



თბილისის ღია სასწავლო
უნივერსიტეტი

სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

(დამტკიცებულია აკადემიური და წარმომადგენლობითი სენატის 2018 წლის 22 იანვრის #77
დადგენილებით)

1. სტრატეგიული დაგეგმვის მეთოდოლოგია

თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტმა სტრატეგიული პროცესის ეფექტიანად წარმართვისათვის, საერთაშორისო პრაქტიკის გათვალისწინებით, შეიმუშავა მეთოდოლოგია, რომლის მთავარ ორიენტირად მაქსიმალური ჩართულობა განისაზღვრა. სტრატეგიული დაგეგმვის პროცესი მოიცავს ხუთ ძირითად ეტაპს:



1.1. ინფორმაციის მოძიება და ანალიზი

სტრატეგიული დაგეგმვის პირველ ეტაპი მოიცავს დაწესებულების პერსონალის, ბენეფიციარებისა და სხვა დაინტერესებული პირებისაგან ინფორმაციის შეგროვებას უნივერსიტეტის შიდა პროცესების, დამოკიდებულებებისა და ხედვების შესახებ. ამ ეტაპზე ხდება ასევე უნივერსიტეტის შიდა დოკუმენტაციისა და გარე მარეგულირებელი დოკუმენტაციის დამუშავება. ინფორმაციის შეგროვებისათვის, საჭიროებისამებრ შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს თვისებრივი და რაოდენობრივი კვლევის მეთოდები (ანკეტირება, ინტერვიუ, ფოკუს-ჯგუფი და სხვა).

მიღებული ინფორმაციის საფუძველზე ხორციელდება სიტუაციის ანალიზი, რომელიც მოიცავს, როგორც შიდა, ისე გარე ფაქტორებს. სიტუაციის ანალიზისათვის შესაძლებელია გამოყენებულ იქნეს SWOT, PEST, SOAR ან რომელიმე სხვა, აპრობირებული მეთოდოლოგია. პირველი ეტაპის ბოლოს ხდება სიტუაციის ანალიზის განხილვა დაინტერესებულ მხარეებთან და უკუკავშირის მიღება.

1.2. მისიის, ხედვისა და ღირებულებების რევიზია/ფორმირება

სიტუაციური ანალიზზე დაყრდნობით ხდება არსებული მისიის, ხედვისა და ღირებულებების რევიზია/შემუშავება. მოცემულ ეტაპზე უნდა მოხდეს სასწავლებლის როლისა და ინსტიტუციური განვითარების მასშტაბური ხედვის გააზრება, უმაღლესი განათლების მიზნებთან თანხვედრა და ადგილობრივ და საერთაშორისო მოთხოვნებთან მისი სინქრონიზაცია. პროცესის წარმართვაზე პასუხისმგებელია თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია, რომელიც აკადემიურ პერსონალთან, სტუდენტებთან, დამსაქმებლებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან კონსულტაციებისა და საჯარო განხილვების შედეგად მიღებული უკუკავშირების გათვალისწინებით აყალიბებს მისიის, ხედვისა და ღირებულებების საბოლოო რედაქციას.

1.3. სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ფორმირება

თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტის წინაშე არსებული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების გათვალისწინებით, დასაქმების ბაზარზე არსებული ტენდენციების გაანალიზებითა და უმაღლესი განათლების განვითარების სახელმწიფო პოლიტიკის გათვალისწინებით დაწესებულების ადმინისტრაცია შეიმუშავებს განვითარების სტრატეგიული მიზნების სამუშაო ვერსიას, რის შემდეგაც უზრუნველყოფს მათ საჯარო განხილვასა და უკუკავშირის შეგროვებას. უკუკავშირის საფუძველზე ხდება სტრატეგიული მიზნების საბოლოო ვერსიის შემუშავება და ამოცანების ფორმირება. ამოცანების ფორმირების შემდეგ ხორციელდება საჯარო განხილვების ახალი ციკლი, რომლის შემდეგაც ხდება სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების საბოლოო რედაქციის ფორმირება. სტრატეგიული გეგმის საბოლოო ვერსია მტკიცდება აკადემიურ და წარმომადგენლობით სენატზე

1.4. სამოქმედო გეგმის შემუშავება

სტრატეგიული მიზნებსა და ამოცანებზე დაყრდნობით ხდება პრიორიტეტების იდენტიფიცირება და სამწლიანი სამოქმედო გეგმების სამუშაო ვერსიის ფორმირება. სამოქმედო გეგმის სამუშაო ვერსიის ფორმირებაში უნა იყოს ჩართული ყველა ის პირი, რომელიც პასუხისმგებელია ამოცანის განხორციელებაზე. სამოქმედო გეგმა აუცილებლად უნდა მოიცავდეს საქმიანობის ჩამონათვალს, პასუხისმგებელ პირებს/ორგანოებს, ვადებსა და გაზომვად ინდიკატორებს. სამოქმედო გეგმის სამუშაო ვერსიის შემუშავების შემდეგ, უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია უზრუნველყოფს საჯარო განხილვების ორგანიზებასა და უკუკავშირის გათვალისწინებას, რის შემდეგაც ხდება სამოქმედო გეგმის საბოლოო ვერსიის დამტკიცება აკადემიურ და წარმომადგენლობით სენატზე

1.5. შესრულების მონიტორინგის მექანიზმები

უნივერსიტეტის საქმიანობის მონიტორინგი და შეფასება უნივერსიტეტის 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. მონიტორინგისა და შეფასების ობიექტური და მონაწილეობითი სისტემა უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობის საქმიანობისადმი საზოგადოებრივი ნდობის უზრუნველყოფის საშუალებაა. ის ხელს უწყობს ყველა დაინტერესებული პირის სათანადო მოტივაციასა და ყურადღების კონცენტრირებას იმ მიზნების განხორციელებაზე, რომლებიც მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტის საქმიანობის გაუმჯობესებისა და შემდგომი განვითარებისათვის.

ინფორმაცია უნივერსიტეტის საქმიანობის შესახებ შეიძლება მიღებულ იქნეს ორი ძირითადი წყაროდან - მონიტორინგიდან და შეფასებიდან. ორივე მათგანი ეფექტური მართვის განუყოფელი ელემენტია: თითოეული ინდივიდუალური ხასიათისაა, თუმცა, ამავე დროს, ერთმანეთს ავსებს. მონიტორინგი შეიძლება განხილულ იქნეს, როგორც სტრატეგიული გეგმის ფარგლებში განსაზღვრული კონკრეტული ამოცანების მიმართ პროგრესის

შემოწმების განგრძობადი პროცესი. შეფასება კი წარმოადგენს სტრატეგიული გეგმის იმპლიმენტაციის პროცესისა და გავლენის მაქსიმალურად სისტემურ და ობიექტურ შეფასებას.

თბილისის ღია სასწავლო უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია, ხარისხის მართვისა და სტრატეგიული განვითარების სამსახურის უშუალო მონაწილეობით შეიმუშავებს ხარისხის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მექანიზმებს და ახდენს მათ სინქრონიზაციას დაწესებულების შიდა რეგულაციებთან და პროცედურებთან. მონიტორინგის მექანიზმები მორგებული უნდა იყოს სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული საქმიანობების სპეციფიკას და აუცილებლად უნდა მოიცავდეს მონიტორინგის პერიოდულობას, მონიტორინგის მეთოდებს, ინფორმაციის მოთხოვნისა და მიწოდების პროცესში მხარეთა ვალდებულებებსა და მონიტორინგის შედეგებზე რეაგირების შესაძლო ფორმებს.

მონიტორინგის და შეფასების პროცესი პირობითად ერთმანეთთან დაკავშირებულ სამ ეტაპად შეგვიძლია განვიხილოთ, კერძოდ:

მონაცემთა შეგროვება - მონაცემთა შეგროვების სტადიაზე, შემფასებელი (მონიტორინგის განმახორციელებელი პირი/პირები) აგროვებს/ენ იმ დოკუმენტებს/ინფორმაციას, რომელიც მითითებულია გეგმაში კონკრეტული ამოცანის/აქტივობის შესრულების ინდიკატორის ველში.

შეგროვებული მონაცემების ანალიზი - ამ ეტაპზე ხდება პირველ ეტაპზე შეგროვებული ინფორმაციის ანალიზი შესრულების ინდიკატორთან მიმართებაში.

მიღებულ შედეგებზე რეაგირების მოხდენა- რადგან ჩვენი მიზანი გეგმაში დასახული მიზნების მიღწევას, პრობლემების გამოვლენისას აუცილებელი ხდება გეგმის ამოცანების, აქტივობების, შესრულების ვადების, რესურსების ან პასუხისმგებელი პირის ველში ცვლილებების შეტანა. კონკრეტულად რომელ ველში იქნება საჭირო ცვლილება, ჩამოთვლილთაგან, დამოკიდებულია პრობლემის გამომწვევ მიზეზებზე.

მონიტორინგის ჯგუფის ფორმირება: უნივერსიტეტი ვალდებულია განახორციელოს სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი. ამ მიზნით რექტორის ბრძანებით (რომელიც ხელმძღვანელობს მონიტორინგის ჯგუფს) განისაზღვრება მონიტორინგის ჯგუფის წევრები, მასში შედის ვიცერექტორი; მმართველობითი საბჭოს პრეზიდენტი; სკოლის წარმომადგენელი აკადემიური პერსონალი; სტუდენტები; გარე მოწვეული პირი(რომელიც შეიძლება იყოს სხვა უნივერსიტეტის, არასამთავრობო ორგანიზაციის, პროფესიული ასოციაციის და სხვა ორგანიზაციის წევრი)

ანგარიშის წარდგენა: ხარისხის მართვის და სტრატეგიული განვითარების სამსახური წელიწადში ერთხელ მონიტორინგის ჯგუფს წარუდგენს ანგარიშს სტრატეგიული

განვითარებისა და შესაბამისი სამოქმედო გეგმის იმპლემენტაციის შესახებ შესრულების ძირითადი ინდიკატორების მიხედვით. მონიტორინგის ჯგუფი სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმის ანგარიშის შეფასების შედეგებს და მისგან გამომდინარე რეკომენდაციებს წარუდგენს აკადემიურ და წარმომადგენლობით სენატს, რომლებიც საჭიროების შემთხვევაში ახდენენ შესაბამის რეაგირებას;

ცვლილებების განხორციელება: სტრატეგიული განვითარების გეგმასა და სამოქმედო გეგმებში ცვლილებების განხორციელება შესაძლებელია მონიტორინგის ჯგუფის არგუმენტირებული მოთხოვნის შემთხვევაში ან/და აკადემიურ და წარმომადგენლობით სენატის გადაწყვეტილების საფუძველზე .