

სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის

მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმები და შეფასების სისტემა

უნივერსიტეტში მართვის ორგანოების ფუნქციები, მათი საქმიანობის მარეგულირებელი დოკუმენტაცია შედგენილია იმგვარად, რომ ყველა შემთხვევაში დაცული იყოს უნივერსიტეტის წესდების მე-4 მუხლით დეკლარირებული მართვის პრინციპები:

- *უნივერსიტეტის გადაწყვეტილებების, მართვის ორგანოების ანგარიშებისა და სამართლებრივი აქტების საჯაროობა და ხელმისაწვდომობა ყველა დაინტერესებული პირისათვის;*

მართვის ზემოთმოყვანილი პრინციპის განხორციელება უზრუნველყოფილია ანგარიშვალდებულებით - უნივერსიტეტი ანგარიშვალდებულია საუნივერსიტეტო საზოგადოების - აკადემიური პერსონალის, სტუდენტების და სხვა დაინტერესებული მხარის წინაშე. ყველა დონის ხელმძღვანელობა და მართვის ორგანოები ვალდებულები არიან წელიწადში ერთხელ ანგარიში წარადგინონ რეგულაციით განსაზღვრული შესაბამისი ორგანოს წინაშე. ფაკულტეტის დეკანი ვალდებულია, ანგარიში წარადგინოს ფაკულტეტის საბჭოს წინაშე, ადმინისტრაციის სამსახურის უფროსი - წარმომადგენლობით საბჭოსთან, რექტორი და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური უფროსი - აკადემიურ და წარმომადგენლობით საბჭოსთან. დამხმარე ფუნქციების განმახორციელებელი ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი ანგარიშვალდებულია რექტორთან და ადმინისტრაციის უფროსთან. ანგარიშის წარდგენა არის საჯარო და დოკუმენტები ხელმისაწვდომია უნივერსიტეტის ვებგვერდზე.

გაჭვირვალობით - უნივერსიტეტის მმართველობის ორგანოთა მიერ მიღებული გადაწყვეტილებები და მათი აღსრულება საჯარო და ხელმისაწვდომია მათთვის, ვისაც უშუალოდ ეხება მიღებული გადაწყვეტილება და ან/და მათი აღსრულება. ყველა სამართლებრივი აქტი, რეგულაცია განთავსებულია უნივერსიტეტის ვებგვერდზე. სამართლებრივი აქტები, წესები და რეგულაციები აკინძული მატერიალური სახით ხელმისაწვდომია ბიბლიოთეკასა და თითოეულ სტრუქტურულ ერთეულში.

- *აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტთა აკადემიური თავისუფლება;*

სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის აღიარებული სამი ღირებულებიდან პირველი თავისუფლებაა, რომელიც პირველ რიგში სწორედ აკადემიურ თავისუფლებას მოიაზრებს. უნივერსიტეტის სამართლებრივი აქტებით დაცულია აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტთა უფლება, დამოუკიდებლად დაგეგმონ, განახორციელონ სწავლა/სწავლებისა და სამეცნიერო კვლევის პროცესი, აღნიშნული დებულება გათვალისწინებულია ასევე ყველა მმართველობითი

პროცედურის შემუშავებისას. დამოუკიდებლობის ცალსახა გამოვლინება არის უნივერსიტეტის საზოგადოების უფლება, აირჩიონ მმართველი ორგანოების ხელმძღვანელები პირდაპირი კენჭისყრის წესით.

- *აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტთა მონაწილეობა გადაწყვეტილებების მიღებასა და მათი შესრულების კონტროლის პროცესში;*

პრინციპი ხორციელდება:

თანამონაწილეობით, როდესაც უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტური კონტიგენტის, ასევე დაინტერესებულ მხარეთა ჩართულობას. უნივერსიტეტში ყველა დონეზე სწავლა/სწავლების, სამეცნიერო კვლევებისა და მართვის საკითხებში სტრატეგიული და ოპერაციული მართვა, აგრეთვე გადაწყვეტილების მიღების პროცესი ხორციელდება აკადემიური და სტუდენტთა კონტიგენტის ჩართულობით.

მმართველობითი დეცენტრალიზაციით, რადგან მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების სისტემა ემყარება როგორც ვერტიკალურ, ასევე ჰორიზონტალურ სტრუქტურებს შორის კავშირებს. მმართველობითი გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს ფაკულტეტის მართვის ორგანოებისათვის გადაწყვეტილების მიღების ავტონომიურობას. ფაკულტეტები თვითონ განსაზღვრავენ სწავლა/სწავლებისა და სამეცნიერო კვლევების განვითარების სტრატეგიას სამოქმედო გეგმის შესაბამისად.

ეფექტურობა და შედეგიანობა - უნივერსიტეტში დაგეგმილი და განხორციელებული პროცესები უშუალოდ უკავშირდება საუნივერსიტეტო საზოგადოების, აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტების საჭიროებების დაკმაყოფილებას, ადამიანური/მატერიალური/ფინანსური რესურსების ეფექტიანად გამოყენებას.

- *თანასწორი მოპყრობა განურჩევლად პირის ეთნიკური კუთვნილებისა, სქესისა, სოციალური წარმოშობისა, პოლიტიკური და რელიგიური შეხედულებებისა და სხვა;*

სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის მიერ აღიარებული სამი ღირებულება: თავისუფლება, ეროვნულობა, ტოლერანტობა სწორედ მართვის ზემოთმოყვანილ პრინციპს ეყრდნობა. ეს უნივერსიტეტის მართვის უკვე კარგად დამკვიდრებული პრინციპებია, რაც მისი არსებობის 30 წლის განმავლობაში არასდროს დარღვეულა, რაც მულტიკულტურულ რეგიონში უნივერსიტეტის პროგრესული განვითარების საფუძველია.

- *უნივერსიტეტში არჩევნების სამართლიანობა და გამჭვირვალობა, კონკურსების საჯაროობა*

უნივერსიტეტში არსებობს საარჩევნო დებულება (აკადემიური საბჭოს დადგენილება №92, ოქმი №16, 2013 წ.) რომელიც უზრუნველყოფს ზემოთმოყვანილი პრინციპის განხორციელებას:

თანასწორობით და სამართლიანობით, როდესაც ყველა კანდიდატს ექმნება თანაბარი პირობები და ყველა ხმას აქვს თანაბარი ძალა. უნივერსიტეტის რეგულაციებში ასევე დაცულია თანასწორი წარმომადგენლობის პრინციპიც.

საყოველთაობის პრინციპის დაცვით, რაც გულისხმობს მონაწილეობა/რეგისტრაციის ეფექტურ, მიუკერძოებელ თავისუფალ პროცედურებს.

ღიაობით, რაც არის საჯაროობის პრინციპების გარანტი. ღია საარჩევნო პროცესი მეტ პასუხისმგებლობას აგრძნობინებს როგორც კანდიდატს, ისე ამომრჩეველს.

ფარულობით იმ შემთხვევაში, თუ ამას ითვალისწინებს საარჩევნო დებულება, მოთხოვნილია, რომ ამომრჩეველმა სხვისი თანდასწრების გარეშე, დახურულ საარჩევნო კაბინაში მისცეს ხმა.

არსებული ვითარების ანალიზის საფუძველზე მართვის პოლიტიკის დაგეგმვისა და კოორდინაციის კუთხით, გამოვლინდა მართვის ეფექტიანობის პოლიტიკის შემდეგი ძირითადი პრიორიტეტები:

✓ სისტემური და თანმიმდევრული მუშაობის აუცილებლობა სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტში მართვის პოლიტიკის კიდევ უფრო დახვეწის კუთხით, ანუ მართვის პროცესში თანაბარი ყურადღება შემდეგ ეტაპებზე: **არსებული სიტუაციის ანალიზი, დაგეგმვა, ანგარიშგება, მონიტორინგი და შეფასება;**

✓ მკაფიო მითითება/ინსტრუქცია სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტში **საქმიანობის ხარისხის კულტურის ამაღლებასთან** დაკავშირებით, რისი აუცილებელი წინაპირობაცაა ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის აქტიური ჩართულობა მართვის პროცესში (თუ როგორ ხდება ინფორმაციის წარმოდგენა, მართვაში საქმიანობის დაგეგმვის ციკლის - ანალიზი, დაგეგმვა, ანგარიშგება, მონიტორინგი, შეფასება-გამოყენება და სხვა. დაგეგმილი საქმიანობისა და ბიუჯეტს შორის კავშირის გათვალისწინება). უნივერსიტეტში საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფის მიზნით სისტემატურად უნდა დაიგეგმოს და განხორციელდეს ტრენინგების ციკლი. ტრენინგის მოდულები უნდა მოიცავდეს დოკუმენტების შემუშავების მეთოდოლოგიას და პროცესის წარმართვის ინსტრუმენტებს.

✓ მართვის პოლიტიკის წარმატებით განხორციელების ერთ-ერთი ძირითადი ფაქტორია **ხარჯების სწორი გაანგარიშება და მათი ასახვა ბიუჯეტში**. შესაბამისად, უნდა გაგრძელდეს მართვის პოლიტიკის, სტრატეგიული განვითარების გეგმის ფარგლებში საქმიანობის დაგეგმვის დოკუმენტებში, საქმიანობის სხვადასხვა ეტაპზე ხარჯების ასახვის საკითხისადმი განსაკუთრებული ყურადღება.

✓ ეფექტიანი მართვის უზრუნველსაყოფად სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის საქმიანობის უკეთ წარმართვისა და მონიტორინგის მიზნით **ელექტრონული სისტემების დანერგვის გაგრძელება**, მუდმივი ზრუნვა მონაცემთა უსაფრთხოებასა და მომსახურების არხების მრავალგვარობაზე.

სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტში მართვის პოლიტიკის დაგეგმვისას განიხილება შემდეგი დოკუმენტები:

- ❖ სამოქმედო პროგრამა/გეგმა (მმართველობითი და სტრუქტურული ერთეულების ხელმძღვანელების)
- ❖ უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა
- ❖ უნივერსიტეტის შუალედური და ერთწლიანი სამოქმედო გეგმა
- ❖ წლიური ბიუჯეტი
- ❖ ძირითადი სტრუქტურული ერთეულების (ფაკულტეტების) სტრატეგიული განვითარების გეგმა
- ❖ სტრუქტურული ერთეულ (ებ)ის სამოქმედო გეგმა
- ❖ საქმიანობის კონცეფცია/პოლიტიკა

მართვის ერთიან სისტემაში ყველა სტრატეგიული დოკუმენტი მნიშვნელოვნად არის დაკავშირებული ერთმანეთთან და ქმნის იერარქიას, რომელშიც გათვალისწინებულია როგორც გრძელვადიანი, ასევე მოკლევადიანი სტრატეგიები და მათი განხორციელების მექანიზმები.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა დაგეგმვის იერარქიაში უმაღლესი კატეგორიის დოკუმენტია, უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის მიერ დაგეგმილი საქმიანობის შესრულებას. უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგია არის სახელმძღვანელო დოკუმენტი, რომლიდანაც გამომდინარეობს პოლიტიკის დაგეგმვის სხვა დოკუმენტები: სტრუქტურულ ერთეულთა სტრატეგიები, სამოქმედო გეგმები და ბიუჯეტი. უნივერსიტეტის მართვის ორგანოებში არჩევის/დანიშვნის პროცედურები დამტკიცებულია და განისაზღვრება საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2014 წლის 13 მაისის №52/ნ ბრძანებით დამტკიცებული სსიპ სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის წესდებით და არჩევნების დებულებით.

მართვის ეფექტიანობის შეფასება და განვითარება

ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები, როგორც შიდა, ასევე გარე, უზრუნველყოფს სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტის საქმიანობისა და რესურსების უწყვეტ შეფასებასა და განვითარებას;

უნივერსიტეტის საქმიანობის მონიტორინგი და შეფასება სტრატეგიული გეგმის განხორციელების ეფექტურობის, ეფექტიანობისა და ხარისხის, ზეგავლენის მასშტაბისა და რელევანტურობის განსაზღვრის სისტემური და დისციპლინირებული პროცესია. ის

უზრუნველყოფს სანდო და სასარგებლო ინფორმაციის მოპოვებას უნივერსიტეტის საქმიანობის შესახებ, სტრატეგიული გეგმით გათვალისწინებული აქტივობების ანგარიშების მეშვეობით.

სამცხე-ჯავახეთის სახელმწიფო უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს რელევანტური ინფორმაციის შეგროვებას, გაანალიზებას, რასაც იყენებს პროგრამების და სხვა აქტივობების ეფექტური მენეჯმენტისათვის, ანუ ახდენს პროგრამების მონიტორინგს და პერიოდულ შეფასებას, რათა უზრუნველყოს დაგეგმილი მიზნების მიღწევა და რეაგირება მოახდინოს სტუდენტებისა და საზოგადოების საჭიროებაზე. შეფასება ხელს უწყობს საგანმანათლებლო პროგრამების უწყვეტ განვითარებას. აღნიშნული პროცედურები გაწერილია საგანმანათლებლო პროგრამების ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების წესში

უნივერსიტეტის საქმიანობის შესახებ ინფორმაციის მოპოვება ხდება ორი ძირითადი წყაროდან - მონიტორინგიდან და შეფასებიდან.

მონიტორინგი - როგორც სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში განსაზღვრული კონკრეტული ამოცანების მიმართ პროგრესის შემოწმების განგრძობადი პროცესი.

შეფასება - სტრატეგიული გეგმის იმპლიმენტაციის პროცესისა და გავლენის მაქსიმალურად სისტემური და ობიექტური შეფასება. შეფასების სისტემისა და მონიტორინგის შედეგების რეაგირების მექანიზმის გააქტიურება

მართვის ეფექტიანობის მიზნით შეიქმნა ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის წესი და ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა. რომელიც ითვალისწინებს ყველა შესაძლო რისკს, მათი სრულად ან ნაწილობრივ თავიდან აცილების საშუალებებს, ხოლო აღნიშნულის შეუძლებლობის შემთხვევაში ზარალის შემცირების სტრატეგიას (იხ. წესი). ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის გეგმა მოიცავს კონკრეტულ ინფორმაციას რისკის შეფასების, პრევენციული ღონისძიებების, რისკის დაგომის დროს ქმედებების, პასუხისმგებელი პირების შესახებ.