

საქართველოს უნივერსიტეტის სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია

საქართველოს უნივერსიტეტში სტრატეგიული დაგეგმარება თანამონაწილეობითი პროცესია და მასში ჩართულნი არიან უნივერსიტეტის აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალი, სტუდენტები, დამსაქმებლები და სხვა დაინტერესებული მხარეები.

სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმები მოიცავს საქართველოს უნივერსიტეტის ფუნქციონირებისთვის აუცილებელ ყველა ასპექტს: საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და ინსტიტუციურ განვითარებას.

სტრატეგიული გეგმა მოიცავს გრძელვადიან (5-10-წლიან) გეგმას და მოკლევადიან (3-5წლიან) სამოქმედო გეგმას.

სტრატეგიული გეგმის შემუშავების პროცედურა

- უნივერსიტეტის მისიას და ხედვას განსაზღვრავს პარტნიორთა კრება უნივერსიტეტის კოლეგიურ ორგანოებთან და დაინტერესებულ პირებთან კომუნიკაციის შემდეგ
- უნივერსიტეტის მისიისა და ხედვიდან გამომდინარე, სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის დანარჩენ ფაზებს ახორციელებს სტრატეგიული განვითარების საბჭო
- სტრატეგიული განვითარების საბჭო სტრატეგიული გეგმის დრაფტს დასამტკიცებლად წარუდგენს პარტნიორთა კრებას
- სტრატეგიული გეგმა ყოველწლიურად მტკიცდება პარტნიორთა კრების მიერ
- სტრატეგიული გეგმა საჯაროვდება (ხელმისაწვდომია უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე)
- თანამშრომლებში სტრატეგიული გეგმის გაცნობას და გავრცელებას უზრუნველყოფენ დეპარტამენტები და სამსახურები

სტრატეგიული განვითარების საბჭო

- სტრატეგიული განვითარების საბჭოს მუდმივი წევრია: რექტორი, პრორექტორი, სკოლის დირექტორი, სტუდენტური თვითმმართველობის წარმომადგენელი
- სტრატეგიული განვითარების საბჭოს ხელმძღვანელობს უნივერსიტეტის რექტორი

სტრატეგიული დაგეგმარების ფაზები

სტრატეგიული დაგეგმარება ციკლური პროცესია და მოიცავს შემდეგ ფაზებს:

1. მისიისა და ხედვის განსაზღვრა
2. არსებული მდგომარეობის ანალიზი
 - რესურსების ანალიზი
 - შიდა და გარე ფაქტორების ანალიზი
 - ბაზრის ანალიზი

დამტკიცებულია წარმომადგენლობითი საბჭოს 2018 წლის 15 ივნისის 1/18 ოქმით

- კონკურენტების ანალიზი
3. კონკურენტული სტრატეგიის შემუშავება
 4. სტრატეგიული გრძელვადიანი მიზნების განსაზღვრა
 5. მიზნების და ქვე-მიზნების განსაზღვრა
 6. სამოქმედო გეგმის შემუშავება
 7. სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი, შედეგებზე რეაგირება

მისიისა და ხედვის განსაზღვრა

საქართველოს უნივერსიტეტის მისია (Mission)

საქართველოს უნივერსიტეტის მისია არის მოკლე განაცხადი იმის შესახებ, თუ რა საქმიანობას ეწევა ის, რის მიღწევას ლამობს, რა პრინციპებს ეყრდნობა და ვისთვის, რა სარგებელი მოაქვს.

საქართველოს უნივერსიტეტის ხედვა (Vision)

საქართველოს უნივერსიტეტის ხედვა წარმოადგენს სასურველი მომავლის ხელმისაწვდომ წარმოსახვას. ის წარმოადგენს შთაგონებით მაკოორდინირებელ ორიენტირს საიტუაციის საუნივერსიტეტო საზოგადოება გუნდურად ილტვის.

მისიისა და ხედვის შემუშავების პროცესი

1. საქართველოს უნივერსიტეტის მისიისა და ხედვის ძირითადი მიმართულებებისა და ასპექტების განსაზღვრა ხდება პარტნიორების მიერ პარტნიორთა კრებაზე, რომელიც ადგენს მისიისა და ხედვის დრაფტს, უნივერსიტეტის მართვის კოლეგიურ ორგანოებისთვის და დაინტერესებული საზოგადოებისთვის განსახილველად.
2. პარტნიორთა კრების მიერ ჩამოყალიბებული მისიისა და ხედვის დრაფტის განხილვა ხდება უნივერსიტეტის მართვის კოლეგიური ორგანოების მიერ: დიდი საბჭო (მუდმივ წევრებს წარმოადგენენ: პრეზიდენტები, რექტორი, პრორექტორები, სკოლების დირექტორები, დეპარტამენტების უფროსები, სამსახურების უფროსები, სტუდენტური თვითმმართველობის წარმომადგენელი); აკადემიური საბჭო (მუდმივ წევრებს წარმოადგენენ: რექტორი, სკოლების დირექტორები, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის წარმომადგენელი, სტუდენტური თვითმმართველობის წარმომადგენელი); პრორექტორთა საბჭო (მუდმივ წევრებს წარმოადგენენ: რექტორი, პრორექტორები).
3. მისიისა და ხედვასთან დაკავშირებული უნივერსიტეტის მართვის კოლეგიური ორგანოების რეკომენდაციები ეგზავნება პარტნიორთა კრებას, სადაც ხდება მისი საბოლოო ვერსიის დამტკიცება.
4. მისიისა და ხედვას ეცნობა საუნივერსიტეტო საზოგადოება და დაინტერესებული პირები

არსებული მდგომარეობის ანალიზი

დამტკიცებულია წარმომადგენლობითი საბჭოს 2018 წლის 15 ივნისის 1/18 ოქმით

სტრატეგიული განვითარების საბჭო ახდენს არსებული მდგომარეობის ანალიზს, შეისწავლის უნივერსიტეტის არსებულ პოტენციალს: მის ხელთ არსებული რესურსების, ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საფრთხეების; გარემო ფაქტორების, მისი ეკონომიკური, სოციალური, ლეგალური, ტექნოლოგიური და ა.შ ასპექტების; ბაზრისა და ბაზარზე უნივერსიტეტის მდგომარეობის გათვალისწინებით.

არსებული მდგომარეობის ანალიზი მოიცავს:

1. რესურსების ანალიზი
2. შიდა და გარე ფაქტორების ანალიზი (SWOT-ანალიზი, PEST-ანალიზი)
3. ბაზრის ანალიზი (მოთხოვნისა და მიწოდების ანალიზი)
4. კონკურენტების ანალიზი

კონკურენტული სტრატეგიის შემუშავება

უნივერსიტეტის ძლიერი მხარეების, კონკურენტების, ბაზრის, შიდა და გარემო პირობების და ა.შ. გათვალისწინებით, სტრატეგიული განვითარების საბჭო განსაზღვრავს უნივერსიტეტის კონკურენტულ სტრატეგიას.

კონკურენტული სტრატეგიის განსაზღვრა გულისხმობს ალტერნატიულ სამ სტრატეგიას შორის (დიფერენციაცია, თვითღირებულების შემცირება, ფოკუსირება) ერთ-ერთის ან ერთდროულად რამდენიმეს შერჩევას.

სტრატეგიული გრძელვადიანი მიზნების (Strategic Goals) განსაზღვრა

არსებული მდგომარეობის გათვალისწინებით, უნივერსიტეტის მისიისა და ხედვიდან გამომდინარე სტრატეგიული განვითარების საბჭო განსაზღვრავს სტრატეგიული გრძელვადიან მიზნებს.

სტრატეგიული გრძელვადიანი (5 – 10-წლიანი) მიზნები (სგმ) ფართო ზოგადი შინაარსისაა, კომპანიის ძირითად მიმართულებებს და მთავარ გეზს ასახავს. სგმ მისიით განსაზღვრული საქმიანობების მეშვეობით განსაზღვრავს იმ ეტაპებს, რომელთა მიღწევაც განაპირობებს უნივერსიტეტის ტრანსფორმაციას არსებულ მდგომარეობიდან იმ სამომავლო, სასურველ მდგომარეობამდე, რაც ხედვით იქნა განსაზღვრული.

მიზნების (Goals) და ქვე-მიზნების (Objectives) განსაზღვრა

სგმ-დან გამომდინარე სტრატეგიული განვითარების საბჭო განსაზღვრავს მიზნებს/ქვე-მიზნებს

მიზანი შესაბამისობაშია ერთ ან რამდენიმე სტრატეგიულ მიზანთან, და დროში ცხადად განსაზღვრავს იმ ეტაპს, რომლის მიღწევაც ერთი ან რამდენიმე სტრატეგიული მიზნის მიღწევის ერთ-ერთი ან ერთადერთი განმაპირობებელი ფაქტორია.

მიზანი, თავის მხრივ, შესაძლოა ჩაშლილი იყოს ქვე-მიზნებად

მიზანი/ქვე-მიზანი არის ცხადი, მიღწევადი, გაზომვადი და დროში გაწერილი.

დამტკიცებულია წარმომადგენლობითი საბჭოს 2018 წლის 15 ივნისის 1/18 ოქმით

მიზანს/ქვე-მიზანს ახლავს მისი განხორციელების სტრატეგია

მიზანს/ქვე-მიზანს ახლავს მისი განხორციელების შედეგების გაზომვის კრიტერიუმები (KPI)

უნივერსიტეტის მიზნები დაყოფილია სამ კატეგორიად: საგანმანათლებლო მიზნები, სამეცნიერო მიზნები, ინსტიტუციონალური მიზნები.

საგანმანათლებლო მიზნები წარმოადგენს სკოლების/დეპარტამენტების მიზნების ნაერთს და მათი შემუშავება ხდება სკოლების/დეპარტამენტების მიერ პოტენციურ დამსაქმებლებთან, სტუდენტებთან, კურსდამთავრებულებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან მჭიდრო ინტერაქციით.

სამეცნიერო მიზნები წარმოადგენს სკოლების/დეპარტამენტების, მათში შემავალი კვლევითი ინსტიტუტების და საქართველოს უნივერსიტეტის სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტის მიზნების ნაერთს. მათი შემუშავება ხდება სკოლის/დეპარტამენტის, მათში შემავალი კვლევითი ინსტიტუტების და საქართველოს უნივერსიტეტის სამეცნიერო კვლევითი ინსტიტუტის მიერ.

სამოქმედო გეგმის შემუშავება

საქართველოს უნივერსიტეტის საქმოქმედო გეგმა სტრატეგიული გეგმის ნაწილია და 3-5-წლიან პერიოდს მოცავს.

სამოქმედო გეგმა შედგება ამოცანებისგან, რომელიც მიზნებიდან/ქვემიზნებიდან გამომდინარეობს.

ამოცანებისთვის განსაზღვრულია განხორციელების ვადები, შესრულების კრიტერიუმები, მის შესასრულებლად საჭირო რესურსი (კაპიტალური, ტექნოლოგიური, ადამიანური) და განხორციელებაზე პასუხისმგებელი სამსახური.

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის შესრულების მონიტორინგი, შედეგებზე რეაგირება

უნივერსიტეტის სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმებით განსაზღვრული მიზნების/ქვე-მიზნების, ამოცანებისა და სხვა აქტივობების მონიტორინგი და შეფასება ხორციელდება მუდმივად, მიზნებისა და ამოცანებისთვის განსაზღვრული ვადების შესაბამისად, შესრულების კრიტერიუმების მიხედვით.

გამოვლენილი ხარვეზების მიზეზები შესაძლოა იყოს:

- მიზნების/ქვემიზნების და ამოცანების შესრულება ვერ მოხერხდა პასუხისმგებელი სამსახურის/ების არაჯეროვანი ძალისხმევის შედეგად.
- მიზნების/ქვემიზნების და ამოცანების შესრულება ვერ მოხერხდა შერჩეული არაეფექტური სტრატეგიის გამო
- მიზნების/ქვემიზნების და ამოცანების შესრულება ვერ მოხერხდა არასაკმარისი რესურსის გამო

დამტკიცებულია წარმომადგენლობითი საბჭოს 2018 წლის 15 ივნისის 1/18 ოქმით

- მიზნების/ქვემიზნების და ამოცანების შესრულება ვერ მოხერხდა მოულოდნელი ობიექტური ხელშემშლელი გარემო ფაქტორის გამო

გამოვლენილი ხარვეზების მიზეზებისა და მასშტაბის შესაბამისად საბჭოს რეაგირება შესაძლოა იყოს: გეგმის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირების გაკიცხვა, არჩეული სტრატეგიის ცვლილება, მიზნებისა და ამოცანების შეცვლა, სტრატეგიული გრძელვადიანი მიზნების შეცვლა, მისიისა და ხედვის კორექტირება და ა.შ.