



თბილისის ჰუმანიტარული სასწავლო
უნივერსიტეტი
TBILISI HUMANITARIAN TEACHING UNIVERSITY

მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმები და
შეფასების სისტემა

დამტკიცებულია:	დადგენილების # და თარიღი
	შპს თბილისის ჰუმანიტარული სასწავლო უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭოს დადგენილება N9
	25.04.2019
შეტანილია ცვლილება:	აკადემიური საბჭოს 2025 წლის 02 მაისის N07 დადგენილებით



მუხლი 1. ზოგადი დებულებები

1.1. წარმოდგენილი დოკუმენტი აყალიბებს შპს თბილისის ჰუმანიტარული სასწავლო უნივერსიტეტის (შემდგომში - თჰუ) ხედვას და მიდგომებს მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმების და შეფასების სისტემისათვის.

1.2. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმი ორიენტირებულია უნივერსიტეტის მისიით და სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული ამოცანების შესრულებაზე, იძლევა შესაძლებლობას მართვის პოლიტიკის ეფექტიანობის და დაწესებულების მდგრადი განვითარების მიმართულებით.

1.3. უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობა რომელიც მიიღწევა სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების საუნივერსიტეტო იმპლემენტაციით, თანამშრომელთა საქმიანობის შესრულების ეფექტური მენეჯმენტით, სტუდენტების, პერსონალისა (აკადემიური/მოწვეული/ადმინისტრაციული/დამხმარე) და სხვა დაინტერესებული პირების მაღალი კმაყოფილების ხარისხით, ინსტიტუციის ფინანსური და ეკონომიკური საქმიანობის ეფექტიანობით, მუდმივ შეფასებას ექვემდებარება.

1.4. აღნიშნული მიზნებიდან გამომდინარე დოკუმენტი ეხება ინსტიტუციის მართვის ეფექტიანობის შეფასებასა და მონიტორინგს, შესაბამისად მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმების და პროცედურების ერთობლივი გამოყენებით უნივერსიტეტმა უნდა უზრუნველყოს ინსტიტუციის მართვის ეფექტიანობის გაზომვა, შეფასება და გაუმჯობესება, რომელიც ემსახურება უნივერსიტეტის მისიის და სტრატეგიის წარმატებით მიღწევას. უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგი და შეფასება უნდა განხორციელდეს ხარისხიანი განათლების, კვლევის და მათი დანახარჯების, შესაბამისი პროცესების და შედეგების გაზომვის გზით.

1.5. თჰუ-ს მართვა ხორციელდება უნივერსიტეტის ორგანიზაციული სტრუქტურის შესაბამისად. თჰუ ისწრაფვის მართვის პროცესში ეფექტურად გამოიყენოს ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები და საგანმანათლებლო სივრცეში არსებული საუკეთესო პრაქტიკა.

მუხლი 2. მონიტორინგის დონეები და სახეები

2.1. თჰუ-ში მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის შემდეგი დონეებია დადგენილი:

ა) ინსტიტუციური დონე, რაც გულისხმობს უნივერსიტეტის მიღწეული შედეგების შეფასებას, უნივერსიტეტის ორგანიზაციული სტრუქტურისა და მმართველობითი ორგანოების საქმიანობის ეფექტიანობის/ეფექტურობის შეფასებას.

ბ) საუნივერსიტეტო სტრუქტურების დონე, რაც გულისხმობს სტრუქტურული ერთეულის საქმიანობაზე დაკვირვებას, მის მიერ მიღწეული შედეგების ანალიზს.

გ) დაინტერესებული მხარეების დონე, რაც გულისხმობს უნივერსიტეტის ინდივიდუალურ დონეზე მონიტორინგს, რაც გულისხმობს უნივერსიტეტის პერსონალისა და სტუდენტების კმაყოფილების, საქმიანობისა და მიღწევების შეფასებას.

2.2. მონიტორინგის სახეებია:

ა) შესრულების მონიტორინგი - აღნიშნული ტიპის მონიტორინგი ფოკუსირებულია აკადემიურ და კვლევით მიღწევებზე;

ბ) შესაბამისობის მონიტორინგი - აღნიშნული ტიპის მონიტორინგი ფოკუსირებულია იმის დადგენაზე, თუ რამდენად სრულდება, როგორც უნივერსიტეტის წინასწარ დადგენილი



სტანდარტები და ნორმები, ისე გარე რეგულაციები და როგორია ამ მიმართულებით საუნივერსიტეტო სუბიექტების როლი;

გ) დიაგნოსტიკური მონიტორინგი - მონიტორინგის აღნიშნული ტიპი ფოკუსირებულია სასწავლო პროცესზე. მისი მიზანია დაადგინოს რამდენად ხარისხიანია სწავლა-სწავლების, კვლევის პროცესები უნივერსიტეტში და როგორია ამ პროცესებში მონაწილე სუბიექტების როლი შედეგების მიღწევასთან მიმართებაში.

მუხლი 3. მართვის ეფექტიანობის შეფასების ზოგადი პრინციპები და მეთოდები

3.1. ეფექტიანობის შეფასება უნდა იყოს:

3.1.1. რელევანტური - შეფასებამ უნდა ასახოს ის, რის მიღწევასაც ცდილობს უნივერსიტეტი - და არა ის, რაც გასაზომად მარტივია.

3.1.2. დამახასიათებელი - უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობის შეფასება უნდა ითვალისწინებდეს საგანმანათლებლო სფეროში მოქმედ ეროვნულ სტანდარტებს, უნივერსიტეტის სტრუქტურას და სტრუქტურული ერთეულების ანგარიშვალდებულებებს.

3.1.3. შედარებითი - სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმით დაგეგმილი ამოცანების შესრულება წლების მიხედვით.

3.1.4. ნათლად განსაზღვრული - ცხადი და არაორაზროვანი განმარტებით ისე, რომ მონაცემები იყოს შეგროვებული და კრიტერიუმი იყოს ადვილად გასაგები, მინიმალური ახსნა-განმარტებით. შეფასების პროცესის დოკუმენტაცია უნდა იყოს ნათლად წარმოდგენილი.

3.1.5. დროული - მართვის პროცესების შეფასების დოკუმენტაცია უნდა წარმოებდეს საკმარისად რეგულარულად, რათა შესაძლებელი იყოს პროგრესის დანახვა და საკმარისად სწრაფად, რათა მონაცემები იყოს ჯერ კიდევ ღირებული გადაწყვეტილების მიღებისას.

3.1.6. საიმედო და შემოწმებადი - შეფასებამ უნდა გამოიყენოს ზუსტი მონაცემები შესაბამისი საჭიროებებისთვის. გაზომვა უნდა იყოს სისტემატიური და ცვლილებებზე რეაგირებადი. დროში გაწერილი - ნათლად უნდა იყოს წარმოდგენილი აქტივობის დროში განხორციელების ვადები.

3.2. მართვის ეფექტიანობის შეფასებისათვის გამოიყენება შემდეგი მეთოდები:

3.2.1. ნორმატიული დოკუმენტაციის ანალიზი;

3.2.2. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგის შედეგები და ანალიზი;

3.2.3. უნივერსიტეტის ადმინისტრაციისა და სტრუქტურული ერთეულების ყოველწიური ანგარიშებისა და თვითშეფასებების ანალიზი;

3.2.4. უნივერსიტეტის პერსონალის გამოკითხვა და ინტერვიუება;

3.2.5. სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების გამოკითხვები და ინტერვიუება;

3.2.6. ფინანსური აუდიტის ჩატარება.

მუხლი 4. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის ძირითადი მიმართულებები

ა) უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი;

ბ) შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ეფექტიანობის შეფასება;

გ) სტრუქტურული ერთეულების მიერ საკუთარი საქმიანობის შეფასება და დროის მენეჯმენტი;

დ) სტუდენტებისა და პერსონალის კმაყოფილების შეფასება;

ე) ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების მონიტორინგი;

ვ) კვლევითი საქმიანობის შეფასება;



ზ) სერვისების მონიტორინგი.

მუხლი 5. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგისა და შეფასების მექანიზმის ზოგადი აღწერა

5.1. უნივერსიტეტის საქმიანობის მონიტორინგისა და შეფასების პროცედურა წარმოადგენს უნივერსიტეტისა და მისი ძირითადი სტრუქტურული ერთეულების მიერ მიღწეული შედეგების ანალიზის ეფექტიან ინსტრუმენტს, რომელიც შესაძლებლობას იძლევა პერიოდულად შეფასდეს, აღწევს თუ არა უნივერსიტეტი დასახულ სტრატეგიულ მიზნებსა და შედეგებს.

5.2. თჰუ-ს მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგისა და შეფასებისათვის გამოიყენება შემდეგი მექანიზმები:

ა) მართვის ეფექტიანობის ყოველწლიური მონიტორინგი და შეფასება;

ბ) მართვის ეფექტიანობის კომპლექსური გეგმიური შეფასება;

გ) მართვის ეფექტიანობის კომპლექსური არაგეგმიური შეფასება.

5.3. მართვის ეფექტიანობის კომპლექსური გეგმიური შეფასება ხორციელდება 3 წელიწადში ერთხელ და ემთხვევა თჰუ-ს სამწლიანი სამოქმედო გეგმის დასრულების პერიოდს.

5.4. მართვის ეფექტიანობის კომპლექსური არაგეგმიური შეფასების ინიცირება შეუძლია:

ა) პარტნიორთა კრებას

ბ) აკადემიურ საბჭოს

გ) რექტორს

დ) ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსს.

5.5. გადაწყვეტილებას მართვის ეფექტიანობის კომპლექსური არაგეგმიური შეფასების ინიცირებაზე იღებს დამფუძნებელთა კრება ან/და აკადემიური საბჭო.

5.6. მართვის ეფექტიანობის შეფასებისათვის უნივერსიტეტის რექტორის ბრძანებით იქმნება მართვის ეფექტიანობის შეფასების მუდმივმოქმედი სამუშაო (მონიტორინგის) ჯგუფი (შემდგომში - სამუშაო ჯგუფი/ მონიტორინგის ჯგუფი).

5.7. სამუშაო (მონიტორინგის) ჯგუფში უნივერსიტეტის თანამშრომლების გარდა, კვალიფიციური დახმარების აღმოჩენის მიზნით, შესაძლებელია გარეშე პირების მოწვევა.

5.8. უნივერსიტეტის რექტორი განსაზღვრავს ჯგუფის ხელმძღვანელს, რომელიც ღებულობს გადაწყვეტილებას ჯგუფის წევრებს შორის ფუნქციების განაწილებისა და შესასრულებელი სამუშაოს ვადების შესახებ. უნივერსიტეტის რექტორი უფლებამოსილია თავად უხელმძღვანელოს სამუშაო (მონიტორინგის) ჯგუფს.

5.9. სამუშაო (მონიტორინგის) ჯგუფში, შედიან:

ა) ვიცე-რექტორი;

ბ) ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსი;

ბ) ფაკულტეტის წარმომადგენელი აკადემიური პერსონალი (თითოეული ფაკულტეტის წარდგინებით ერთი პირი);

გ) სტუდენტები (ფაკულტეტის წარდგინებით თითოეული ფაკულტეტიდან ერთი სტუდენტი).

მუხლი 6. სტრატეგიული განვითარების გეგმისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი და შეფასება

6.1. სტრატეგიული განვითარების გეგმა წარმოადგენს საუნივერსიტეტო საზოგადოების მონაწილეობით შემუშავებულ დოკუმენტს, რომელშიც მოცემულია დაწესებულების განვითარების ძირითადი ორიენტირები და მათი მიღწევის გზები. სამოქმედო გეგმა კი არის სამ წელზე გათვლილი დოკუმენტი, რომელიც შემუშავდება უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურული ერთეულის და დაინტერესებული მხარეების ჩართულობით, განიხილება ყველა სტრუქტურული



ერთეულის შემადგენლობით. სამოქმედო გეგმა განსაზღვრავს სტრატეგიული განვითარების გეგმითა და უნივერსიტეტის მიმდინარე საჭიროებების გათვალისწინებით კონკრეტულ ვადებზე და სამიზნე ნიშნულებზე გათვლილ აქტივობებს.

6.2. შესრულების მონიტორინგის ეტაპი გულისხმობს უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმით და შესაბამისი სამოქმედო გეგმით გათვალისწინებული საკითხების კონტროლს წინასწარ განსაზღვრული ინდიკატორების მეშვეობით. აღნიშნული მონიტორინგი ხორციელდება წელიწადში ერთხელ.

6.3. ჯგუფის მიერ შემუშავებული დასკვნა სტრატეგიული გეგმის / სამოქმედო გეგმის შესრულებასთან დაკავშირებით განსახილველად წარედგინება აკადემიურ საბჭოს, რომელიც საჭიროების შემთხვევაში ახდენს შესაბამის რეაგირებას, პარტნიორთა კრებასთან შეთანხმებით ან მის გარეშე;

6.4. მონიტორინგის შედეგების შეფასების საფუძველზე ხდება შემდეგი სახის გადაწყვეტილებების მიღება:

- ა) მონიტორინგის შედეგების შესაბამისად ცვლილებების საჭიროებების განსაზღვრა სტრატეგიული განვითარების გეგმასა ან/და სამოქმედო გეგმაში;
- ბ) მონიტორინგის შედეგების გათვალისწინებით სტრატეგიულ/სამოქმედო გეგმაში ცვლილებების განხორციელება;
- გ) წამახალისებელი ღონისძიებების გატარება;
- დ) დისციპლინური ღონისძიებების გატარება.

6.5. თქუ სამოქმედო გეგმის წლიური მონიტორინგის ანგარიში ასახავს სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული ამოცანების განხორციელებით დამდგარ შედეგებსა და სამიზნე ნიშნულების შესრულების ფაქტებს, რითიც ფასდება წინა წლის სამოქმედო გეგმის შესრულება, შესრულების ხარისხი და შედეგები. შეფასების ინდიკატორები შეიძლება იყოს როგორც რაოდენობრივი, ასევე ხარისხობრივი. იგი უნდა იყოს მარტივად შესაფასებელი, ნათლად ასახავდეს დამდგარ შედეგს.

6.6. უნივერსიტეტის სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგის დროს კონკრეტულად ფასდება, შეასრულა თუ არა სტრუქტურულმა ერთეულმა მასზე დაკისრებული ვალდებულება, გამოიყენა თუ არა მან ის რესურსები, რაც იყო დაგეგმილი ამოცანის შესასრულებლად. ყოველი წლის ბოლოს, თითოეული სტრუქტურული ერთეული, ასევე სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული სხვა პასუხისმგებელი სტრუქტურები / პირები წარადგენენ ანგარიშს მათ მიერ შესრულებული სამუშაოსა და გამოყენებული რესურსების შესახებ.

მუხლი 7. შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმის ეფექტიანობის შეფასება

7.1. შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმის ეფექტიანობის შეფასება გულისხმობს რამდენად ეფექტურია ის მექანიზმები რაც ფუნქციონირებს უნივერსიტეტში და რამდენად ემსახურება ხარისხის კულტურის დანერგვას.

7.2. ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ეფექტიანობა ფასდება არანაკლებ წელიწადში ერთხელ, სასწავლო წლის დასრულების შემდეგ.

7.3. შეფასების მექანიზმად (სახეები და ინსტრუმენტები) შესაძლოა გამოყენებული იქნას:

- ა) გარე შეფასების შედეგები - ავტორიზაციის/აკრედიტაციის სტანდარტებთან სსიპ - გნათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის ექსპერტთა შეფასებები.
- ბ) მოწვეული ექსპერტების (ადგილობრივი/საერთაშორისო) განმავითარებელი შეფასებები;
- გ) დაინტერესებული მხარეების მიერ ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ეფექტიანობის



შეფასება სპეციალური გამოკითხვის მეშვეობით.

7.4. ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმის ეფექტიანობის შეფასების შედეგებს განიხილავს აკადემიური საბჭო და იღებს გადაწყვეტილებას ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმის განვითარების მიზნით გასატარებელ ღონისძიებებზე.

მუხლი 8. სტრუქტურული ერთეულების მიერ საკუთარი საქმიანობის შეფასება და დროის მენეჯმენტი

8.1. მართვის ეფექტიანობა ფასდება სტრუქტურული ერთეულის მიერ უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმით, ასევე საკუთარი სამსახურის ყოველწლიური სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული ამოცანების შესრულებით და შესაბამისი შესრულების ინდიკატორების ფარგლებში. მონიტორინგს ექვემდებარება სტრუქტურული ერთეულებისა და ფაკულტეტების მიერ უნივერსიტეტის შიდა რეგულაციების, წესებისა და პროცედურებისა და ბიუჯეტის შესრულება. ამასთანავე ფასდება რამდენად ეფექტურად ნაწილდება სამუშაოს დრო და მოცულობა, რაც დაგეგმილი იყო სტრუქტურული ერთეულების მიერ საანგარიშო პერიოდის დასაწყისში.

8.2. სტრუქტურული ერთეულების მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგი დაფუძნებულია ანგარიშგების პრინციპზე. ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელები საანგარიშო პერიოდის დასრულების შემდეგ წლიურ ანგარიშს წარუდგენენ რექტორს რის შემდეგაც ხდება ეფექტიანობის შეფასება.

8.3. უნივერსიტეტში მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მიზნებისათვის სტრუქტურული ერთეულებისთვის დაკისრებული ფუნქციების შესრულების კონტექსტში, მნიშვნელოვანია თითოეული თანამშრომლის, ინდივიდუალურ დონეზე შესრულებული სამუშაოს და პროგრესის მონიტორინგი. სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელები ორიენტირებულნი არიან საკუთარ დაქვემდებარებაში მყოფმა თანამშრომლებმა უზრუნველყონ შედეგების მიღწევა, აკვირდებიან ინდივიდუალურ და გუნდურ დინამიკას, რომელიც გავლენას ახდენს სამუშაო გარემოზე. სამსახურის უფროსი ანალიზებს თანამშრომლის მიღწევებსა და სტანდარტებს რომელიც მისთვის იქნა დადგენილი. შესრულებული სამუშაოს ანალიზისას ხდება გათვალისწინება, თუ ახალი რა შეისწავლა დასაქმებულმა და როგორ შეიძლება მისი ცოდნისა და უნარების ეფექტურად გამოყენება დასაქმებულის მიერ დაკავებულ პოზიციაზე, ასევე სად შეიძლება სამომავლოდ მისი როტაცია/დაწინაურება.

8.4. დასაქმებულთა სამუშაოს შესრულების მენეჯმენტის შეფასების შედეგები აისახება უნივერსიტეტის „მართვის ეფექტიანობის შეფასების ანგარიშში“, რომლის განხილვასა და რეაგირებას უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის რექტორი და აკადემიური საბჭო.

მუხლი 9. სტუდენტებისა და პერსონალის კმაყოფილების შეფასება

9.1. უნივერსიტეტი ფოკუსირებულია დააკმაყოფილოს სტუდენტებისა და პერსონალის საჭიროებები და მოლოდინები. სტუდენტებისა და პერსონალის კმაყოფილების კვლევის მიზანია დაადენტიფიციროს შიდა საუნივერსიტეტო გარემოს გამოწვევები. კმაყოფილების კვლევის პროცედურის იმპლემენტაციასა და შედეგების ანალიზს უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური. კვლევების შედეგების გაანალიზება დაეხმარება უნივერსიტეტს უზრუნველყოს ეფექტიანი მართვის პროცესების იმპლემენტაცია, რაც თავისთავად დადებითად აისახება უნივერსიტეტის ინსტიტუციურ განვითარებაზე;

9.2. პერსონალის შეფასების შედეგებს განიხილავს და აფასებს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურთან ურთიერთთანამშრომლობით.



მუხლი 10. ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების მონიტორინგი

10.1. უნივერსიტეტი ფასდება ფინანსური რესურსების მიზნობრიობის, ადეკვატურობისა და შესაბამისობის კუთხით. ფინანსური მაჩვენებლის შეფასების მიზნებისთვის განიხილება უნივერსიტეტის მიერ გაწეული ხარჯები და მიღებული შემოსავლები. იდენტიფიცირდება მიმდინარე წლის მანძილზე უნივერსიტეტის გაუთვალისწინებელი ხარჯები და დგინდება შესაძლო რისკები, რომელიც მომდევნო წლის ბიუჯეტში უნდა იქნას გათვალისწინებული. უნივერსიტეტის ფინანსური/ეკონომიკური ეფექტიანობის ანალიზი ეხმარება ინსტიტუციას მდგრადი ფინანსური პოლიტიკის გატარებაში.

10.2. უნივერსიტეტის ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების მუდმივ მონიტორინგს, შესაბამისი რისკების იდენტიფიცირებას და ანალიზს ახორციელებს უნივერსიტეტის საფინანსო სამსახური, რომელიც ანგარიშვალდებულია პირდაპირ უნივერსიტეტის რექტორის წინაშე.

10.3. უნივერსიტეტის ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების შეფასება შესაძლებელია პერიოდულად განხორციელდეს შიდა ან გარე აუდიტის მეშვეობით.

მუხლი 11. კვლევითი საქმიანობის შეფასება

11.1. უნივერსიტეტის სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობა ეფუძნება საქართველოს კანონმდებლობას, უნივერსიტეტის მისიას, ხედვასა და ღირებულებებს. აკადემიურ თავისუფლებაზე დაყრდნობით, უნივერსიტეტის მიზანია, ხელი შეუწყოს აკადემიური პერსონალის სამეცნიერო-შემოქმედებითი პოტენციალის განვითარებას - ძირითადად გამოყენებითი და ფუნდამენტური კვლევების განხორციელებას, რომელიც ორიენტირებული იქნება არსებული ცოდნის გაფართოებასა და ახლის შექმნაზე, იგი უზრუნველყოფს ახალი ცოდნის შექმნას და გაზიარებას საზოგადოებაში, ეროვნულ და საერთაშორისო სამეცნიერო წრეებში.

11.2. პერსონალის სამეცნიერო/კვლევითი საქმიანობის შეფასება ხდება სამეცნიერო საქმიანობის ხარისხის შეფასების და პერსონალის პროდუქტიულობის შესახებ გამოკითხვის საფუძველზე, ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის დოკუმენტის შესაბამისად, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის მიერ კვლევებისა და განვითარების ცენტრთან კოორდინაციით.

მუხლი 11. სერვისების მონიტორინგი

11.1. უნივერსიტეტის მიერ შეთავაზებული სერვისების მონიტორინგს და ყოველწლიურ შეფასებას, შესაბამის პირებთან აქტიური კოორდინაციითა და თანამშრომლობით ახორციელებს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის დოკუმენტის საფუძველზე.

11.2. კალენდარული წლის ბოლოს ხორციელდება სამიზნე ნიშნულების შესრულების ანალიზი, რომელიც წარმოადგენს მონიტორინგის შემადგენელ ნაწილს.

მუხლი 12. მართვის ეფექტიანობის შეფასების ინსტრუმენტები, პროცესი და შედეგების გამოყენება

12.1. მონიტორინგის ციკლი მოიცავს შემდეგ ეტაპებს:

ა) მონიტორინგისა და შეფასების დაგეგმვა

ბ) მონიტორინგი და შეფასება

გ) მონიტორინგისა და შეფასების შედეგების ანალიზი და რეკომენდაციები

დ) მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სიტემის განხორციელება და განვითარება

12.2. უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობის შეფასების სისტემა მოიცავს დაგეგმვის, განხორციელების, ანგარიშგებისა და უკუკავშირის ეტაპებს:

ა) შეფასების დაგეგმვის ეტაპი გულისხმობს შესაფასებელი საკითხებისა და საჭირო რესურსების



განსაზღვრასთან ერთად, შესაბამისი კითხვარებისა და ანგარიშგების შემუშავებას.

ბ) შეფასების განხორციელების ეტაპი გულისხმობს დაგეგმვის ეტაპზე განსაზღვრულ საკითხებთან მიმართებაში ინფორმაციის შეგროვებას, შეგროვებული ინფორმაციის დამუშავება-მომზადებას ანალიზისთვის, დამუშავებული ინფორმაციის ანალიზსა და დასკვნების შემუშავებას.

გ) შეფასების ანგარიშგების ეტაპი გულისხმობს შეფასების პროცესში და მასში მიღებული შედეგების, რეკომენდაციების ანგარიშში სისტემატიზირებულ ასახვას.

დ) შეფასების უკუკავშირის ეტაპი გულისხმობს შეფასების განხორციელების შედეგად შემუშავებული ანგარიშის (შედეგების, დასკვნების) წარდგენას დაინტერესებული და შესაბამისი კომპეტენციის მქონე პირთათვის, მათთან ერთად შესაბამისი საკითხების განხილვას პრობლემების გამოსწორებისა და პროცესების შემდგომი გაუმჯობესების მიზნით.

12.3. უნივერსიტეტში მართვის ეფექტურობის შეფასება ხორციელდება ოთხდონიანი სისტემით:

ა) სრულად შესაბამისი - დასახული მიზნები და ამოცანები სრულად მიღწეულია.

ბ) მეტწილად შესაბამისია - დასახული მიზნები და ამოცანები მეტწილად მიღწეულია, მართვის ეფექტურობაში გვხვდება მცირედი ხარვეზები, რომლებიც საჭიროებს გამოსწორებას.

გ) ნაწილობრივ შესაბამისია - დასახული მიზნები და ამოცანები ნაწილობრივ მიღწეულია, მართვის ეფექტურობაში გვხვდება ხარვეზები, რომლებიც საჭიროებს აქტიური ჩარევით დროულ გამოსწორებას.

დ) არ შეესაბამება - დასახული მიზნები და ამოცანები არ არის მიღწეული, მართვის ეფექტურობაში მნიშვნელოვანი ხარვეზებია, რომელიც საჭიროებს არსებითი ხასიათის და ძირეული ცვლილებების გატარებას.

12.4. შეფასების შედეგების საფუძველზე, მართვის ეფექტურობაში მისი გათვალისწინების თვალსაზრისით, შესაძლებელია გამოყენებული იყოს ისეთი ღონისძიებები, როგორიცაა ორგანიზაციული ცვლილებები, პერსონალის დაწინაურება, მათ მიმართ წამახალისებელი ღონისძიებების გამოყენება და კვალიფიკაციის ზრდაზე ორიენტირებული ღონისძიებების შეთავაზება.

12.5. მონიტორინგის პროცესის დასრულების შემდეგ, შეფასების განხორციელების პროცესში დგება „მართვის ეფექტიანობის შეფასების ანგარიში“, რომელიც მოიცავს მონიტორინგის შედეგების ანალიზს, მათ განხილვას, აღმოჩენილი ხარვეზების, ძლიერი მხარეებისა და გაუმჯობესების შესაძლებლობების გამოყოფას. შეფასების შედეგები აუცილებლად მოიცავს რეკომენდაციებს, რომელიც თავის მხრივ, უნდა აღწერდეს, ხარვეზს, რეკომენდაციის მიზნებსა და განსახორციელებელ, მიზანშეწონილ ცვლილებებს. შეფასების შედეგები ასევე უნდა მოიცავდეს მითითებას უნივერსიტეტის იმ სტრუქტურულ ერთეულებზე, რომელთა კომპეტენციაშიც ექცევა ცალკეული რეკომენდაციების გათვალისწინება ან/და მათ სრულყოფაზე, რეალიზებაზე ზრუნვა.

მუხლი 13. დასკვნითი დებულებები

13.1. უნივერსიტეტში მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის კოორდინირება და მისი გამართული ფუნქციონირებისთვის რეკომენდაციების შემუშავება წარმოადგენს სამუშაო (მონიტორინგის) ჯგუფის კომპეტენციას.

13.2. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის პროცესის შედეგების გამოყენებაზე პასუხისმგებელია უნივერსიტეტის რექტორი, რომელიც შესაბამისი ინტერვენციების გადაწყვეტილებას იღებს აკადემიური საბჭოს მიერ შედგების განხილვისა და შესაბამისი რეკომენდაციების, წინადადებების განსაზღვრის საფუძველზე.

13.3. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის შედეგები გასაცნობად წარედგინება ასევე



პარტნიორთა/დამფუძნებელთა კრებას.