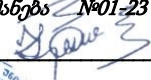




დამტკიცებულია

რექტორის ბრძანება №01-23 27.03.2024

რექტორი  კ. ხვედელიძე



მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმები და შეფასების სისტემა

ნდ-№2-020101-49

ბათუმი

2024



ზოგადი დებულებები

1.1. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის და შეფასების სისტემის მიზანია ინსტიტუციის საქმიანობის მუდმივი მონიტორინგი და შეფასება, უნივერსიტეტის მისიით და სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული ამოცანების შესასრულებლად, ასევე მართვის პოლიტიკის ეფექტიანობის და დაწესებულების მდგრადი განვითარების შესაძლებლობების შესაქმნელად.

1.2. უნივერსიტეტის მართვის მონიტორინგი და შეფასება უნდა განხორციელდეს ხარისხიანი განათლების, კვლევის და მათი დანახარჯების, შესაბამისი პროცესების და შედეგების გაზომვის თვალსაზრისით.

2. მონიტორინგისა და შეფასების ზოგადი მიდგომები

2.1. მართვის მონიტორინგის განხორციელების მიზნით უნივერსიტეტი გამოიყენებს მონიტორინგისა და შეფასების შემდეგ ზოგად ტიპებს (მიდგომებს):

2.1.1. ძირითადი საგანმანათლებლო ერთეულების (ფაკულტეტების) და (დამხმარე სტრუქტურების) ფარგლებში არსებული მონაცემების აღრიცხვა, შენახვა, დაცვა. აღნიშნული ტიპის მონიტორინგის მიზანია მონაცემების შენახვა და შენარჩუნება შესაბამის დონეზე და მათი სანდოობისა და ობიექტურობის უზრუნველყოფა. აღნიშნულში მოიაზრება მონაცემები აკადემიური, მოწვეული და ადმინისტრაციული პერსონალის შესახებ, სტუდენტების შეახებ; ფინანსებისა და სხვა მატერიალური მხარდაჭერის მექანიზმების შესახებ.

2.1.2. უნივერსიტეტის სტატისტიკური მონაცემების სისტემის მონიტორინგი. მისი დანიშნულებაა მენეჯმენტის საინფორმაციო უზრუნველყოფა. მონაცემების შეგროვებით, კომპილირებით, შეპირისპირებით და ანალიზის გზით მოახდინოს სხვადასხვა ადმინისტრაციული და სტრუქტურული დონეების მონიტორინგი.

2.1.3. შესრულების მონიტორინგი - აღნიშნული ტიპის მონიტორინგი ფოკუსირებულია აკადემიურ და კვლევით მიღწევებზე.

2.1.4. შესაბამისობის მონიტორინგი - არის ადმინისტრაციული სახის მონიტორინგი იმის დასადგენად თუ რამდენად სრულდება, როგორც უნივერსიტეტის წინასწარ დადგენილი სტანდარტები და ნორმები, ისე გარე რეგულაციები და როგორია ამ მიმართულებით საუნივერსიტეტო სუბიექტების კონტრიბუცია; როგორ არის უზრუნველყოფილი საუნივერსიტეტო პროცესები და საჭიროებები შესაბამისი საშუალებებით. შესაბამისად, მონიტორინგის აღნიშნული ტიპი ორიენტირებულია რესურსების მონიტორინგზე.

2.1.5. 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;

3. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგი და მისი მექანიზმები

3.1. უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგი ხორციელდება და მოიცავს:

3.1.1. უნივერსიტეტის სრულ, ინსტიტუციონალურ დონეზე მონიტორინგს, რაც გულისხმობს უნივერსიტეტის მიღწეული შედეგების შეფასებას. ასევე, უნივერსიტეტის ორგანიზაციული სტრუქტურისა და მმართველობითი ორგანოების საქმიანობის ეფექტიანობის/ეფექტურობის შეფასებას.

3.1.2. უნივერსიტეტის ცალკეული სტრუქტურული ერთეულების დონეზე მონიტორინგს, რაც გულისხმობს სტრუქტურული ერთეულის საქმიანობაზე დაკვირვებას, მის მიერ მიღწეული შედეგების ანალიზსა და შესაბამისად, იძლევა შესაძლებლობას შემოწმდეს უნივერსიტეტში პოზიციებისა და კომპეტენციების სწორად განაწილების ხარისხი. ამასთან, გამოვლინდეს მართვის ეფექტურად განხორციელების შესაძლებლობები.

3.1.3. უნივერსიტეტის ინდივიდუალურ დონეზე მონიტორინგს, რაც გულისხმობს უნივერსიტეტის პერსონალისა და სტუდენტების კმაყოფილების, საქმიანობისა და მიღწევების შეფასებას.

3.2. მართვის ეფექტიანობის მონიტორინგის ძირითადი მექანიზმებია:

3.2.1. სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი;

3.2.2. პერსონალის შეფასება;

3.2.3. სასწავლო პროცესის შეფასება;

3.2.4. კვლევითი საქმიანობის შეფასება;

3.2.5. ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების მონიტორინგი;

3.2.6. სერვისების მონიტორინგი.

4. სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი

4.1. უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგს ახორციელებს უნივერსიტეტის რექტორის ბრძანებით შექმნილი კომისია.

4.2. უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური ყოველწლიურად, შუალედურ მონაცემებზე დაყრდნობით, უნივერსიტეტის აკადემიურ საბჭოს წარუდგენს უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის შესრულების მონიტორინგის ანგარიშს.

5. პერსონალის შეფასება

5.1. უნივერსიტეტის აკადემიური და მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასება ყოველწლიურად უზრუნველყოფს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური. უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური ფაკულტეტებიდან მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე ყოველწლიურად ახორციელებს აკადემიური და მოწვეული პერსონალის საქმიანობის შეფასების შედეგების სისტემატიზაციას და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს.

5.2. უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის შეფასებას ყოველწლიურად უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური.

5.3. უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური თავისი კომპეტენციის ფარგლებში მონაწილეობს ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის შეფასებას შედეგების ანალიზის და რეკომენდაციების შემუშავების პროცესში.

6. სასწავლო პროცესის შეფასება

6.1. უნივერსიტეტში სასწავლო პროცესის შეფასებისა და მონიტორინგის ზედამხედველობას ახორციელებს უნივერსიტეტის რექტორის მოადგილე აკადემიური განვითარების მიმართულებით.

6.2. უნივერსიტეტში სასწავლო პროცესის მუდმივ მონიტორინგს და მონიტორინგის შედეგების საფუძველზე შეფასებს უზრუნველყოფს, თავისი კომპეტენციის ფარგლებში ფაკულტეტის დეკანი, უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელი.

6.3. ყოველწლიურად 6.2 პუნქტში გათვალისწინებული სუბიექტები სასწავლო პროცესის შეფასების შედეგებს წარუდგენენ უნივერსიტეტის რექტორს.

7. კვლევითი საქმიანობის შეფასება

7.1. უნივერსიტეტში კვლევითი საქმიანობის შეფასებას ყოველწლიურად ახორციელებს ბნსუ-ს კვლევების ცენტრი.

7.2. ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური კვლევითი საქმიანობის შეფასების შედეგებს წარუდგენს უნივერსიტეტის რექტორს.



8. ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების მონიტორინგი

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

8.2. უნივერსიტეტის ფინანსური და ბიზნეს-პროცესების შეფასება შესაძლებელია პერიოდულად განხორციელდეს შიდა ან გარე აუდიტის მეშვეობით, რომელსაც ნიშნავს უნივერსიტეტის კანცლერი.

9. სერვისების მონიტორინგი

9.1. უნივერსიტეტის მიერ შეთავაზებული სერვისების მონიტორინგს და ყოველწლიურ შეფასებას, შესაბამის პირებთან აქტიური კოორდინაციითა და თანამშრომლობით ახორციელებს ბნსუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური.

10. მონიტორინგის და შეფასების შედეგები

10.1. წინამდებარე დოკუმენტით გათვალისწინებული მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის ფუნქციონირების საფუძველზე, უნივერსიტეტში მიიღწევა შემდეგი შედეგები:

10.1.1. უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის იმპლემენტაცია, როგორც ცალკეული პრიორიტეტების, მიზნებისა და ამოცანების შესრულების ისე მასში შესაბამისი, დროული და ადეკვატური ცვლილებებისა და დამატებების შეტანის თვალსაზრისით;

10.1.2. მართვის მაღალი ორგანიზაციული კულტურის ჩამოყალიბება და განხორციელება;

10.1.3. ყველა სუბიექტისა და სტრუქტურისათვის აქტუალური ინფორმაციის მიწოდება შეფასების, თვითშეფასებისა და შესაბამისი გადაწყვეტილებების მისაღებად;

10.1.4. სწავლა-სწავლებისა და კვლევის პროცესის ხარისხის ამაღლება;

10.1.5. უნივერსიტეტის სერვისების გაძლიერება;

10.1.6. უნივერსიტეტის ფინანსური მდგრადობის უზრუნველყოფა.

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

11. შეფასების სისტემა

11.1. უნივერსიტეტში მართვის ეფექტურობის შეფასება მოიცავს დაგეგმვის, განხორციელების, ანგარიშგებისა და უკუკავშირის ეტაპებს.

11.2. შეფასების დაგეგმვის ეტაპი გულისხმობს შესაფასებელი საკითხებისა და საჭირო რესურსების განსაზღვრასთან ერთად, შესაბამისი კითხვარებისა და ანგარიშგების წესის შემუშავებას.

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

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

11.5. 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.

11.6. უნივერსიტეტში მართვის ეფექტურობის შეფასება ხორციელდება ოთხდონიანი სისტემით:

11.6.1. სრულად შესაბამისი - დასახული მიზნები და ამოცანები სრულად მიღწევადა.

11.6.2. მეტწილად შესაბამისია - დასახული მიზნები და ამოცანები მეტწილად მიღწევადა, მართვის ეფექტურობაში გვხვდება მცირედი ხარვეზები, რომლებიც საჭიროებს გამოსწორებას.

11.6.3. ნაწილობრივ შესაბამისია - დასახული მიზნები და ამოცანები ნაწილობრივ მიღწევადა, მართვის ეფექტურობაში გვხვდება ხარვეზები, რომლებიც საჭიროებს აქტიური ჩარევით დროულ გამოსწორებას.

11.6.4. შეუსაბამოა - დასახული მიზნები და ამოცანები არ არის მიღწევადა, მართვის ეფექტურობაში მნიშვნელოვანი ხარვეზებია, რომელიც საჭიროებს არსებითი ხასიათის და ძირეული ცვლილებების გატარებას.

12. შეფასების შედეგების ანალიზი და რეკომენდაციები

12.1. მონიტორინგის პროცესის დასრულების შემდეგ, შეფასების განხორციელების პროცესში დგება შეფასების დოკუმენტი, 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.

12.2. შეფასების შედეგები ასევე უნდა მოიცავდეს მითითებას უნივერსიტეტის იმ სტრუქტურულ ერთეულებზე, რომელთა კომპეტენციაშიც ექცევა ცალკეული რეკომენდაციების გათვალისწინება ან/და მათ სრულყოფაზე, რეალიზებადობაზე ზრუნვა.

13. მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სიტემის განხორციელება და განვითარება

13.1. ბნსუ-შ მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემის კოორდინირება და მისი გამართული ფუნქციონირებისთვის რეკომენდაციების შემუშავება წარმოადგენს ბნსუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის კომპეტენციას.

13.2. წინამდებარე დოკუმენტით განსაზღვრულ, ბნსუ-ს მართვის ეფექტურობის მონიტორინგისა და შეფასების სისტემას ამტკიცებს ბნსუ-ს რექტორი.



მფ-2-№86-05-01.03.2024

დანართი №1

**მართვის ეფექტიანობით პერსონალის/სტუდენტის/პროფესიული
სტუდენტის/მსმენელის კმაყოფილების შეფასება**

გთხოვთ, მოცემულ კითხვებს უპასუხოთ გულწრფელად და ობიექტურად.
თქვენი უკუკავშირი მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტის მართვის ეფექტიანობის
გასაუმჯობესებლად.
შეგახსენებთ, გამოკითხვის შედეგად მიღებული პასუხები ანონიმური და კონფიდენციალურია.

შეფასების სარეიტინგო შკალა					
-----------------------------------	--	--	--	--	--

თქვენი სტატუსი:

- აკადემიური პერსონალი;
- პროფესიული მასწავლებელი;
- მოწვეული პერსონალი;
- ადმინისტრაციული პერსონალი;
- სტუდენტი;
- პროფესიული სტუდენტი;
- მსმენელი;

№	შეფასების ინდიკატორი	5	4	3	2	1
	მართვა/ადმინისტრირება					
1	უფელბა მოვალეობები შესაბამისია შესასრულებელ სამუშაოსთან					
4	პერსონალის/სტუდენტის უფლებები და ინტერესები დაცულია					
5	უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს პერსონალის პროფესიული განვითარებას					
6	უნივერსიტეტის უზრუნველყოფს სტიმულირების ფორმების/მეთოდების (პრემია, მადლობის სერტიფიკატი, ხელფასი) სისტემატურად გამოყენებას					
7	ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის საქმიანობის					



	უწყვეტ შეფასებას და განვითარებას					
	ინფრასტრუქტურა					
8	უნივერსიტეტს გააჩნია საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობისათვის საჭირო თანამედროვე ინფრასტრუქტურა (ბიბლიოთეკა, ტექნიკური უზრუნველყოფა, ინტერნეტ რესურსები, მართვის ელექტრონული სისტემა, ელექტრონული ბაზები, რეკრეაციული სივრცე) შეფასება					
9	უნივერსიტეტში სპეციალური საჭიროების პირთათვის ადაპტირებული გარემოს შეფასება					
10	უნივერსიტეტში უსაფრთხო და ესთეტიკური გარემოს შეფასება (დერეფნები, სანიტარულ-ჰიგიენური პირობები, უსაფრთხოების ნორმები, სასადილო/კაფეტერია)					
	სერვისების ხარისხი					
11	დროულად ხდება ყველა დოკუმენტაციის მომზადება და მოწოდება პერსონალისთვის/სტუდენტებისთვის					
12	ადამიანური რესურსების სამსახურის მიერ გამოცხადებული კონკურსები გამჭვირვალეა და ხორციელდება უნივერსიტეტში არსებული წესის მიხედვით					
13	ადამიანური რესურსების სამსახურის მიერ დროულად ხდება დოკუმენტაციების/ხელშეკრულებების მომზადება					
14	ელ.სერვისები და მართვის ელ სისტემები მისაწვდომია და მუშაობს უწყვეტად					
15	უნივერსიტეტის საბიბლიოთეკო(წიგნადი ფონდი და ელექტრონული კატალოგი) რესურსი მუდმივად განახლებადია					
16	ბიბლიოთეკაში პერსონალს/სტუდენტებს უწევენ მაღალი ხარისხის მომსახურებას					
17	ბიბლიოთეკაში არსებული წიგნადი ფონდი მოიცავს პროგრამით გათვალისწინებულ საჭირო ლიტერატურას					
18	პერსონალი/სტუდენტები უზრუნველყოფილი არიან სამეცნიერო მუშაობისათვის საჭირო მაღალი ხარისხის რესურსით(სამუშაო სივრცე, საბიბლიოთეკო რესურსი, კომპიუტერები, უწყვეტი ინტერნეტი, სამეცნიერო ბაზები)					
19	სასწავლო პროცესისათვის აუდიტორიები და სასწავლო ლაბორატორიები აღჭურვილია კომპიუტერებით, და უწყვეტი ინტერნეტით;					



20	უნივერსიტეტში რესურსების ფინანსური უზრუნველყოფა და ანგარიშგება ღია და გამჭვირვალეა					
21	მუდმივად ხდება ვებ გვერდის განახლება; სიახლეებისა და ინფორმაციის გაცნობა პერსონალისთვის/სტუდენტებისთვის ხდება მუდმივად					
	სტრატეგია სამოქმედო გეგმა					
22	სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავება/განხორციელებაში ჩართულია ყველა სტრუქტურული ერთეული					
23	ყველა სტრუქტურული ერთეულის მიერ დროულად ხდება სამოქმედო გეგმის შესრულების ანგარიშების წარდგენა					
24	სამოქმედო გეგმაში განხორციელებული ცვლილებების გაცნობა ხდება ყველა სტრუქტურული ერთეულისათვის					

თქვენი მოსაზრებები და სურვილები:

გმადლობთ თანამშრომლობისათვის!

ცვლილებების აღრიცხვის ფურცელი

ცვლილებების №	ცვლილებების თარიღი	ცვლილებების შინაარსი