი	12 4 1	96 32 8
24	დოკუმენტების, ჟურნალების და გაზეთების სტატიების ანალიტიკური აღწერილობა, დოკუმენტის შინაარსის გაცნობა	ერთი სტატია	10 წთ	6	48
25	ბარათების ჩართვა კატალოგებში და კარტოთეკებში: 1. ანბანურ კატალოგში წინასწარ გადარჩეული ბარათების ჩართვა გამყოფების გაფორმება 2. ბარათების ჩართვა სისტემატურ კატალოგში სისტემატური კატალოგისათვის გამყოფების გაფორმება 3. საგნობრივ კატალოგში ბარათების ჩართვა საგნობრივი კატალოგისათვის გამყოფებზე რუბრიკების დაწერა	ერთი ბარათი ერთი გამყოფი ერთი ბარათი ერთი გამყოფი ერთი ბარათი ერთი გამყოფი	2 წთ 5 წთ 5წთ 10 წთ 2წთ 5წთ	30 12 12 6 30 12	240 96 96 48 240 96
26	ბიბლიოგრაფიული მიმოხილვების ჩატარება, ახალი მასალის შერჩევა, გაცნობა, მოკლე ანოტაციების მომზადება-10 –მდე დოკუმენტი 11-25-მდე ,, 26-55-მდე ,,	ერთი მიმოხილვა		8 სთ 10 სთ 12 სთ	1 დღე 2,, 2,,
1	2	3	4	5	6
27	მკითხველთა კონფერენციის ჩატარება, თემის შერჩევა, გეგმის შედგენა, გამოფენის და ბიულეტენის გაფორმება, დარბაზის მომზადება, საბიბლიოთეკო პლაკატის გაფორმება 1-100მონაწილით 101 -150,,	ერთი კონფერენცია		105 სთ 140 სთ	13 დღე 18 დღე
28	სხადახვა სახის მასობრივი ღონისძიების ჩატარება. მონაწილეთა კონტიგენტის განსაზღვრა, პროგრამის შედგენა, ადგილისა და დროის დადგენა, დამსწრეთათვის შეტყობინებების დაგზავნა 1-50მონაწილე 51-100 ,, 101-150 ,,	ერთი ღონისძიება		30 სთ 78 სთ 122 სთ	4 დღე 10 დღე 15 დღე
29	კომპლექსური მასობრივი ღონისძიების მომზადება-ჩატარება, თემის შერჩევა, გეგმის შედგენა,მკითხველებთან საუბარი, გამოფენის გაფორმება, განცხადების გაკეთება,	ერთი ღონისძიება		36 სთ	4,5 დღე

	დაინტერესებულ პირთა მოწვევა შენიშვნა: ღონისძიების მიმდინარეობის დრო არ შედის დროის ნორმებში				
30	წიგნის გამოფენის ორგანიზაცია და გაფორმება, გამოფენის გეგმის შედგენა, წიგნების შერჩევა, გაფორმება 1- 50ექსპონატი 51-100,, 101-200,, გამოფენა რომელიმე თემის ან ცოდნის დარგის მიხედვით 1-50ექსპონატი 51-100 ,, 101-200 ,,	ერთი გამოფენა		15 სთ 40 სთ 56 სთ	2დღე 5დღე 7დღე
				16 სთ 24 სთ 48 სთ	2დღე 3დღე 6დღე
31	დოკუმენტის ბიბლიოგრაფიული აღწერილობის შეტანა ელექტრონულ კატალოგში რთული აღწერილობის შეტანა	ერთი აღწერილობა ,,,	10 წთ 15 წთ	6 4	30 20
32	მასალის შეტანა კომპიუტერში	ერთი გვერდი	30 წთ	2	10
1	2	3	4	5	6
33	დოკუმენტის ბიბლიოგრაფიული აღწერილობის შეტანა კომპიუტერში ISIS –ის ველებში რთული აღწერილობა მარტივი,,	ერთი დოკუმენტის აღწერილობა	30 წთ 20 წთ	2 3	10 15
34	ბიბლიოგრაფიული აღწერილობის რედაქტირება	ერთი აღწერილობა	3 წთ	20	100
35	კომპიუტერში შეტანილი ტექსტის რედაქტირება (შესწორება)	ერთი გვერდი	10 წთ	6	30
36	ტექსტის გამოტანა „პრინტერზე“, ბეჭდვა	ერთი გვერდი	2წთ	30	150

შენიშვნა: კომპიუტერთან მუშაობის დღიურ ნორმად მიღებულია 5 საათი, ამიტომ 1 საათში შესრულებული სამუშაო გადამრავლებულია 5-ზე.