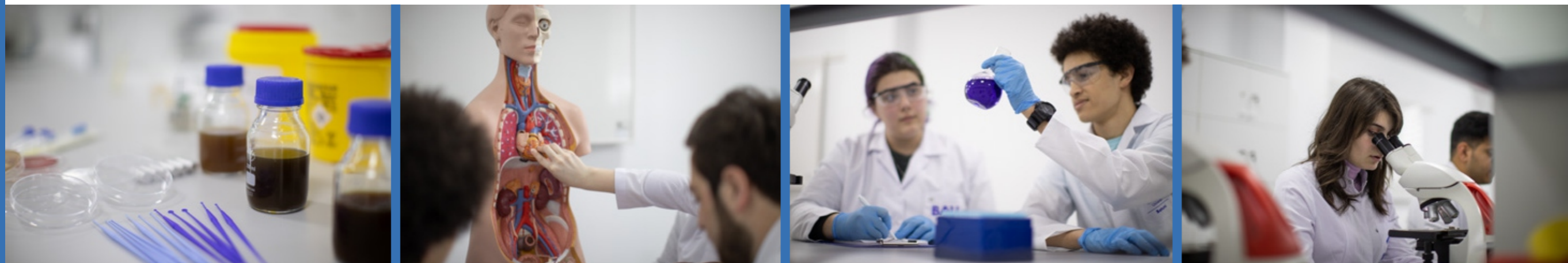


ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტის
სტრატეგია

2021 - 2027





პრეამბულა

ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტი ახალგაზრდა სასწავლო უნივერსიტეტია საქართველოში, სადაც განათლებისა და კვლევის მისია წარმატებით ხორციელდება მაღალკვალიფიციური მულტიეროვნული აკადემიური პერსონალის, უახლესი სასწავლო ტექნოლოგიებისა და სწავლების მიმართ ინოვაციური მიდგომების საშუალებით.

საუკეთესო მსოფლიო პრაქტიკაზე დაფუძნებული საგანმანათლებლო პროგრამები საერთაშორისო სტანდარტებს შეესაბამება და მის განხორციელებაში ჩართულები არიან, პროფესორები და მოწვეული პედაგოგები მსოფლიოს 5 ქვეყნიდან, პრაქტიკოსი ჯანდაცვის სფეროს სპეციალისტები და ჩვენი სტუდენტების მომავალი დამსაქმებლები.

ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტი საგანმანათლებლო დაწესებულებების საერთაშორისო ქსელის „ბაუ გლობალის“ წევრია, რომელიც სამი კონტინენტის შვიდ ქვეყანაში აერთიანებს ხუთ უნივერსიტეტს, ხუთ ფილიალ კამპუსს და სამენის სკოლას. ეს ჩვენს სტუდენტებს თავიანთი ცოდნისა და გამოცდილების მსოფლიო მასშტაბით წამყვან სამედიცინო და საგანმანათლებლო დაწესებულებებში გაღრმავების შესანიშნავ შესაძლებლობას აძლევს.

უნივერსიტეტს აკრედიტაცია და ავტორიზაცია მინიჭებული აქვს აკრედიტაციის სახელმწიფო სააგენტოს, განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის მიერ, რომელიც უმაღლესი განათლების ხარისხის განვითარების ევროპულ რეესტრშია რეგისტრირებული და ასევე აღიარებულია სამედიცინო განათლების მსოფლიო ფედერაციის მიერ, რაც თავის მხრივ ჩვენი პროგრამის აკრედიტაციას მსოფლიო მასშტაბით აღიარებულს ხდის.

ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტი მხარს უჭერს გლობალურ ხედვას მულტიკულტურული სასწავლო და კვლევითი გარემოს შექმნის გზით, რომელიც თავის მხრივ სწავლების, კვლევისა და კლინიკური პრაქტიკის მაღალ სტანდარტებზე და ხარისხის მუდმივ განვითარებასა და დახვეწაზეა ორიენტირებული.

უნივერსიტეტი BAU Global ქსელის აქტიური წევრია და ჩართულია ცოდნის საერთაშორისო მასშტაბით გავრცელებაში, რაც ერთობლივი სასწავლო პროგრამების და სამეცნიერო-კვლევითი პროექტების განხორციელების მხარდაჭერაში, აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტების საერთაშორისო სასწავლო და სამეცნიერო წრეებში ინტეგრაციის მხარდაჭერასა და კურსდამთავრებულებისათვის საერთაშორისო მასშტაბით კარიერული შესაძლებლობების უზრუნველყოფაში გამოიხატება.

BAU

პროგრესული
 თანამედროვე
 მულტიკულტურული
 ხარისხზე ორიენტირებული
 მიზანზე ორიენტირებული
 განვითარებადი
 თანამშრომლური
 ახალგაზრდა
 სტუდენტზე ორიენტირებული
 კომფორტული
 მხარდამჭერი
 ინოვაციური
 კრეატიული
 ნათელი
 კარგად აღჭურვილი
 კონკურენტუნარიანი
 მთქმელი
 პროესტიჟული
 ნარმატივული
 ამბიციური
 ნაძმყვანი

მისია

სასწავლო უნივერსიტეტის შპს „ბაუ ინტერნეიშენალ უნივერსიტი ბათუმი“ მისიას წარმოადგენს ჯანმრთელობის დაცვისა და სამედიცინო განათლების სფეროში უმაღლესი სამეცნიერო და ეთიკური სტანდარტების დანერგვით, სწავლების ინოვაციური მეთოდების შეთავაზებით, ეფექტური მენეჯმენტისა და თანამედროვე საგანმანათლებლო მიდგომების მუდმივი განვითარებით, ხელი შეუწყოს საზოგადოებრივი ჯანმრთელობის დაცვასა და გაუმჯობესებას ჯანდაცვის სფეროს მაღალკვალიფიციურ პროფესიონალოთა მომზადებით.

ჩვენი სტუდენტების მოლოდინი საერთაშორისო გამოცდილებაზე დაფუძნებულ სწავლებაზე და მსოფლიო მასშტაბით დასაქმებასთან მიმართებით, წარმოადგენს უნივერსიტეტის გამოწვევას - შექმნას გლობალურად გამოყენებადი უნარების, სამეცნიერო ხედვის, მაღალი ეთიკური ღირებულებებისა და ლიბერალური ფასეულობების მქონე პროფესიონალებად ჩამოყალიბების საგანმანათლებლო და პროფესიული განვითარების პლატფორმა.



ხედვა

უნივერსიტეტის ხედვაა უახლოეს წლებში ჩამოყალიბდეს მაღალი ცნობადობისა და აკადემიური რეპუტაციის უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებად, როგორც კავკასიის რეგიონში მოთხოვნილების, ასევე საერთაშორისო სარეიტინგო სისტემების მონაცემებით, აქტიური საერთაშორისო თანამშრომლობით სწავლებასა და კვლევაში, რომელშიც წამყვან როლს მისი პროფესურისა და კურსდამთავრებულების მაღალი სამეცნიერო და პროფესიული კვალიფიკაცია განაპირობებს.

უნივერსიტეტის როლი საქართველოს, რეგიონისა და საერთაშორისო მასშტაბით, გამოიხატება:

- საუკეთესო პრაქტიკაზე და ინოვაციებზე დაფუძნებულ განათლების ტრანსფერში;
- საერთაშორისო პარტნიორობით მიღებული გამოცდილების გამოყენებაში საქართველოსა და აჭარის რეგიონის საგანმანათლებლო სივრცეში;
- განათლების გლობალიზაციის მიზნების ხელშეწყობაში მულტიეროვნული და მულტიკულტურული საგანმანათლებლო გარემოს შექმნითა და განვითარებით;
- საერთაშორისო სამიზნე ნიშნულებზე დაფუძნებული საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარებაში, კურსდამთავრებულთა მსოფლიო მასშტაბით კონკურენტუნარიანობის უზრუნველსაყოფად;
- აქტიურ საერთაშორისო თანამშრომლობაში საქართველოს საგანმანათლებლო სფეროს, აკადემიური რესურსისა და საგანმანათლებლო ბაზრის პოპულარიზაციისთვის;
- მოქნილი, ინოვაციურ მიდგომებზე დაფუძნებული სტუდენტზე ორიენტირებული საგანმანათლებლო სერვისის შეთავაზებაში;
- დაგროვებული ცოდნისა და გამოცდილების საზოგადოებასთან გაზიარებაში, გამოყენებითი კვლევების განხორციელების, მთელი სოცოცხლის განმავლობაში სწავლისა და პროფესიული განვითარების ხელშეწყობის, საგანმანათლებლო სოციალური პროექტების განხორციელებით.





ღირებულებები

განათლებისა და მეცნიერების მიმართ ჩვენი მიდგომა სცდება პოლიტიკურ და კულტურულ საზღვრებს და მხარს უჭერს ადამიანის ღირსების პატივისცემას, ადამიანის უნივერსალურ უფლებებს და ადამიანის თავისუფლებას სქესის, რასის, ფერის, მრწამსისა და რელიგიური შეხედულებებისგან დამოუკიდებლად.

უნივერსიტეტის ძირითადი მიზანია სტუდენტებს მისცეს ხარისხიანი განათლება და დაეხმაროს ფართო მსოფლმხედველობის ჩამოყალიბებაში. აღნიშნულ პროცესში დიდი ყურადღება ეთმობა მეცნიერულ საფუძვლებს, ჰუმანიზმს, დაავადებების სოციალურ კონტექსტს და აღმოჩენას, რასაც ეფუძნება მსოფლიო მშვიდობა, ადამიანთა კეთილდღეობა და ბედნიერება.

ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტის მთავარი ღირებულებებია:

- საზოგადოების სამსახურში ყოფნა ჯანდაცვის პროგრამების, სამედიცინო მომსახურების და სანიტარული განათლების საშუალებით;
- მაღალი ხარისხის სწრაფვა უწყვეტი პროფესიონალური და პიროვნული განვითარების გზით;
- დემოკრატიული იდეალების, კანონის უზენაესობის, ადამიანის უფლებებისა და თავისუფლების მხარდაჭერა;
- უნივერსალურად აღიარებული ეთიკური ნორმებისა და პრინციპების მკაცრი დაცვა;
- გარემოს პატივისცემა და მსოფლიო რესურსების პასუხისმგებლიანი გამოყენება;
- ცოდნის შექმნის, დანერგვისა და გავრცელებისადმი უკომპრომისო ერთგულება;
- მაღალკვალიფიციურ აკადემიურ და ადმინისტრაციულ პერსონალთან თანამშრომლობის ვალდებულება, ვისი კვალიფიკაციაც შეესაბამება უნივერსიტეტის მისიას და ხედვას;
- სტუდენტების საერთაშორისო საზოგადოებისადმი კეთილგანწყობილი დამოკიდებულებების ჩამოყალიბება და კულტურული და რელიგიური მრავალფეროვნების პატივისცემა;
- თეორიული ცოდნის და პრაქტიკული გამოცდილების შერწყმა პრაქტიკული უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბების გზით;
- მჭიდრო თანამშრომლობა კერძო, სახელმწიფო და არასამთავრობო ორგანიზაციებთან.

ინსტიტუციური უპირატესობები:

- სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლება, მართვა და სერვისები, კულტურული მრავალფეროვნების პატივისცემით;
- მულტიეროვნული სტუდენტები და აკადემიური პერსონალი;
- ხელსაყრელი გეოგრაფიული ადგილმდებარეობა;
- კარგად განვითარებული ინფრასტრუქტურა სწავლებისა და კვლევისთვის;
- საერთაშორისო სტანდარტებზე და გლობალურ დასაქმებაზე ორიენტირებული კურიკულუმი;
- ორგანიზაციის ინტელექტუალური რესურსი და ხარისხისკენ სწრაფვის კულტურა;
- განვითარებული გლობალური კავშირები სწავლების, კვლევის და განვითარების ხელშეწყობისთვის;
- პრაქტიკოსთა და ახალგაზრდა პროფესიონაღსთა სწავლებაში ჩართვა;
- უნივერსიტეტის მოთხოვნდობა და მდგრადობის მაჩვენებლები;

გასაუმჯობესებელი მხარეები:

- დაწესებულების შესახებ საერთაშორისო და ადგილობრივი ცნობადობის ზრდა;
- საგანმანათლებლო მომსახურებისა და პროგრამების სპექტრის ზრდა;
- ინტერნაციონალიზაციის და საერთაშორისო თანამშრომლობის გაძლიერება კვლევაში;
- კლინიკურ სექტორთან პარტნიორობის რაოდენობრივი და ხარისხობრივი განვითარება;
- პერსონალის და მისი სამუშაოს შესრულების ეფექტურობის განვითარება;
- ელექტრონული სერვისების განვითარება;
- სოციალური აქტივობების სპექტრის ზრდა;
- დასავლურ საგანმანათლებლო სივრცეში მეტად ინტეგრაცია;
- სარეკრეაციო და განთავსების ინფრასტრუქტურის განვითარება;

ინსტიტუციური განვითარების მარკენაბლები

ინსტიტუციური შესრულების ძირითადი ინდიკატორებით, განისაზღვრება როგორც სტრატეგიული განვითარების გეგმის დასრულებამდე მისაღწევი სამიზნე ნიშნულები. ინსტიტუციური შესრულების ძირითად ინდიკატორები გამოიყენება, როგორც, სტრატეგიული განვითარების, ისე მთლიანი ინსტიტუციის მუშაობის/შესრულების მონიტორინგის, ხარისხის უზრუნველყოფის და ეფექტური მმართველობის მექანიზმები. ინსტიტუციური შესრულების ძირითადი ინდიკატორები მოიცავს სტუდენტების, პერსონალის და რესურსების შეფასებას, როგორც ბაუ-ში პროცესების მართვის ეფექტურობის განმაპირობებელი ძირითადი კომპონენტების შესწავლას.

BAU



უნივერსიტეტის სამიზნე ნიშნულები

N	დაწესებულების ინსტიტუციური შესრულების ინდიკატორების სამიზნე ნიშნულების გეგმა	ფაქტობრივი მაჩვენებელი	სამიზნე ნიშნული		ინსტიტუციური განვითარების პროგრესი						
		2020	სამიზნე ნიშნული	მიღწევის თარიღი	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1	აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის თანაფარდობა მოწვეული პერსონალის რაოდენობასთან	1/5	1/4	2025	1/5	1/5	1/5	1/5	1/4	1/4	1/4
2	აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	1/0.7	1/5	2026	1/1.5	1/2	2/3	2/3	1/2	1/3	1/3
3	აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა უმაღლესი საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობასთან	62/1	40/1	2026	60/1	60/1	50/1	50/1	50/1	40/1	40/1
4	აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მთლიან რაოდენობასთან	1/6	1/5	2024	1/6	1/6	1/6	1/5	1/5	1/5	1/5
5	აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობის თანაფარდობა სტუდენტების რაოდენობასთან	1/5	1/20	2025	1/10	1/10	1/15	1/15	1/20	1/20	1/20
6	აკადემიური პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებელი	82%	90%	2024	80%	80%	80%	90%	90%	90%	90%
7	კურსდამთავრებულთა დასაქმების მაჩვენებელი მიღებული კვალიფიკაციის შესაბამისად (ბოლო ავტორიზაციის პერიოდში)	-	90%	2026	-	50%	75	75	85	90	90
8	ეგზ ჩარიცხული სტუდენტების თანაფარდობა გამოცხადებული ადგილების რაოდენობასთან	90%	100%	2023	≥90%	≥90%	100%	100%	100%	100%	100%
9	ეგზ ჩარიცხული სტუდენტების საშუალო ქულა	1989.7	>2050.0	2024	>1950	>2000	>2000	>2050	>2050	>2050	>2050

უნივერსიტეტის სამიზნე ნიშნულები

10	საერთაშორისო სტუდენტების რაოდენობა	73	500	2027	170	250	300	350	400	450	500
11	საერთაშორისო სტუდენტების რაოდენობაში დასავლური ბაზრის წილი	17%	25%	2027	>17%	>17%	>17%	≥20%	≥20%	≥20%	≥25%
12	სტუდენტების შენარჩუნების მაჩვენებელი	82%	75%	2021	75%	75%	75%	75%	75%	75%	75%
13	სტუდენტების აკადემიური მოსწრების GPA მაჩვენებელი	2,69	≥2,9	2027	>2,7	>2,7	>2,7	>2,8	>2,8	>2,8	≥2,9
14	სტუდენტების კმაყოფილება სასწავლო კურსებით	75%	>75%	2021	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%
15	სტუდენტების კმაყოფილება სასწავლო რესურსებით	80%	>90%	2021	>90%	>90%	>90%	>90%	>90%	>90%	>90%
16	სტუდენტების კმაყოფილება აკადემიური და მოწვეული პერსონალით	75%	>75%	2021	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%
17	პერსონალის კმაყოფილების მაჩვენებელი	75%	>85%	2023	>75	>80	>85	>85	>85	>85	>85
18	მოწვეული პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებელი	71%	>75%	2023	>70%	>70%	>75%	>75%	>75%	>75%	>75%
19	ადმინისტრაციული პერსონალის შენარჩუნების მაჩვენებელი	60%	>90%	2025	>60%	>70%	>75%	>70%	>90%	>90%	>90%
20	აკადემიური პერსონალის პროცენტული რაოდენობა, რომელიც მონაწილეობს პროფესიული განვითარების ღონისძიებებში	>50%	100%	2023	>60%	>75%	100%	100%	100%	100%	100%
21	დოქტორის ხარისხის მქონე პერსონალის პროცენტული წილი პერსონალის მთლიან რაოდენობაში	42%	>50%	2026	>40%	≥40%	>45%	>45%	>45%	>50%	>50%
22	საერთაშორისო პერსონალის პროცენტული წილი პერსონალის მთლიან რაოდენობაში	10%	15%	2025	≥11%	≥12%	≥13%	≥14%	≥15%	≥15%	≥15%

უნივერსიტეტის სამიზნე ნიშნულები

23	აკადემიური პერსონალის საშუალო ციტირების ინდექსი (h ინდექსი)	-	≥4	2027	≥2	≥2	≥2.5	≥2.5	≥3	≥3,5	≥4
24	კვლევის ბიუჯეტის წილი მთლიან შემოსავალთან მიმართებაში	>2%	>2%	2024	>1.5%	>1.5%	>1.5%	>2.0	>2.0%	>2.0%	>2.0%
25	კურსდამთავრებულების კმაყოფილება პროგრამით	-	≥75%	2025	≥50%	≥60%	≥60%	≥70%	≥75%	≥75%	≥75%
26	კურსდამთავრებულების სასერთიფიკატო გამოცდების შედეგები (ადგილობრივი და უცხოური)	-	≥75%	2027	-	-	≥50%	≥50%	≥60%	≥60%	≥75%
27	კურსდამთავრებულების დასაქმების მაჩვენებელი საერთაშორისო შრომის ბაზარზე	-	≥50%	2024	-	-	-	≥50%	≥50%	≥50%	≥50%

BAU

სტრატეგიული მიმართულებები:

1. სწავლებისა და კვლევის განვითარება;
2. ორგანიზაციული განვითარება;
3. ინფრასტრუქტურული განვითარება.

უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგია მოიცავს სხვადასხვა ამოცანას, რომლებიც დაჯგუფებულია განვითარების სტრატეგიული მიმართულებების შესაბამისად. სტრატეგიული ამოცანები უნდა გამომდინარეობდეს უნივერსიტეტის მისიიდან, ხედვიდან, და შეესაბამებოდეს სტრატეგიული მიმართულების შინაარსს.

სტრატეგიული ამოცანა უნდა იყოს დაფუძნებული და იყენებდეს ორგანიზაციის ინსტიტუციურ უპირატესობებს, იყოს ორიენტირებული გასაუმჯობესებელი მხარ(ებ)ის განვითარებაზე, ან/და პირდაპირ ან არაპირდაპირ ხელს უწყობდეს მას.

სტრატეგიული ამოცანების ჩამოყალიბებისას მხედველობაში მიიღება უნივერსიტეტის არსებული სტრატეგია, მისი ამოცანების მიღწევის მაჩვენებლები, დაინტერესებულ მხარეთა უკუკავშირის კვლევის შედეგები და უნივერსიტეტის ძლიერი და გასაუმჯობესებელი მხარეების ანალიზის შედეგები.

სტრატეგიული მიმართულება 1:

სწავლებისა და კვლევის განვითარება

საუნივერსიტეტო განათლების განვითარება ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი მიმართულებაა, რაც თავის მხრივ მოიცავს საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარებას, საგანმანათლებლო მომსახურებების არეალის გაზრდას, სამეცნიერო კვლევის გაძლიერებას, ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესების ეფექტურობისა და ინტერნაციონალიზაციის ეფექტურ გამოყენებას სწავლებაში, კვლევასა და ხარისხის უზრუნველყოფაში.

საგანმანათლებლო მომსახურების არეალის გაზრდა გულისხმობს მოქმედი პროგრამების სტაბილური და უწყვეტი განვითარების პარალელურად ახალ აკადემიურ, პროფესიულ და პროფესიული განვითარება-გადამზადების (LLL) პროგრამების შემოღებას. თავის მხრივ, ეს უზრუნველყოფს კვალიფიციური და კომპეტენტური პროფესიონალების მოზიდვას, პარტნიორული, მათ შორის საერთაშორისო კავშირების გაფართოებას, დაწესებულების შესახებ ცნობადობის გაზრდას.

სამეცნიერო კვლევის ხელშეწყობის მიმართულება გულისხმობს სამეცნიერო კვლევის რაოდენობრივ და თვისებრივ განვითარებას უნივერსიტეტში, კვლევის ინტერნაციონალიზაციის ჩათვლით. თეორიული განათლების პროცესში კვლევისა და პრაქტიკული გამოცდილების ინტეგრაციის პროცესის გაგრძელების და საუნივერსიტეტო კვლევის განხორციელების სისტემის შექმნის და კვლევის

ინფრასტრუქტურული უზრუნველყოფის პარალელურად, უნივერსიტეტმა უნდა განახორციელოს გრძელვადიანი კვლევითი პროექტები, კვლევითი სტრატეგიის შესაბამისად, ასევე, ორიენტირება მოახდინოს გამოყენებითი და კომერციალიზებადი კვლევების განხორციელებაზე.

საგანმანათლებლო პროგრამების და სამეცნიერო კვლევითი მიმართულების სათანადო და ჯანსაღი განვითარება მუდმივმოქმედ და ეფექტურ ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემას მოითხოვს, აქედან გამომდინარე, ხარისხის უზრუნველყოფის ფუნქციის გაძლიერება, შეფასებისა და მონიტორინგის მექანიზმების დახვეწა, გარე, მათ შორის, საერთაშორისო შეფასებების გათვალისწინებით უნივერსიტეტის სტრატეგიული პრიორიტეტია.

თანამედროვე საგანმანათლებლო სისტემაში სწავლებისა და კვლევის პროცესის განვითარება წარმოუდგენელია საერთაშორისო თანამშრომლობის გარეშე. საერთაშორისო თანამშრომლობის განვითარების მიზნით, მნიშვნელოვანია სტუდენტებისა და პერსონალის გაცვლითი პროგრამების რაოდენობისა და სპექტრის ზრდა, საერთაშორისო პარტნიორული კონსორციუმების ჩამოყალიბება საგრანტო და ინსტიტუციური განვითარების პროექტებისთვის, საერთაშორისო კვლევებში ჩართულობა. მნიშვნელოვანია საერთაშორისო აკადემიური და მოწვეული პერსონალის სასწავლო პროცესში ჩართვის პრაქტიკის გაგრძელება და განვითარება.

სტრატეგიული მიმართულება 1:

სწავლებისა და კვლევის განვითარება

მიზნები	მიზნის მიღწევის გზები
<p>საგანმანათლებლო მომსახურების არეალის გაზრდა</p>	<p>ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების მომზადება; სტომატოლოგიის ფიზიკური მედიცინისა და რეაბილიტაციის სამკურნალო ტურიზმის სასერტიფიკატო პროგრამების მომზადება; ერთობლივი საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების პროექტის შემუშავება</p>
<p>სამეცნიერო კვლევის განვითარება</p>	<p>საუნივერსიტეტო გამოყენებითი კვლევების განვითარება ფუნდამენტალური და გამოყენებითი კვლევის საგრანტო პროექტების უზრუნველყოფა კომერციალიზებადი კვლევების განხორციელება კვლევის პოპულარიზაცია სტუდენტებში ახალგაზრდა მეცნიერთა და უცხოეთში მოღვაწე ქართველ მკვლევართა მოზიდვა აკადემიური პერსონალის კვლევითი უნარების განვითარება პერიოდული სამეცნიერო რეფერირებადი, ინდექსირებადი ჟურნალის გამოცემა</p>
<p>ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება</p>	<p>ხარისხის უზრუნველყოფის შეფასებების პერსონალის შეფასების სისტემაში ინტეგრაცია ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურების გარე აუდიტი კვლევითი საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურის შემუშავება ხარისხის უზრუნველყოფის სამიზნე ნიშნულების შემუშავება საგანმანათლებლო პროგრამების მრჩეველთა საბჭოს ფორმირება</p>
<p>ინტერნაციონალიზაციის პროცესის ხელშეწყობა</p>	<p>პერსონალის საერთაშორისო მობილობის პროგრამების ხელშეწყობა სტუდენტების საერთაშორისო მობილობის პროგრამების ხელშეწყობა საერთაშორისო საგანმანათლებლო და კვლევითი კონსორციუმების ჩამოყალიბება Erasmus + პროექტების შემუშავების ხელშეწყობა საერთაშორისო პერსონალის მოზიდვა სასწავლო და პროფესიული განვითარების პროცესში</p>
<p>საუნივერსიტეტო ცოდნის ტრანსფერი საზოგადოებაში</p>	<p>პერსონალის საზოგადოებრივი საგანმანათლებლო აქტივობების გეგმის იმპლემენტაცია საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან დაგრობრივი მიმართულებების გაერთიანებათა შექმნა კომერციული კვლევების მიმართულებების განსაზღვრა უწყვეტი განათლების ცენტრის ჩამოყალიბება</p>

სტრატეგიული მიმართულების შედეგი
 საუკეთესო პრაქტიკაზე დაფუძნებული ჯანდაცვის სფეროს საგანმანათლებლო პროგრამები, განხორციელებული წარმატებულ კვლევით პროექტებში ჩართული პერსონალის მიერ

სწავლებისა და კვლევის განვითარება

1.2.4	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	სამეცნიერო კვლევის განვითარება	კვლევის პოლულარიზაცია სტუდენტებში	მუდმივმოქმედი საზაფხულო და საზამთრო სკოლების ჩატარება	წელიწადში მინიმუმ ერთი სკოლის დაორგანიზება	ქართული და უსოური სტუდენტების ჩართულობის ხარისხი და კმაყოფილების მაჩვენებელი	სკოლა, აკადემიური პერსონალი და სტუდენტები	მოწვეული პერსონალი, მკვლევარები, საქართველოს კლინიკებიდან და უცხოეთიდან	კვლევითი ლაბორატორიის ინფრასტრუქტურა	სახარჯი მასალები	35,000	5,000 ერთი ზაფხულის/ზამთრის სკოლის მონაწილეთა თანადაფინანსებით ჩასატარებლად	X	X	X	X	X	X	X
				5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000									
1.2.5	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	სამეცნიერო კვლევის განვითარება	ახალგაზრდა მეცნიერთა და უცხოეთში მოღვაწე ქართველი მეცნიერების მოზიდვა	ორ წელიწადში ერთხელ კვლევითი იდეების კონკურსის გამორგდება 35 წლამდე ასაკის მეცნიერთათვის	თითო კონკურსის შედეგად საგრანტო პროექტის ლიტერატურულ ნაწილში ჩართული 2 ახალგაზრდა მეცნიერი	ქართული და უსოური სტუდენტების (მათ შორის რეზიდენტების სემინარების ექიმების) ჩართულობის ხარისხი და მაჩვენებელი	აკადემიური პერსონალი, მკვლევარი პროფესორები	მოწვეული პერსონალი, კლინიკებიდან, უცხოეთში მოღვაწე ქართველი მეცნიერები.	ანატომიური თეატრი, კლინიკური უნარ-ჩვევების ცენტრი, სიმულაციური პაციენტი "ბალი ინტერაქტი"	X	15,000	3,000 ლარი - კონკურსის გამარჯვებულის დაფინანსება, 1,500 ლარი - მეორე ადგილოსნის დაფინანსება, 500 ლარი ორგანიზების ხარჯი		X			X		
				5,000			5,000		5,000		5,000								
1.2.6	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	სამეცნიერო კვლევის განვითარება	აკადემიური პერსონალის კვლევითი უნარების განვითარება	აკადემიური პერსონალის პროფესიული განვითარების ტრენინგების სერიის განხორციელება კვლევითი უნარების ამაღლების მიზნით	აკადემიური პერსონალის 90% და მოწვეული პერსონალის 15% გადამზადებულია კვლევით უნარებში	მონაწილეთა პროფესიული განვითარების სემინარებით კმაყოფილების მაჩვენებელი მაღალია	სკოლა, ადამიანური რესურსების სამსახური, ტრენერები უნივერსიტეტის პერსონალიდან	ტრენინგები	ტრენინგ სივრცე	ტრენინგის მასალები	19,000	ტრენინგთა ანაზღაურება, ტრენინგის მასალები	X	X			X		
				7,000	7,000			5,000											
1.2.7	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	სამეცნიერო კვლევის განვითარება	პერიოდული სამეცნიერო რეფერირებადი, ინდექსირებადი ჟურნალის გამოცემა	ჟურნალისთვის ელექტრონული სივრცის ორგანიზება, ჟურნალის მიმართულებებისა და სარედაქციო კომიტეტის ფორმირება, ჟურნალის web of science ინდექსირების უზრუნველყოფა	წლიურად ქვეყნდება 25-ზე მეტი სტატია აქედან 10-ზე მეტი უცხოელი მკვლევარების მიერ	ჟურნალი ინდექსირებადია web of science მონაცემთა ბაზაში	რექტორი, სკოლა	საკონსულტაციო ჯგუფი. პარტნიორი უნივერსიტეტების წარმომადგენლები	ვებ სივრცე	X	36,000	ჟურნალის ვებ სივრცის მომზადების, მისი ინდექსირების დირექტორების დირექტორების	X	X					
				20,000	16,000														
1.3.1	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება	ხარისხის უზრუნველყოფის მეფასეების პერსონალის მეფასეების სისტემაში ინტეგრაცია	აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მეფასეების ერთიანი სისტემის შექმნა, ხარისხის მეფასეების გათვალისწინებით, პილოტირება, ცვლილებების დანერგვა	ხარისხის მეფასეები ასახულია 100% პერსონალისთვის	შემუშავებულია რეკომენდაციები, გაუმჯობესებისა და პერსონალური განვითარების სქემები	ვიცე-რექტორი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, სკოლა	X	X	X	X	X	X	X					
				X	X														
1.3.2	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება	ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურების საერთაშორისო გარე აუდიტი	პარტნიორ დაწესებულებების მოძიება, ხარისხის პროცედურების გარე აუდიტის განხორციელება, რეკომენდაციების ასახვა მოდიფიცირებულ პროცედურებში	რეკომენდაციების 90% გათვალისწინებულია	განახლებული ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა და პროცედურები	ვიცე-რექტორი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, საერთაშორისო ურთიერთობებისა და მარკეტინგის სამსახური	გარე შემფასებლები-პარტნიორი უსდ-დან	X	X	20,000	პარტნიორული მეფასეების განხორციელების დირექტორების	X	X					
						20,000													
1.3.3	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება	კვლევითი საქმიანობის ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურის დანერგვა	კვლევის ხარისხის ინსტიტუციური კომიტეტის ფორმირება, კვლევის ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურების გაწერა, პილოტირება, დანერგვა	ხარისხის უზრუნველყოფის პროცედურები დანერგილია უნივერსიტეტის კვლევის 100%-ის მეფასეებში	კვლევის ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკისა და პროცედურების დოკუმენტი შემუშავებულია	რექტორი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, კვლევის ხარისხის კომიტეტი	გარე შემფასებლები	მონაცემთა დამუშავების პროგრამული უზრუნველყოფა, საოფისე სივრცე	X	X	X	X						
				X															

სწავლებისა და კვლევის განვითარება

1.5.2.	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	საუნივერსიტეტო ცოდნის ტრანსფერი საზოგადოებაში	საგანმანათლებლო დაწესებულებებთან დაგრობრივი მიმართულებების გაერთიანებათა შექმნა	დარგობრივი გაერთიანებების ფორმირება გამოცდილების ურთიერთგაზიარების თვის მედიცინის (2022)	დარგობრივი გაერთიანებაში შედის არანაკლებ 5 უს და გაერთიანების შექმნა ტარდება არანაკლებ წელიწადში 3-ჯერ	შექმნილია დარგობრივი გაერთიანებები ბაუს მონაწილეობით	ვიცე-რექტორი, სოლა, პროგრამის ხელმძღვანელები	პარტნიორი ქართული უღს-ები	შეხვედრების აუდიტორიები	X	66,000	შეხვედრების ორგანიზების ხარჯი (4,000) მივლინების ხარჯი 1,000)		X		X			X
				სტომტოლოგიის (2024) ფიზიკური მედიცინის (2027) მიმართულებებით												6,000	6,000	12,000	12,000
1.5.3	სწავლებისა და კვლევის განვითარება	საუნივერსიტეტო ცოდნის ტრანსფერი საზოგადოებაში	კომერციული კვლევების მიმართულების განსაზღვრა	ბაზრის კვლევა, კვლევითი ინფრასტრუქტურის შესაბამისად, მოთხოვნადი კომერციული კვლევების არეალის განსაზღვრა (PCR, დეროვანი უჯრედები,)	შემუშავებულია 3 კვლევის განხორციელების გეგმა, დადებულია ხელშეკრულება 2 პროფესიულ დაწესებულების მომსახურებაზე	შემუშავებულია კომერციული კვლევების ბიზნეს მოდელი	რექტორი, ვიცე რექტორი, სოლა, პროგრამის ხელმძღვანელები	პარტნიორი სამედიცინო მომსახურების პროვაიდერები	ლაბორატორიული აღჭურვილობა	დამატებითი ლაბ. არჭურვილობა და სახარჯი მასალები	135,000	15,000 ბაზრის კვლევა, 120,000 ლაბორატორიული აღჭურვილობა	X		X			X	
																35,000		50,000	

BAU

სტრატეგიული მიმართულება 2:

ორგანიზაციული განვითარება

ორგანიზაციული ეფექტურობა გამომდინარეობს სტრუქტურებზე და პერსონალზე მორგებული გარემოს, ორგანიზაციული ღირებულებითი კულტურის ფორმირების, ეფექტური სერვისებისა და პროცედურების სისტემიდან. ორგანიზაციის სტრუქტურის განახლებისა და მარეგულირებელი დოკუმენტის არსებულ რეალობაზე მოდიფიცირების შედეგად, აქცენტი გადატანილია უნივერსიტეტის ბრენდის მარკეტინგული მიმზიდველობის გაზრდაზე, ცნობადობისა და სამოქმედო არეალის გაფართოებაზე, ორგანიზაციული ეფექტურობის სამომავლო გაზრდის კვალდაკვალ, რაც თავის მხრივ, მოიცავს სერვისების არეალის გაფართოების, ელექტრონული სერვისების განვითარების, პერსონალის პროფესიული განვითარებისა და კორპორატიული ღირებულებების დანერგვის ამოცანებზე.

ორგანიზაციის ეფექტურობა სტრუქტურებისთვის გულისხმობს სერვისების დახვეწას, პროგრამის გარე აქტივობების გაფართოებას, არსებული გამოწვევების შესაბამისად, ელექტრონული სერვისების ეფექტურობისა და ხელმისაწვდომობის გაზრდას.

უნივერსიტეტის აკადემიური კაპიტალი, წარმოადგენს ორგანიზაციის სტრატეგიულ უპირატესობას, შესაბამისად, განვითარებაზე ორიენტირებული შეფასებისა და პროფესიულ წინსვლაზე გათვლილი სისტემების ამოქმედება, პერსონალში ინვესტირების საუკეთესო საშუალებაა.

დაგროვებული გამოცდილებითა და ინფორმაციით ადამიანური კაპიტალის განვითარება უნივერსიტეტის ორგანიზაციული განვითარების ამოსავალ ამოცანას წარმოადგენს.

უნივერსიტეტის, მისი სახელის, განათლებისა და ბრენდის ცნობადობა, საქართველოში და საზღვარგარეთ ორგანიზაციის გასაუმჯობესებელი მხარეა. სათანადო რეაგირება ამ გამოწვევაზე მარკეტინგული სტრატეგიის იმპლემენტაციით, სამიზნე ბაზრებთან და პარტნიორებთან კავშირის გაღრმავება, უნივერსიტეტის სახელით ლოკალურ და საერთაშორისო დონეზე აქტივობების სპექტრის ზრდა, ასევე საერთაშორისო სარეიტინგო სისტემაში მოხვედრა არის უნივერსიტეტის ბრენდის ცნობადობის ამაღლების და რეპუტაციის გამყარების ამოცანები.

უნივერსიტეტის როლის გაზრდის მიზნით ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტმა უნდა შეიტანოს თავისი წვლილი საზოგადოების განვითარებასა და ცოდნის გავრცელებაში. ამ მიზნის მისაღწევად, მნიშვნელოვანია სოციალური და გარემოსთან დაკავშირებული პროექტების, ტრენინგების, კონფერენციების, სამუშაო შეხვედრების თუ სხვა აქტივობების დაგეგმვა და განხორციელება. გარდა ამისა, მნიშვნელოვანია სხვადასხვა ინსტიტუტებთან პარტნიორობის გაძლიერება, როგორც ადგილობრივი ისე საერთაშორისო დონეზე.

სტრატეგიული მიმართულება 2:

ორგანიზაციული განვითარება

მიზნები	მიზნის მიღწევის გზები
სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	მრავალფეროვანი სტუდენტური ცხოვრების უზრუნველყოფა სტუდენტთა პროფესიული და კარიერული განვითარების მხარდაჭერა კურსდამთავრებულთა მხარდაჭერის სტრატეგიის ჩამოყალიბება სტუდენტთა უფლებების დაცვის და მხარდაჭერის სისტემის განვითარება წინასაუნივერსიტეტო მოსამზადებელი ცენტრის ჩამოყალიბება;
ელექტრონული სერვისების განვითარება	სტუდენტური პორტალის შექმნა სასწავლო პროცესის მართვის სისტემის დახვეწა პერსონალის შეფასების ელექტრონული სისტემის დანერგვა
დასაქმებულზე ორიენტირებული კორპორატიული კულტურის ჩამოყალიბება	პერსონალის კმაყოფილების კვლევის მექანიზმების დახვეწა პერსონალის მიღწევაზე დაფუძნებული სტიმულირებისა და წახალისების სისტემის დანერგვა კორპორატიული კულტურის სახელმძღვანელოს შემუშავება
პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება	პერსონალის მოზიდვის მექანიზმების განვითარება პერსონალის საქმიანობის შეფასების სისტემის დახვეწა პერსონალის პროფესიული განვითარების სისტემის მხარდაჭერა მოწვეული პერსონალის პროფესიული და კარიერული განვითარების სქემის ამოქმედება
უნივერსიტეტის ინსტიტუციური განვითარება	ინსტიტუციური ეფექტურობის ინდიკატორების პილოტირება უნივერსიტეტის მართვის პროცესების აუდიტი და სერტიფიცირება უნივერსიტეტის გარე ინსტიტუციური შეფასების განხორციელება
ბრენდის ცნობადობის ზრდა და სოციალური როლის გაძლიერება	მარკეტინგული პოლიტიკის შემუშავება უნივერსიტეტის აღიარების მოპოვება საერთაშორისო სამიზნე ქვეყნებში; საერთაშორისო სარეიტინგო სისტემებში უნივერსიტეტის ჩართვა კორპორატიული სოციალური პასუხისმგებლობის პოლიტიკის დანერგვა; უნივერსიტეტის წარმოდგენა საერთაშორისო და ადგილობრივ განათლების ბაზრებზე სარეკლამო და საინფორმაციო პოლიტიკის, ბრენდბუქის შემუშავება
ფინანსური მენეჯმენტის ეფექტურობის განვითარება	მოკლე და გრძელვადიანი ფინანსური პროგნოზების შემუშავება. რენტაბელობის (ნულოვანი მოგების) წერტილის მიღწევა

სტრატეგიული მიმართულების შედეგი
მაღალი სტანდარტების მქონე უნივერსიტეტის რეპუტაცია რეგიონალურ, ეროვნულ და საერთაშორისო მასშტაბით

ორგანიზაციული განვითარება

2.3.1	ორგანიზაციული განვითარება	დასაქმებულზე ორიენტირებული კორპორატიული კულტურის ჩამოყალიბება	პერსონალის კმაყოფილების კვლევის შედეგების დახვეწა	კმაყოფილების კვლევის ახალი ინსტრუმენტების შემუშავება, შესრულებისა და კმაყოფილების ურთიერთკავშირის კვლევა, რეკომენდაციების შემუშავება და იმპლემენტაცია	თანამშრომელთა კმაყოფილების საერთო მაჩვენებლის 5% -ით გაზრდა	თანამშრომელთა შესრულების გაზრდილი ხარისხი	ვიცე რექტორი; ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური; დეკანი; ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური.	X	X	X	X	X							
2.3.2	ორგანიზაციული განვითარება	დასაქმებულზე ორიენტირებული კორპორატიული კულტურის ჩამოყალიბება	პერსონალის მიღწევაზე დაფუძნებული სტიმულირებისა და წახალისების სისტემის დანერგვა	განახლებული შეფასების სისტემის საფუძველზე წახალისების სისტემის პილოტირება	პერსონალის 15% მონაწილეობის სქემაში	პერსონალის გაზრდილი ხარისხი	რექტორი, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური; ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი.	X	შეხვედრების ოთახი	X	94,000	აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის შრომის ანაზღაურების 25%	X	X	X	X	X	X	X
2.3.3	ორგანიზაციული განვითარება	დასაქმებულზე ორიენტირებული კორპორატიული კულტურის ჩამოყალიბება	კორპორატიული კულტურის სახელმძღვანელოს შემუშავება	კორპორატიული კულტურის ძირითადი მახასიათებლების იდენტიფიცირება, სახელმძღვანელოს პროექტის მომზადება, პილოტირება, დანერგვა	კორპორატიული კულტურა გაზიარებულია თანამშრომელთა 100% პოპულაციაში	შემუშავებულია კორპორატიული კულტურის სახელმძღვანელო	ვიცე-რექტორი, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	X	X	X	X	X			X	X			
2.4.1	ორგანიზაციული განვითარება	პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება	პერსონალის მოზიდვის მექანიზმების განვითარება	ვაკანსიების პორტალის შექმნა უნივერსიტეტის ვებგვერდზე, HR აქტივობებში მონაწილეობა, საქართველოში და საზღვარგარეთ	კანდიდატების დაინტერესების 30%-ით გაზრდა	მოზიდული პერსონალის მაღალი პროდუქტიულობის მაჩვენებლები	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური, სკოლა	X	X	X	5000	3,000 საიმიჯო აქტივობების ორგანიზების ხარჯები, 500 რეკლამა, 1,000 რეკლამა საზღვარგარეთ, 500 ვებგვერდის მოდიფიცირება		X	X				
2.4.2.	ორგანიზაციული განვითარება	პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება	პერსონალის საქმიანობის შეფასების სისტემის დახვეწა	სასწავლო პერსონალის შეფასების სისტემის პილოტირება, ცვლილებების ანალიზი და იმპლემენტაცია	მიღებულია პილოტირების უკუკავშირი >25% შეფასებულისგან და ყველა შემფასებელი რგოლისგან	პერსონალის შესრულების გაზრდილი ხარისხი	ვიცე რექტორი; ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური; დეკანი; ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური.	X	შეხვედრების ოთახი	X	X	X		X					
2.4.3	ორგანიზაციული განვითარება	პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება	პერსონალის პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფა	პერსონალის პროფესიული განვითარების უზრუნველყოფა	აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის მთლიანი რაოდენობის (100%) და ჩართვა სასწავლო უნივერსიტეტის მიერ ორგანიზებულ ტრენინგებში	პერსონალის შესრულების გაზრდილი ხარისხი, აკადემიური კერძოალით კმაყოფილების მაჩვენებლის ზრდა	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური; დეკანი; პროგრამის ხელმძღვანელები.	მოწვეული ტრენერი	შეხვედრების ოთახი	X	210,000	ტრენინგების ანაზღაურება, ტრენინგის ორგანიზების ხარჯები	X	X	X	X	X	X	X
2.4.4	ორგანიზაციული განვითარება	პერსონალის მოზიდვა, შენარჩუნება და განვითარება	მოწვეული პერსონალის პროფესიული განვითარების სქემის ამოქმედება	პერსონალისთვის კარიერული სქემის შემუშავება, პილოტირება, პილოტირების შედეგების ასახვა, ცვლილებების იმპლემენტაცია	მოწვეული პერსონალის 5% მონაწილეობის პროფესიულ განვითარებაში	პერსონალის გაზრდილი ხარისხი. მოწვეული პერსონალის აკადემიური თანამდებობის დაკავების მაჩვენებელი	ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	მოწვეული ტრენერი	X	X	20000	ტრენინგების ტრენერთა ანაზღაურება		X	X	X	X	X	X
2.5.1.	ორგანიზაციული განვითარება	უნივერსიტეტის ინსტიტუციური განვითარება	ინსტიტუციური უფექტურობის ინდიკატორების ინდიკატორების პილოტირება	ინსტიტუციური უფექტურობის ინდიკატორების პილოტირება (2021, 2022) განხილვა, მონიტორინგი 3 წლინაღმდეგ ერთხელ	ინსტიტუციური ინდიკატორების 90% რეალიზაცია	ინსტიტუციური უფექტურობის ინდიკატორები მოიდავს ყველა საკამანძო სფეროს	ვიცე-რექტორი, დეკანი, ადმინისტრაცია, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	X	X	X	X	X		X					X
2.5.2	ორგანიზაციული განვითარება	უნივერსიტეტის ინსტიტუციური განვითარება	უნივერსიტეტის მართვის პროცესების აუდიტი და სერტიფიცირება	უნივერსიტეტის მართვის პროცესების აუდიტი ISO 9001 სტანდარტის შესაბამისად	რეკომენდაციების 90% შესრულებულია	მიღებულია ISO სერტიფიკატი	ვიცე-რექტორი, დეკანი, ადმინისტრაცია, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური	ISO მასერტიფიცირებული კომპანია	X	X	12,000	სერტიფიცირების საფასური	X						

ორგანიზაციული განვითარება

N	სტრატეგიული მიმართულება	სტრატეგიული მიზანი	სტრატეგიული ამოცანა	ინდიკატორები		რესურსები				შესრულების პერიოდი									
				ქვეამოცანები	რაოდენობრივი	ხარისხობრივი	ადამიანური		მატერიალური		ბიუჯეტი								
							შიდა	გარე	შიდა	გარე	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027		
2.1.1	ორგანიზაციული განვითარება	სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	სტუდენტური ცხოვრების მრავალფეროვნების უზრუნველყოფა	უნივერსიტეტში შექმნილი კლუბებისა და გუნდების განვითარების ხელშეწყობა; სოციალური, კულტურული აქტივობების ორგანიზება	წლიურად სტუდენტების 25% ჩართულია აქტივობებში	ჩართული სტუდენტების უმრავლესობა დადებითად აფასებს განხორციელებულ აქტივობებს	სტუდენტთა მომსახურებისა და კარიერული მხარდაჭერის სამსახური	მოსაღისე სტუდენტები	აუდიტორიები	აღჭურვილობა სტუდენტური კლუბებისთვის, მატ. რესურსები აქტივობებისთვის	70000	ბიუჯეტის წლიური განაწილება ხორციელდება აქტივობების გეგმის საფუძველზე	X	X	X	X	X	X	X
													10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
2.1.2.	ორგანიზაციული განვითარება	სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	სტუდენტთა პროფესიული და კარიერული განვითარების მხარდაჭერა	კარიერული განვითარების ღონისძიებების დაგეგმვა, განხორციელება, ინფორმაციისა და უწყვეტი განხორციელების უზრუნველყოფა	წლიურად სტუდენტთა 10% მიმართავს კარიერული განვითარების დეპარტამენტს	სტუდენტები ინფორმირებულნი არიან დასაქმების ფორუმების, ვაკანსიების, საერთაშორისო და ადგილობრივი ინფორმირებულები არიან დასაქმების შესაძლებლობების შესახებ, უნივერსიტეტი ინფორმირებულია მათი დასაქმებისა და სასერტიფიკაციო	სტუდენტთა მომსახურებისა და კარიერული მხარდაჭერის სამსახური	ტრენინგები, ლექტორები	X	X	25000	ტრენინგების სავარაუდო რაოდენობი შესაბამისად	X	X	X	X	X	X	X
													2,000	3,000	3,000	3,000	4,000	5,000	5,000
2.1.3	ორგანიზაციული განვითარება	სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	კურსდამთავრებულთა მხარდაჭერის სტრატეგიის ჩამოყალიბება	კურსდამთავრებულთა კლუბის ფორმირება, კურსდამთავრებულთა თან კომუნიკაციის სტრატეგიის და მხარდაჭერის გეგმის შემუშავება	კურსდამთავრებულთა 50% კომუნიკაცია უზრუნველყოფილია	ინფორმირებულები არიან დასაქმების შესაძლებლობების შესახებ, უნივერსიტეტი ინფორმირებულია მათი დასაქმებისა და სასერტიფიკაციო	სტუდენტთა მომსახურებისა და კარიერული მხარდაჭერის სამსახური	კურსდამთავრებულები	X	X	X								X
2.1.4	ორგანიზაციული განვითარება	სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	სტუდენტთა უფლებების დაცვის და მხარდაჭერის სისტემის განვითარება	სტუდენტთა საჭიროებების განსაზღვრა; ეთიკის კოდექსის განახლება; სოციალური საკითხების განხილვის	სტუდენტთა 10% მონაწილეობს საკითხების განხილვაში და უკუკავშირის აწვდის	სტუდენტთა ეთიკის კოდექსი განახლებულია; სოციალური საკითხების განხილვის კომიტეტი	იურიდიული სამსახური, სტუდენტთა მომსახურებისა და კარიერული განვითარების სამსახური, სტუდენტები	X	X	X	X	X							
2.1.5	ორგანიზაციული განვითარება	სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნა	წინა საუნივერსიტეტო მოსამზადებელი ცენტრის ჩამოყალიბება	ცენტრის ორგანიზაციული მოწყობა, პროგრამების შემუშავება, ცენტრის პოპულარიზაცია	წლიურად 15 პოტენციური სტუდენტი აკეთებს განაცხადს მოსამზადებელ ცენტრში	სტუდენტთა მომსახურებისა და კარიერული მხარდაჭერის სამსახური, სკოლა	ცენტრის ადმინისტრაცია, ტრენინგები	ტრენინგების სივრცე	აღჭურვილობა	100000	20,000 აღჭურვილობა 8,000 რეკლამა, 72,000 პროგრამის ანაზღაურება		X	X					
													36,000	16,000	14,000	14,000	14,000	14,000	14,000
2.2.1	ორგანიზაციული განვითარება	ელექტრონული სერვისების განვითარება	ელექტრონული სერვისების განვითარება	სტუდენტური პორტალის შექმნა	პორტალით სარგებლობის ბაუს სტუდენტების 50%	სტუდენტური პორტალი ასახავს ყველა რელევანტურ ინფორმაციას	სტუდენტთა მომსახურებისა და კარიერული მხარდაჭერის სამსახური, სკოლა	IT და WEB დეველოპერები	X	X	25,000	პორტალის შემუშავების და ვებსივრცეში განთავსების ხარჯები		X	X				
													10,000	15,000					
2.2.2.	ორგანიზაციული განვითარება	ელექტრონული სერვისების განვითარება	სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემის დახვეწა	სასწავლო პროცესის მართვის სისტემის განვითარება (2021) ელექტრონული კომუნიკაციის ფუნქციის დამატება (2022) პორტალი	სასწავლო პროცესის მართვის სისტემით სტუდენტთა და პერსონალის კმაყოფილების დონე გაზრდილია 20%-ით	სასწავლო პროცესის მართვის სისტემის განახლებული ფუნქციონალი	ვიდე-რექტორი სკოლა	IT დეველოპერები	X	X	20,000	ახალი ფუნქციონალის პროგრამული უზრუნველყოფის შემუშავების ხარჯები	X	X	X				
													5,000	5,000	10,000				
2.2.3.	ორგანიზაციული განვითარება	ელექტრონული სერვისების განვითარება	პერსონალის ელექტრონული სისტემის დანერგვა	შეფასების ელექტრონული სისტემის ტექნიკური დავალების მოშაღება, მომსახურების შესყიდვა, სისტემის დანერგვა, პილოტირება	შეფასების სქემის 100%-ის ელექტრონულად ასახვა	შეფასების ელექტრონული ბაზა	ვიდე რექტორი; ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური; დკანი; ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური,	IT დეველოპერები	X	X	50000	სისტემის შემუშავების ხარჯი		X	X				
													10,000	40,000					
2.3.1	ორგანიზაციული განვითარება	დასაქმებულზე ორიენტირებული კორპორატიული კულტურის ჩამოყალიბება	პერსონალის კმაყოფილების მუდმივად დახვეწა	კმაყოფილების კვლევის ახალი ინსტრუმენტების შემუშავება, შესრულებისა და კმაყოფილების ურთიერთკავშირის კვლევა, რეკომენდაციების შემუშავება და იმპლემენტაცია	თანამშრომელთა კმაყოფილების საერთო მაჩვენებლის 5% - ით გაზრდა	თანამშრომელთა შესრულების გაზრდილი ხარისხი	ვიდე რექტორი; ადამიანური რესურსების მართვის სამსახური; დკანი; ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური.	X	X	X	X		X	X					

სტრატეგიული მიმართულება 3:

ინფრასტრუქტურული განვითარება

ბაუ ბათუმის საერთაშორისო უნივერსიტეტის ინფრასტრუქტურა სრულად შეესაბამება საერთაშორისო სტანდარტებს და კომფორტულ პირობებს ქმნის ხარისხიანი განათლების მისაღებად. თუმცა, უნივერსიტეტი მიზნად ისახავს სრულად დააკმაყოფილოს თანამედროვე მოთხოვნები, რაც თავის მხრივ უნივერსიტეტის ინფრასტრუქტურის, აღჭურვილობებისა და კამპუსის შემდგომი განვითარების საჭიროებას წარმოშობს. ამ მიმართულებით უნდა აღინიშნოს სამეცნიერო-კვლევითი ლაბორატორიების განვითარება, რაც სტუდენტებსა და აკადემიურ პერსონალს მნიშვნელოვანი კვლევების ჩატარების საშუალებას მისცემს.

ახალი პროგრამების შემუშავების კვალდაკვალ აქტუალური სტრატეგიული ამოცანაა ამ პროგრამის განხორციელების ინფრასტრუქტურა, რომელიც ასევე საუკეთესო მსოფლიო

სტანდარტებს უნდა პასუხობდეს, ასევე გრძელდება სწავლა-სწავლებაში ინოვაციური საგანმანათლებლო ტექნოლოგიების დანერგვის პროცესი. პრაქტიკული უნარ ჩვევების განვითარებისა და პროგრამის მდგრადობის უზრუნველსაყოფად იგეგმება საუნივერსიტეტო სტომატოლოგიური კლინიკის ამოქმედება. უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკის განვითარება ასევე მნიშვნელოვანი სტრატეგიული მიმართულებაა, რომელიც მიზნად ისახავს საბიბლიოთეკო რესურსების გამრავალფეროვნებას, როგორც ციფრული, ისე ბეჭდური პუბლიკაციებით,

კამპუსის განვითარების კუთხით უნდა აღინიშნოს უნივერსიტეტის საერთო საცხოვრებლის მშენებლობა. გარდა ამისა, აუცილებელია სარეკრეაციო ზონების განვითარება და სტუდენტური ცხოვრების გასამრავალფეროვნებლად

მიზნები	მიზნის მიღწევის გზები
საგანმანათლებლო-კვლევითი ინფრასტრუქტურის განვითარება	სასწავლო, პრაქტიკული და ლაბორატორიების ახალი პროგრამებისთვის აღჭურვა სწავლების ახალი ტექნოლოგიებით უზრუნველყოფა Real Time PCR ლაბორატორიის აღჭურვა საბიბლიოთეკო რესურსების განვითარება სტომატოლოგიური კლინიკის ამოქმედება
კამპუსის განვითარება	სტუდენტური საერთო საცხოვრებლის მშენებლობა სარეკრეაციო სივრცეების მოწყობა კამპუსში

სტრატეგიული მიმართულების შედეგი:
სწავლის, სწავლების, კვლევისა და სტუდენტური ცხოვრების საჭიროებებზე მორგებული ინფრასტრუქტურა

სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია:

სტრატეგიული დაგეგმარების სუბიექტები

ბაუს საერთაშორისო უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგიის შემუშავება უზრუნველყოფილია საუნივერსიტეტო საზოგადოების ყველა წევრის მაქსიმალური ჩართულობით.

სტრატეგიის პროექტი შემუშავებულია **სტრატეგიის განვითარების ჯგუფის** მიერ, უნივერსიტეტის ვიცე-რექტორის, დეკანის, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელის, პროფესორებისა და სტუდენტების შემადგენლობით
სტრატეგიის პროექტი შემოწმებული და დადასტურებულია **სტრატეგიის მიღების ჯგუფის** მიერ, სასწავლო უნივერსიტეტის რექტორის, პროფესორის, სტუდენტის, დამსაქმებელის და გარე ექსპერტის შემადგენლობით.

სტრატეგიის განხორციელების შეფასებისთვის შექმნილია **სტრატეგიის მონიტორინგის ჯგუფი**, სასწავლო უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის უფროსის, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის უფროსის, პროფესორის, სტუდენტის და სტრატეგიის შემუშავების ჯგუფის ერთი წევრის შემადგენლობით.

სტრატეგიის განვითარების ჯგუფი

ვიცე რექტორი	
დეკანი	ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი
2 პროფესორი	2 სტუდენტი

სტრატეგიის მიღების ჯგუფი

რექტორი	
პროფესორი	სტუდენტი
დამსაქმებელი	გარე ექსპერტი

სტრატეგიის მონიტორინგის ჯგუფი

ხარისხის სამსახურის უფროსი	
ადამიანური რესურსების სამსახურის უფროსი	სტრატეგიის შემუშავების ჯგუფის წევრი
პროფესორი	სტუდენტი

სტრატეგიული ამოცანების განსაზღვრის გათვლილობა

სტრატეგიული განვითარების ამოცანების განსაზღვრა ხორციელდება
მტკიცებულებების საფუძველზე

- ინფორმაციის წყაროები
- მისიის განაცხადი
- უნივერსიტეტის ხედვა
- წინა პერიოდის სტრატეგიული გეგმა
- საგანმანათლებლო პროგრამები
- ორგანიზაციის სტრუქტურა
- უნივერსიტეტის ბიუჯეტი
- SWOT (სიტუაციური ანალიზის) მატრიცა
- კმაყოფილების მაჩვენებლები კვლევის
■ მონაცემებით
- შრომის ბაზრის კვლევის მიგნებები
- უნივერსიტეტის სამიზნე ნიშნულები
- KPI მაჩვენებლები
- ანგარიშები სტრატეგიული გეგმის შესრულებაზე
- რეკომენდაციები გარე შემფასებელთაგან

თითოეული სტრატეგიული ამოცანა უნდა შეესაბამებოდეს შესაბამის
ინდიკატორს, ან/და მოქმედებოდეს სათანადო ინფორმაციით

ინფორმაციის ყოველი წყაროსთვის დადგენილია ზოგადი, არსებულ სტრატეგიასთან
შესაბამისობის და განახლებულ სტრატეგიასთან დამოკიდებულების კრიტერიუმები



სტრატეგიული ამოცანების განსაზღვრის წყაროები

წყაროები	ზოგადი მოთხოვნები	არსებულ სტრატეგიასთან მიმართება	ახალ სტრატეგიასთან მიმართება
მისია	ასახავს დაწესებულების არსებულ მდგომარეობას, მის ადგილობრივ და საერთაშორისო როლს, აღწერს დაწესებულების ძირითად მახასიათებლებს	მიღწეული სტრატეგიული ამოცანების შესაბამისად, შესაძლებელია მისი გადახედვა, შესწორება ან რეფორმულირება	სტრატეგიული ამოცანები უნდა გამომდინარეობდეს უნივერსიტეტის მისიის განაცხადიდან.
ხედვა	აღწერს უნივერსიტეტის განვითარების საკვანძო მიმართულებებს, მისი საგანმანათლებლო, სოციალური და კომერციული საქმიანობის მიზნებს	სტრატეგიული ამოცანის საჭიროება და ეფექტურობა ფასდება ხედვასთან შესაბამისობაში	სტრატეგიული ამოცანა გამომდინარეობს ხედვიდან და აკონკრეტებს მის მიზანს კონკრეტული სტრატეგიული მიზნებით
სტრატეგიული გეგმები	უნდა უზრუნველყოფდეს ინსტიტუციური მიზნების მიწვევას, შეესაბამებოდეს უნივერსიტეტის მისიას და ხედვას, იყოს მიღწევადი, გაზომვადი და დროში გაწერილი	სტრატეგიული გეგმები ფასდება მათ მიერ წამოყენებული მოთხოვნების შესაბამისად.	ახალი სტრატეგიული გეგმები უნდა ასახავდეს დაწესებულების საქმიანობის ყველა ასპექტს, ადგენდეს დროით მონაკვეთს, მიღწევის ინდიკატორებსა და რესურსებს
პროგრამები	უნდა შეესაბამებოდეს უნივერსიტეტის მისიას და მისი ინსტიტუციური განვითარების ძირითად მიმართულებებს, ორიენტირებული იყოს თანამედროვე სამეცნიერო კონტექსტის შესაბამისი ცოდნის გადმოცემაზე.	პროგრამების განვითარების მიმართულებით განსაზღვრული სტრატეგიული მიზნები უნდა შეესაბამებოდეს სფეროს განვითარების აქტუალურ გამოწვევებს	ახალი სტრატეგიული ამოცანებით უნდა განისაზღვროს პროგრამების განვითარებისა და ახალი პროგრამების იმპლემენტაციის გამოწვევები, პროგრამის ინფრასტრუქტურული თუ ადამიანური რესურსებით უზრუნველყოფის ჩათვლით
სტრუქტურა	უნივერსიტეტის სტრუქტურა უნდა უზრუნველყოფდეს სტრატეგიულ გეგმაში ასახული ამოცანების ეფექტურ შესრულებას და საკუთარი საქმიანობის მიზნების მიღწევას ნათლად განსაზღვრული და გამიჯნული პასუხისმგებლობებით	სტრატეგიულ ამოცანათა შესრულების მაჩვენებლებით ფასდება კონკრეტული სტრუქტურული ერთეულის ეფექტურობა	სტრატეგიულ ამოცანას უნდა განესაზღვროს პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეული, რომელმაც შესწავს აღნიშნული ამოცანის განხორციელება. კონკრეტული ამოცანები შესაძლებელია საჭიროებდეს სტრუქტურული ერთეულების რეორგანიზაციას.
ბიუჯეტი	საბიუჯეტო რესურსი უნდა იყოს ეკონომიკურად მიწვეადი და შესაბამისი კონკრეტული სტრატეგიული ამოცანისთვის	არსებული სტრატეგიის მონიტორინგი ხორციელდება სწორი ფინანსური დაგეგმარების, ბიუჯეტის გადახარჯვისა და ანგარიშგების კუთხით	ახალი სტრატეგიული ამოცანებისთვის განისაზღვრება საჭირო ბიუჯეტი. ყველა ამოცანისთვის, რომლებიც დამატებითი ხარჯებს საჭიროებენ კეთდება ხარჯების დასაბუთება
SWOT	ამომწურავად უნდა აღწერდეს ინსტიტუციის უპირატესობებსა და გასაუმჯობესებელ მხარეებს, გასაუმჯობესებელი მხარეების განვითარების შესაძლებლობაზე აქცენტირებით ანალიზი უნდა განხორციელდეს საუნივერსიტეტო საზოგადოების მაქსიმალურად ფართო შემადგენლობის ჩართვით	SWOT ანალიზის შედეგები გამოიყენება შეფასებისას, რამდენად მოახდინა სტრატეგიულმა ამოცანამ უპირატესობების გაძლიერება ან სუსტი მხარეების აღმოფხვრა	სტრატეგიული ამოცანა უნდა ეყრდნობოდეს ინსტიტუციურ უპირატესობებს და განვითარების შესაძლებლობებს სუსტი მხარეების აღმოფხვრის მიზნით. გარე რისკების შეფასება ხორციელდება ბიზნეს პროცესების უწყვეტობის პოლიტიკის შესაბამისად.
კმაყოფილების კვლევები	უნდა აღწერდეს დაინტერესებულ მხარეთა (სტუდენტები, ადმინისტრაციული, აკადემიური პერსონალი) კმაყოფილების მაჩვენებლებს და ასახავდეს მიგნებებს პროცესების სამომავლო გაუმჯობესებისთვის	კმაყოფილების კვლევის შედეგები აჩვენებს, იმოქმედა თუ არა სტრატეგიული ამოცანების შესრულებამ დაინტერესებული მხარეების კმაყოფილებაზე და განსაზღვრავს ცვლილებების გავლენას საუნივერსიტეტო საზოგადოებაზე	კმაყოფილების კვლევების მიგნებები შესაძლებელია გამოყენებულ იქნას ახალი სტრატეგიული ამოცანების ფორმულირების, არსებული ამოცანების მოდიფიცირებისა და პრიორიტეტულობის განსაზღვრის მიზნით, თუ ეს მიგნებები არ მოდის წინააღმდეგობაში ინსტიტუციური განვითარების საკვანძო პრინციპებთან

სტრატეგიული ამოცანების განსაზღვრის წყაროები

<p>შრომის ბაზრის კვლევა</p>	<p>აღწერს გარე ფაქტორებს, რომელიც მოქმედებს დაინტერესებულ მხარეთა კმაყოფილებაზე და მოლოდინებზე და საშუალებას იძლევა, შეფასდეს საგანმანათლებლო პროდუქტ(ებ)ის კონკურენტუნარიანობა</p>	<p>იძლევა შეფასების წყაროს, რათა დადგინდეს, რამდენად შესაბამისობაშია სტრატეგიული ამოცანების შრომის ბაზრის ტრენდებთან და დამსაქმებელთა მოლოდინებთან, და რამდენად შეცვალა სტრატეგიულმა ამოცანებმა მომსახურების ხარისხი</p>	<p>გამოიყენება სამომავლო სტრატეგიული ამოცანების დასახვისთვის, რომლებიც პირდაპირ ან არაპირდაპირ გავლენას ახდენენ განათლებისა და მომსახურების ხარისხზე შრომის ბაზრის წარმომადგენელთა მოლოდინების კონტექსტში</p>
<p>ინსტიტუციური შესრულების ინდიკატორები (KPI)</p>	<p>უნდა ასახავდეს რიცხვებში და დინამიკაში გამოხატვად ინსტიტუციური განვითარების მაჩვენებლებს, სამომავლო განვითარების მიზნის (სამიზნე ნიშნულის) გათვალისწინებით</p>	<p>სტრატეგიული ამოცანის ან/და მის შესრულებაზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეულის ეფექტურობა შესაძლებელია შეფასდეს შესრულების ინდიკატორის სამიზნე ნიშნულთან დადარებით.</p> <p>ინდიკატორის პროგნოზირებადი სამიზნე ნიშნულიდან ან მოსალოდნელი ტრენდიდან მკვეთრი გადახვევა შესაძლებელია მოწმობდეს სიტუაციურ ან კონტექსტუალურ ცვლილებას, რომელიც ამავდროულად სტრატეგიული ამოცანის კორექტირებას მოითხოვს</p>	<p>ახალი სტრატეგიული ამოცანის და მისი შესრულების ინდიკატორის, რესურსისა თუ ბიუჯეტის დასახვა უნდა განხორციელდეს შესაბამისი წლის შესრულების ინდიკატორების სამიზნე ნიშნულების, ასევე მათი განვითარების ტრენდის დინამიკის გათვალისწინებით</p>
<p>თანაფარდობები</p>	<p>უნდა აღწერდეს არსებულ და მოსალოდნელ ნიშნულებს მომავალი სტუდენტებისა და დასაქმებულების რაოდენობის, სწავლის დასრულების, პერსონალის შენარჩუნების და სხვა მაჩვენებელთა შესახებ, რომელიც განაპირობებს ორგანიზაციის ზრდასა და მდგრადობას</p>	<p>საშუალებას იძლევა შეფასდეს კონკრეტული სტრატეგიული ამოცანის შედეგი, პოზიტიურ შედეგებზე გავლენის მაჩვენებელი და უზრუნველყოს მდგრადობაზე ორიენტირებული რისკების მენეჯმენტი</p>	<p>იძლევა სტრატეგიულ დაგეგმარებაში რისკების თავიდან არიდების შესაძლებლობას, პროგნოზირებს რა საჭირო ადამიანური, მატერიალური და ფინანსური რესურსების ხელმისაწვდომობას</p>
<p>ანგარიშები</p>	<p>ანგარიშები სტრატეგიულ ამოცანათა შესრულებაზე ასახავს სტრატეგიული ამოცანის შესრულების პროცესის ყველა ფაზას და აღწერს შეუსრულებლობის მიზეზებს, აღნიშნულის შემთხვევაში.</p>	<p>საშუალებას იძლევა შეფასდეს როგორც სტრატეგიულ ამოცანათა გასაგებობა და მირწევადობა, ასევე კონკრეტული სტრუქტურული ერთეულის ეფექტურობა, სტრატეგიული ამოცანის განხორციელებისას</p>	<p>შესრულებული სტრატეგიული ამოცანები წარმოადგენს ბაზას სამომავლო ამოცანათა სპექტრის დასახვისათვის, მაშინ როდესაც შეუსრულებელი ამოცანები უნდა იქნას გადაფასებული მათი სამოვავლოდ განხორციელების საჭიროების კუთხით</p>
<p>რეკომენდაციები</p>	<p>შესაძლებელია წარმოდგენილი იქნას გარე შემფასებელთა მხრიდან, ავტორიზაციისა თუ აკრედიტაციის ექსპერტების, საბჭოების, პარტნიორი ორგანიზაციებისა თუ უსდ-ების და სხვა დაინტერესებული მხარეების მხრიდან</p>	<p>საშუალებას იძლევა შეფასდეს სტრატეგიულ ამოცანათა რელევანტურობა, სტრატეგიული დაგეგმარებისა და მონიტორინგის პროცესის ეფექტურობასთან ერთად</p>	<p>საშუალებას იძლევა მოხდეს არსებული სტრატეგიული ამოცანების დახვეწა და განისაზღვროს ახალი სტრატეგიული ამოცანები გარე შემფასებელთა მოლოდინების შესაბამისად</p>

სტრატეგიული ამოცანების განსაზღვრის პროცესი

სტრატეგიული ამოცანების განსაზღვრის პროცესი სტრუქტურირებულია. სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის დოკუმენტით აღწერილია სტრატეგიული დაგეგმარების სტადიები, აუცილებელი კითხვები, რომელსაც პასუხი უნდა გაეცეს სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესში, მონაცემების წყაროები ან/და ინდიკატორები, მეთოდოლოგია და სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის მოსალოდნელი შედეგები.

სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის სტრუქტურა

დაგეგმვის ფაზა	ძირითადი კითხვები	შეფასების ინფორმაციის წყაროები	მეთოდოლოგია	შედეგები
<p>მისიის განაცხადის შეფასება</p>	<p>რა შესაბამისობაა მისიასა და უნივერსიტეტის ხედვასა და სტრატეგიას შორის?</p> <p>ასახავს თუ არა სტრატეგია მისიით განსაზღვრულ ყველა პრიორიტეტს?</p> <p>დადგენილია თუ არა უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო და საზოგადოებრივი როლი?</p> <p>რამდენად ასახავს მისია უნივერსიტეტის საკვანძო მიმართულებებსა და თავისებურებებს?</p>	<p>მისიის განაცხადი</p> <p>სტრატეგიული გეგმა</p> <p>SWOT</p> <p>შრომის ბაზრის კვლევა</p> <p>კმაყოფილების კვლევები</p> <p>მარკეტინგული კვლევები</p> <p>რეკომენდაციები</p>	<p>ბრენსტორმინგი,,</p> <p>ჯგუფში მუშაობა</p> <p>შეჯამება</p>	<p>მისიის მოდიფიცირება</p> <p>ახალი მისიის კონცეფციის ჩამოყალიბება</p>
<p>ხედვის შეფასება</p>	<p>რა ძირითადი მიზნები აქვს უნივერსიტეტს ახლო მომავალში?</p> <p>რა იქნება მისი საგანმანათლებლო, სოციალური თუ კომერციული ხედვა?</p> <p>რა საკვანძო პრიორიტეტების გამოკვეთა არის შესაძლებელი?</p> <p>სხვა რა პრიორიტეტების განსაზღვრა შეგვიძლია მისიით? სტრატეგიით? შეესაბამება თუ არა ისინი უნივერსიტეტის ხედვას?</p>	<p>მისია</p> <p>ხედვა</p> <p>სტრატეგიული გეგმა</p> <p>SWOT</p>	<p>ბრენსტორმინგი,,</p> <p>ჯგუფში მუშაობა</p> <p>შეჯამება</p> <p>პრიორეტიზირება</p>	<p>ხედვის მოდიფიცირება</p> <p>ახალი ხედვის კონცეფციის ჩამოყალიბება</p>
<p>სტრატეგიულ გეგმათა შეფასება</p>	<p>შეესაბამება თუ არა სტრატეგიული გეგმა უნივერსიტეტის მისიასა და ხედვას?</p> <p>უზრუნველყოფილია თუ არა სტრატეგიული გეგმით ინსტიტუციური ამოცანების შესრულება?</p> <p>არის თუ არა სტრატეგიული ამოცანები სპეციფიური ორგანიზაციის კონტექსტისთვის?</p> <p>არის თუ არა ამოცანები გაზომვადი ნათელი ინდიკატორებით?</p> <p>არის თუ არა ამოცანები მიღწევადი არსებული ან/და მოსალოდნელი რესურსებით?</p> <p>არის თუ არა ამოცანები რეალისტური არსებულ გარემოებაში?</p> <p>არის სტრატეგიული მიზნები ზუსტად გაწერილი დროში?</p> <p>რა მიგნებები შეესაბამება სტრატეგიულ ამოცანებს? რა მიგნებები არ ყოფილა ასახული ამოცანებში?</p> <p>რა გავლენას ახდენს/მოახდენს სტრატეგიული ამოცანების შესრულება ინსტიტუციურ ინდიკატორებზე?</p> <p>რა რეკომენდაციები მიიღო ინსტიტუციამ? რომელი იქნა გაზიარებული და რომელი არა?</p>	<p>მისიის განაცხადი</p> <p>ხედვა</p> <p>სტრატეგიული გეგმა</p> <p>სტრუქტურა</p> <p>ბიუჯეტი</p> <p>SWOT</p> <p>შრომის ბაზრის კვლევა</p> <p>კმაყოფილების კვლევები</p> <p>მარკეტინგული კვლევები</p> <p>ანგარიშები სტრატეგიულ ამოცანათა შესრულებაზე</p> <p>ინდიკატორები</p> <p>რეკომენდაციები</p>	<p>ბრენსტორმინგი,,</p> <p>ჯგუფში მუშაობა</p> <p>შეჯამება</p>	<p>სტრატეგიული პრიორიტეტების განსაზღვრა</p> <p>არსებული სტრატეგიული ამოცანების მოდიფიცირება</p> <p>არსებული ამოცანების ვადების ცვლილება</p> <p>სტრატეგიული ამოცანების ამოღება</p> <p>ახალი სტრატეგიული ამოცანების ფორმირება</p> <p>სტრატეგიული ამოცანების დროის, ფინანსური, მატერიალური და ადამიანური რესურსების განსაზღვრა</p> <p>ამოცანათა შესრულების ინდიკატორების განსაზღვრა</p>

სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის სტრუქტურა

<p>პროგრამების შეფასება</p>	<p>შეესაბამება თუ არა პროგრამები უნივერსიტეტის მისიას რა არის არსებულ კონტექსტში პროგრამის განხორციელების ძირითადი გამოწვევები? როგორია პროგრამის განვითარების ხედვა რა არის საუკეთესო პრაქტიკები მოცემული სფეროს სწავლებაში? რა რის განვითარების მთავარი რეკომენდაციები? რა რესურსები უსაჭიროება პროგრამების განხორციელებას? რამდენად მდგრადია პროგრამები? რამდენად კმაყოფილი არიან დაინტერესებული მხარეები პროგრამებით? რა მიმართულებით დადგეილია სფეროს მეცნიერული განვითარება? რა არის პროგრამის ინტერნაციონალიზაციის გეგმა? როგორ თანამშრომლობს პროგრამა თავის კურსდამთავრებულებთან? როგორ თანამშრომლობს პროგრამა პროფესიულ სფეროსთან? როგორ შესაძლებელია პროგრამის პერსონალის განვითარება? რა არის პროგრამის განვითარების მთავარი გამოწვევები?</p>	<p>მისია ხედვა სტრატეგიული გეგმა ბიუჯეტი SWOT შრომის ბაზრის კვლევა კმაყოფილების კვლევები მარკეტინგული კვლევები ინდიკატორები რეკომენდაციები</p>	<p>ინტერვიუ, ბრენსტორმინგი, დებატები, ჯგუფში განხილვა შეჯამება პრიორეტიზირება</p>	<p>პროგრამის გამოწვევათა შეჯამება პროგრამის განვითარების გეგმის შემუშავება პროგრამის განვითარების მიზნით სტრატეგიულ ამოცანათა ფორმირება პროგრამის გარე აქტივობებისთვის სტრატეგიული ამოცანების დასახვა სამეცნიერო სფეროს განვითარებისთვის სტრატეგიული ამოცანების დასახვა თანამშრომლობისა და კოლაბორაციის გასაზრდელად სტრატეგიული ამოცანების დასახვა</p>
<p>სტრუქტურის შეფასება</p>	<p>რა წარმატებით შეძლეს უნივერსიტეტის სტრუქტურულმა ერთეულებმა სტრატეგიული ამოცანების შესრულება? რომელმა და რატომ ვერ შეძლო? არიან თუ არა სტრუქტურული ერთეულები კომპეტენტური სამომავლო სტრატეგიული ამოცანების შესასრულებლად? არის თუ არა კონკრეტული სტრუქტურული ერთეულების გაძლიერების/განვითარების საჭიროება? არის თუ არა რესტრუქტურის საჭიროება? რამდენად კმაყოფილი არიან დაინტერესებული მხარეები ინსტიტუციური ოპერაციებითა და მათი ხარისხით? რა რეკომენდაციებია გაცემული ინსტიტუციური ეფექტურობის განვითარებისთვის?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმა სრუქტურა ბიუჯეტი SWOT კმაყოფილების კვლევა რეკომენდაციები</p>	<p>ინტერვიუ, ბრენსტორმინგი, ჯგუფში განხილვა</p>	<p>ორგანიზაციული განვითარების გამოწვევათა განსაზღვრა ორგანიზაციული ეფექტურობის გაზრდის დაგეგმვა მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების გეგმის შედგენა რეორგანიზაციის დაგეგმვა, საჭიროების შემთხვევაში</p>
<p>ბიუჯეტის შეფასება</p>	<p>არის თუ არა ინსტიტუციის ბიუჯეტი საკმარისი სტრატეგიულ ამოცანათა განხორციელებისთვის, მიმდინარე აქტივობების დაფინანსების პარალელურად?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმა სტრუქტურა ბიუჯეტი ინდიკატორები</p>	<p>ინტერვიუ, ბრენსტორმინგი, ჯგუფში განხილვა პრიორეტიზირება</p>	<p>სტრატეგიული გეგმების იმპლემენტაციის ხარჯების განსაზღვრა</p>

სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის სტრუქტურა

<p>პროგრამების შეფასება</p>	<p>შეესაბამება თუ არა პროგრამები უნივერსიტეტის მისიას რა არის არსებულ კონტექსტში პროგრამის განხორციელების ძირითადი გამოწვევები? როგორია პროგრამის განვითარების ხედვა რა არის საუკეთესო პრაქტიკები მოცემული სფეროს სწავლებაში? რა რის განვითარების მთავარი რეკომენდაციები? რა რესურსები უსაჭიროება პროგრამების განხორციელებას? რამდენად მდგრადია პროგრამები? რამდენად კმაყოფილი არიან დაინტერესებული მხარეები პროგრამებით? რა მიმართულებით დადგეილია სფეროს მეცნიერული განვითარება? რა არის პროგრამის ინტერნაციონალიზაციის გეგმა? როგორ თანამშრომლობს პროგრამა თავის კურსდამთავრებულებთან? როგორ თანამშრომლობს პროგრამა პროფესიულ სფეროსთან? როგორ შესაძლებელია პროგრამის პერსონალის განვითარება? რა არის პროგრამის განვითარების მთავარი გამოწვევები?</p>	<p>მისია ხედვა სტრატეგიული გეგმა ბიუჯეტი SWOT შრომის ბაზრის კვლევა კმაყოფილების კვლევები მარკეტინგული კვლევები ინდიკატორები რეკომენდაციები</p>	<p>ინტერვიუ, ბრენინგორმინგი, დებატები, ჯგუფში განხილვა შეჯამება პრიორეტიზირება</p>	<p>პროგრამის გამოწვევათა შეჯამება პროგრამის განვითარების გეგმის შემუშავება პროგრამის განვითარების მიზნით სტრატეგიულ ამოცანათა ფორმირება პროგრამის გარე აქტივობებისთვის სტრატეგიული ამოცანების დასახვა სამეცნიერო სფეროს განვითარებისთვის სტრატეგიული ამოცანების დასახვა თანამშრომლობისა და კოლაბორაციის გასაზრდელად სტრატეგიული ამოცანების დასახვა</p>
<p>სტრუქტურის შეფასება</p>	<p>რა წარმატებით შეძლეს უნივერსიტეტის სტრუქტურულმა ერთეულებმა სტრატეგიული ამოცანების შესრულება? რომელმა და რატომ ვერ შეძლო? არიან თუ არა სტრუქტურული ერთეულები კომპეტენტური სამომავლო სტრატეგიული ამოცანების შესასრულებლად? არის თუ არა კონკრეტული სტრუქტურული ერთეულების გაძლიერების/განვითარების საჭიროება? არის თუ არა რესტრუქტურის საჭიროება? რამდენად კმაყოფილი არიან დაინტერესებული მხარეები ინსტიტუციური ოპერაციებითა და მათი ხარისხით? რა რეკომენდაციებია გაცემული ინსტიტუციური ეფექტურობის განვითარებისთვის?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმა სრუქტურა ბიუჯეტი SWOT კმაყოფილების კვლევა რეკომენდაციები</p>	<p>ინტერვიუ, ბრენინგორმინგი, ჯგუფში განხილვა</p>	<p>ორგანიზაციული განვითარების გამოწვევათა განსაზღვრა ორგანიზაციული ეფექტურობის გაზრდის დაგეგმვა მომსახურების ხარისხის გაუმჯობესების გეგმის შედგენა რეორგანიზაციის დაგეგმვა, საჭიროების შემთხვევაში</p>
<p>ბიუჯეტის შეფასება</p>	<p>არის თუ არა ინსტიტუციის ბიუჯეტი საკმარისი სტრატეგიულ ამოცანათა განხორციელებისთვის, მიმდინარე აქტივობების დაფინანსების პარალელურად?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმა სტრუქტურა ბიუჯეტი ინდიკატორები</p>	<p>ინტერვიუ, ბრენინგორმინგი, ჯგუფში განხილვა პრიორეტიზირება</p>	<p>სტრატეგიული გეგმების იმპლემენტაციის ხარჯების განსაზღვრა</p>

სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის სტრუქტურა

				გაზრდისა და ხარისხის უზრუნველყოფის კუთხით
მარკეტინგული კვლევის შეფასება	<p>რომელია უნივერსიტეტის საკვანძო სამიზნე ნიშნულები?</p> <p>როგორია სამიზნე ჯგუფებში უნივერსიტეტის სახე და რეპუტაცია?? დადებითი თუ უარყოფითი დინამიკით ხასიათდება ბრენდის იმიჯის არქმა? რატომ?</p> <p>4P სტრატეგიის რომელი კომპონენტი მაქსიმალურად დადებითად მოქმედებს დაინტერესებულ მხარეებზე? რომელი მაქსიმალურად უარყოფითად?</p> <p>რა ძირითადი ასოციაციები აკავშირებთ საიზნე ჯგუფებს უნივერსიტეტთან? რომელი მათგანი უნდა შენარჩუნდეს და რომელი შეიცვალოს?</p>	<p>SWOT</p> <p>შრომის ბაზრის კვლევა</p> <p>კმაყოფილების კვლევა</p> <p>მარკეტინგული კვლევები</p>	<p>ბრენსტორმინგი, დებატები,</p> <p>ჯგუფში განხილვა</p> <p>შეჯამება</p> <p>პრიორეტიზირება</p>	<p>ბრენდის იმიჯის განვითარების სტრატეგიული ამოცანების დასახვა</p> <p>ბაზარზე შედრევის სტრატეგიული ამოცანების დასახვა</p> <p>ცნობადობის ამაღლების სტრატეგიული ამოცანების დასახვა</p>
შესრულების ინსტიტუციური ინდიკატორების შეფასება	<p>რა დინამია აქვს ინდიკატორებს სამიზნე ნიშნულებთან მიმართებით? რა მინიმალურ თუ მაქსიმალურ მოლოდინებს შეესაბამება იგი?</p> <p>არის თუ არა ცვლილების დინამია პოზიტიური?</p> <p>რატომ? გარე თუ შიდა ფაქტორების ზეგავლენით?</p> <p>რომელი ინდიკატორებია საკვანძო ბიზნეს პროცესების უწყვეტობისთვის?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმები</p> <p>KPI ინდიკატორები</p> <p>სტრუქტურა</p> <p>SWOT</p> <p>კმაყოფილების კვლევა</p> <p>რეკომენდაციები</p>	<p>ბრენსტორმინგი, დებატები,</p> <p>ჯგუფში განხილვა</p> <p>პრიორეტიზირება</p>	<p>სტრატეგიული ამოცანების ჩამოყალიბება დადებითი შედეგების მისაღწევად</p> <p>მდგრადობის უზრუნველყოფის შეფასება</p>
ანგარიშების შეფასება	<p>შეასრულა თუ არა კონკრეტულმა სტრუქტურულმა ერთეულმა მისთვის მიკუთვნებული ყველა სტრატეგიული ამოცანა? თუ არა, რატომ?</p> <p>რა იყო შესრულებლობის მიზაზი? არასაკმარისი ცოდნა, ბუნდოვანი ინდიკატორები, ჩართულობის სიმცირე თუ სხვა? შესაძლებელია თუ არა ამოცანის შესრულება სხვა ერთეულის/პირის მიერ?</p> <p>რა იქნება შემდეგი ნაბიჯი გეგმის ამოცანის შესრულების შემთხვევაში?</p> <p>არის თუ არა შესრულებელი ამოცანა კვლავ აქტუალური? რომელი სტრუქტურული ერთეული უკეთ შეასრულებს მას?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმები</p> <p>სტრუქტურა</p> <p>SWOT</p> <p>კმაყოფილების კვლევა</p> <p>რეკომენდაციები</p>	<p>ბრენსტორმინგი, დებატები,</p> <p>ჯგუფში განხილვა</p> <p>პრიორეტიზირება</p>	<p>შესრულებელი ამოცანების შესრულების აუცილებლობის შეფასება</p> <p>ამოცანის სხვა სტრუქტურული ერთეულისთვის მიკუთვნება, საჭიროების შემთხვევაში</p> <p>შესრულების შედეგებზე დაყრდნობით სამომავლო ამოცანების ჩამოყალიბება</p>
რეკომენდაციების შეფასება	<p>რამდენად რელევანტურია რეკომენდაციები?</p> <p>შესაძლებელია თუ არა მათი შესრულება დროისა და რესურსის გათვალისწინებით?</p> <p>შეიძლება თუ არა რეკომენდაციები იყოს განვითარების შესაძლებლობა?</p> <p>რა არის მათი გათვალისწინებისა და არგთვალისწინების რისკები?</p>	<p>სტრატეგიული გეგმები</p> <p>SWOT</p> <p>რეკომენდაციები</p>	<p>ბრენსტორმინგი, დებატები,</p> <p>ჯგუფში განხილვა</p> <p>პრიორეტიზირება</p>	<p>არსებული სამოქმედო გეგმების მოდიფიცირება</p> <p>ახალი სამოქმედო გეგმის შემუშავება</p> <p>რეკომენდაციის შესრულებლობის მიზანშეწონილობის დასაბუთება</p>

ჩართულობა

სტრატეგიული გეგმის შემუშავების საწყის ეტაპზე სამუშაო ჯგუფის მიერ ხორციელდება უნივერსიტეტის არსებული სიტუაციური ანალიზი (SWOT ანალიზი). სიტუაციური ანალიზით განისაზღვრება უნივერსიტეტის უპირატესობები/ძლიერი მხარეები და უნივერსიტეტის განვითარების შესაძლებლობები.

SWOT ანალიზის საფუძველზე უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურული ერთეული ახდენს თავიანთი ერთეულების განვითარების სტრატეგიის შემუშავებას, რომლის წარდგენაც ხდება სტრატეგიის განვითარების ჯგუფისათვის. სტრუქტურული ერთეულების მიერ წარმოდგენილი სტრატეგიული გეგმის საფუძველზე ხდება უნივერსიტეტის ძირითადი სტრატეგიული მიმართულებების, მიმართულებების შესაბამისად მიზნებისა და ამოცანების განსაზღვრა.

მიზნების ფორმულირების წესი

მიზნები და ამოცანები უნდა გამომდინარეობდეს სასწავლო უნივერსიტეტის მისიიდან, შეესაბამებოდეს ორგანიზაციის განვითარებას გაცხადებული ხედვის შესაბამისად, დეკლარირებული ღირებულებების დაცვით.

თითოეული სტრატეგიული მიზანი აერთიანებს მის მისაღწევად აუცილებელ ამოცანათა ერთობლიობას, რომლებიც, მათი მახასიათებლებიდან გამომდინარე, შესაძლებელია დაჯგუფდეს ქვემიზნებად.

ამოცანების გაწერისას მიეთითება მისი შესრულების ინდიკატორები

რაოდენობრივი ინდიკატორები - გულისხმობს შესაბამისი ამოცანის მიღწევადობის გამოზომველ თვლად შედეგს, რომელიც კავშირშია ამოცანის შინაარსთან

თვისებრივი ინდიკატორები - გულისხმობს შესაბამისი ამოცანის მიღწევადობის შედეგს, რომელიც ვერ გამოიხატება რიცხობრივად, ამოცანის სპეციფიკიდან გამომდინარე

თითოეული ამოცანისთვის აუცილებელია მის მისაღწევად საჭირო რესურსების (ადამიანური, ფინანსური, მატერიალური) მითითება.

ამოცანის შესრულებისთვის შესაძლებელია საჭირო იყოს შიდა ან/და გარე რესურსების გამოყენება

	შიდა	გარე
ადამიანური რესურსი	უნივერსიტეტის თანამშრომლები უნივერსიტეტთან ამოცანის შინაარსის შესაბამის შრომის ურთიერთობაში მყოფი ნებისმიერი პირი	სხვა მოწვეული სპეციალისტები ადამიანები, რომლებიც არ არის შრომით ურთიერთობაში უნივერსიტეტთან, ან მათი შრომითი ვალდებულებები განსხვავებულია შესასრულებელი ამოცანის შინაარსისა
მატერიალური რესურსი	უნივერსიტეტის არსებული რესურსი მატერიალური რესურსი და არამატერიალური ქონებრივი სიკეთე, რომელსაც უნივერსიტეტი კანონმდებლობით დადგენილი წესით ფლობს ამოცანის ფორმულირების მომენტისათვის	შესაძენი რესურსი მატერიალური რესურსი და არამატერიალური ქონებრივი სიკეთე, რომელსაც უნივერსიტეტი ამოცანის ფორმულირების მომენტისათვის არ ფლობს და რომლის შეძენა ან სარგებლობის უფლებით მიღება აუცილებელია ამოცანის შესრულებისთვის
ფინანსური რესურსი	უნივერსიტეტის დაფინანსება დაფინანსება, რომელიც უნივერსიტეტმა უნდა განახორციელოს საკუთარი ბიუჯეტიდან	დონორის დაფინანსება დაფინანსება, რომელიც ამოცანის შესასრულებლად სხვა ორგანიზაციის ბიუჯეტიდან იქნება მიღებული

მიზნების და ამოცანები ჩამოყალიბებული უნდა იყოს SMART კრიტერიუმების გამოყენებით, ანუ სტრატეგიული გეგმის პროექტში მოწმდება ამოცანების სპეციფიურობა, გაზომვადობა, მიღწევადობა, რელევანტურობა და დროის მონაკვეთი.

თითოეული ამოცანისთვის განისაზღვრა მისი შესრულების პერიოდი კალენდარულ წლებში. კონკრეტული ამოცანის თავისებურებიდან გამომდინარე, შესრულების პერიოდი შესაძლებელია განისაზღვროს მისი იმპლემენტაციის/დანერგვის და შესრულების ფაზებად. იმპლემენტაციის ფაზაში ხდება სასწავლო უნივერსიტეტში შესაბამისი ამოცანის შემუშავება და პირველადი დანერგვა, ხოლო შესრულების ფაზაში - შესაბამისი ინდიკატორებით/სამიზნე ნიშნულების გათვალისწინებით, ამოცანის შესრულების მაჩვენებლების შენარჩუნება.

სტრატეგიული გეგმის მიღება

სტრატეგიული გეგმის პროექტი შესაფასებლად გადაეგზავნა სტრატეგიის მიღების ჯგუფს, რექტორის, აკადემიური პერსონალის, სტუდენტური თვითმმართველობის წარმომადგენლის, დამსაქმებლისა და გარე ექსპერტის მონაწილეობით. ჯგუფი უზრუნველყოფს გეგმაში ასახული მიზნების რელევანტურობის, მიღწევადობის, დროითი პრიორიტეტების, საჭირო რესურსების ადექვატურობისა და მიღწევადობის განსაზღვრას.

შეფასების შედეგების გათვალისწინებით ხდება სტრატეგიული გეგმის და 3 წლიანი სამოქმედო გეგმის საბოლოო ვერსიის შემუშავება.

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმის პროექტი წარედგინება აკადემიურ საბჭოს დასამტკიცებლად.

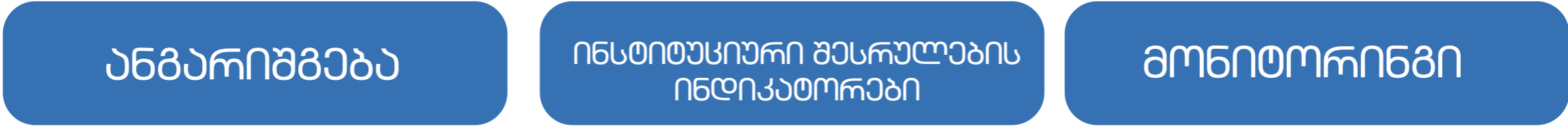
სამოქმედო გეგმა

სტრატეგიული გეგმის შემუშავებასთან ერთად მტკიცდება 3 წლიანი სამოქმედო გეგმა.

სამოქმედო გეგმა ასახავს სტრატეგიულ გეგმაში ასახულ ყველა ამოცანას შესაბამისი პერიოდისთვის. სამოქმედო გეგმაში დასაშვებია სტრატეგიული ამოცანის სხვადასხვა ქვეამოცანად ჩაშლა, კონკრეტული ქვეამოცანების პასუხისმგებელი დეპარტამენტების მიკუთვნება.

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების კონტროლის შესრულების კონტროლი:

სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესრულების კონტროლისთვის გამოყენებულია 3 მეთოდების ერთობლიობა



კონტროლის კარიოდულობა

კონტროლის პერიოდი კონტროლის ინსტრუმენტი	მიმდინარე	შუალედური	ვადამდელი	საბოლოო
ანგარიშგება	ყოველსემესტრულად		რეორგანიზაციის ან პასუხისმგებელი სუბიექტის მიერ თანამდებობის დატოვებისას	
ინსტიტუციური შესრულების ინდიკატორები	ყოველწლიურად, კალენდარული წლის ბოლოს	სამიზნე ნიშნულზე გასვლის წელს	სტრატეგიული ამოცანების ცვლილებისას	მე-7 წელს ახალი სტრატეგიის შემუშავებისას
მონიტორინგი	ყოველწლიურად აკადემიური წლის ბოლოს	სამოქმედო გეგმის ბოლო (მე-3) წელს	ანგარიშგების წარმოდგენლობის, შესრულების ინდიკატორთან მნიშვნელოვანი (>25%) აცდენისას	მე-7 წელს ახალი სტრატეგიის შემუშავებისას

ანგარიშგება

ყოველი სემესტრის დასაწყისში უნივერსიტეტის ძირითადი მმართველობითი რგოლების - ფაკულტეტი, ადმინისტრაცია, ადამიანური რესურსების სამსახური და ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური - მიერ ხდება სემესტრული სამოქმედო გეგმების შედგენა, რომლის შესრულების ანგარიშს წარადგენენ ყოველის სემესტრის ბოლოს.

სემესტრული სამოქმედო გეგმა და მისი შესრულების ანგარიში აუცილებლად უნდა მოიცავდეს სტრატეგიული/სამოქმედო გეგმით შესასრულებელ ამოცანებს, რომელიც განსაზღვრულია შესაბამისი დეპარტამენტისთვის.

საგანმანათლებლო ერთეულის (ფაკულტეტის) ყოველსემესტრული სამოქმედო გეგმის შედგენა ხდება აკადემიური პერსონალის ჩართულობით, რომელიც ყოველსემესტრულ ანგარიშს წარუდგენს საგანმანათლებლო ერთეულის ხელმძღვანელს-დეკანს.

ადმინისტრაციის სტრუქტურული ერთეულები ყოველსემესტრულ სამოქმედო გეგმას და სამოქმედო გეგმის ანგარიშს წარუდგენენ ადმინისტრაციის ხელმძღვანელს.

დეკანი, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი, ხარისხის უზრუნველყოფისა და ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურები დეპარტამენტულ ანგარიშებს წარუდგენენ ვიცე რექტორს.

ვიცე რექტორი თავის ინდივიდუალურ ანგარიშს წარუდგენს უნივერსიტეტის რექტორს, ხოლო ყველა დეპარტამენტის გაერთიანებულ ინსტიტუციურ ანგარიშს - უნივერსიტეტის აკადემიურ საბჭოს. ინსტიტუციური შესრულების ანგარიში ასევე წარედგინება სტრატეგიის მონიტორინგის ჯგუფს.

ანგარიში უნდა ითვალისწინებდეს სტრატეგიული გეგმის ამოცანების შესაბამისობას გეგმით დადგენილ ინდიკატორებთან ან/და სამიზნე ნიშნულებთან, ხოლო შესაბამისი ინდიკატორის შეუსრულებლობის შემთხვევაში - არგუმენტირებულ დასაბუთებას ინდიკატორის ცვლილების, სტრატეგიული გეგმის ამოცანის ან/და მისი ვადის კორექტირების ან სხვა სამოქმედო ღონისძიებების გატარების აუცილებლობის შესახებ.

სემესტრული ანგარიშები ერთიანდება წლიურ ანგარიშებად. ვადამდელი ანგარიშის წარმოდგენა სავალდებულოა შესაბამისი სტრუქტურული ერთეულის რეორგანიზაციის ან სტრატეგიულ ამოცანაზე პასუხისმგებელი სუბიექტის მიერ თანამდებობის დატოვებისას

ინსტიტუციური შესრულების ინდიკატორები

ინსტიტუციური შესრულების ძირითადი ინდიკატორებით იზომება ორგანიზაციის ინსტიტუციური პროგრესი სტრატეგიული განვითარების გეგმის დასრულებამდე მისაღწევ სამიზნე ნიშნულების მიღწევადობით.

ინსტიტუციური შესრულების ძირითად ინდიკატორები გამოიყენება, როგორც, სტრატეგიული განვითარების, ისე მთლიანი ინსტიტუციის მუშაობის/შესრულების მონიტორინგის მიზნით.

შესრულების შეფასების პერიოდ(ებ)ი

ინსტიტუციური შესრულების ინდიკატორებით დაწესებულების სრული ხდება სტრატეგიული გეგმის ვადის ბოლო (მეშვიდე) წელს

შუალედური შეფასება ხორციელდება სამიზნე ნიშნულზე გასვლის წელს.

მიმდინარე შეფასება ხორციელდება ყოველი კალენდარული წლის ბოლოს

სპეციფიკური ინდიკატორების მეშვეობით შესაძლებელია კონკრეტული დეპარტამენტების მუშაობის/შესრულების შემოწმება ყოველი წლის ბოლოს, შესაბამისი ინსტიტუციური ინდიკატორების სამიზნე ნიშნულისთვის განსაზღვრულ წელს.

ინსტიტუციური შესრულების ინდიკატორების სამიზნე ნიშნულების შეფასებას ახორციელებს სტრატეგიის მონიტორინგის ჯგუფი, სასწავლო უნივერსიტეტის ინსტიტუციური ანგარიშის, ასევე კონკრეტული დეპარტამენტიდან გამოთხოვილი დამატებითი ინფორმაციის საფუძველზე. საჭიროების შემთხვევაში ჯგუფის მუშაობაში მოიწვევა უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელები, სტუდენტური თვითმმართველობის და დაწესებულების პარტნიორი ორგანიზაციის წარმომადგენლები. შესაძლებელია მონიტორინგის ჯგუფში დამოუკიდებელი ექსპერტების ჩართვა.

მონიტორინგი

სტრატეგიული გეგმის მოქმედების ყოველ წელს ხორციელდება სტრატეგიული გეგმის შინაარსის მონიტორინგი. ვადამდელი მონიტორინგი შესაძლებელია დაინშინოს აკადემიური საბჭოს გადაწყვეტილებით, ინსტიტუციური ანგარიშის წარმოდგენლობის, შესრულების ინდიკატორებთან მნიშვნელოვანი აცდენის, ან გარე შეფასების შედეგებიდან გამომდინარე.

მონიტორინგს ახორციელებს სტრატეგიის მონიტორინგის ჯგუფი, აკადემიური წლის ბოლოს (გაზაფხულის სემესტრის დასრულების შემდეგ). საჭიროების შემთხვევაში ჯგუფის მუშაობაში მოიწვევა უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელები, სტუდენტური თვითმმართველობის და დაწესებულების პარტნიორი ორგანიზაციის წარმომადგენლები. შესაძლებელია მონიტორინგის ჯგუფში დამოუკიდებელი ექსპერტების ჩართვა.

ჯგუფი განიხილავს სტრატეგიული გეგმის შესრულების მიმდინარეობას და შეიმუშავებს დასკვნას შესრულების მიმდინარეობის შესახებ. საჭიროების შემთხვევაში დასკვნას დაერთვის რეკომენდაცია სტრატეგიული მიზნის დამატების ან არსებული მიზნის გეგმიდან ამოღების შესახებ, თუ ეს მიზანი აღარ არის აქტუალური ან მისი მიღწევა ფაქტობრივად შეუძლებელია.

მონიტორინგის ჯგუფი უფლებამოსილია მიმართოს აკადემიურ საბჭოს უფრო ფართო შემადგენლობის რეაგირების ჯგუფის შემადგენლობის დამტკიცების ან სტრატეგიის განვითარების ჯგუფისთვის შესაბამისი რეკომენდაციების ასახვის დელეგირებისთვის.

ცვლილებები და დაგეგმვები

სტრატეგიულ გეგმაში მიზნების, ქვემიზნების და ამოცანების დამატება ან შეცვლა ხორციელდება სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგიის შესაბამისად.

სტრატეგიული გეგმაში მიზნების, ქვემიზნების და ამოცანების ამოღება, შესრულების დროის ან რესურსების ცვლილება შესაძლებელია სტრატეგიის მონიტორინგის/რეაგირების ჯგუფის რეკომენდაციის შედეგად, სტრატეგიის მიღების ჯგუფის დასტურისა და აკადემიური საბჭოს გადაწყვეტილების საფუძველზე.

სტრატეგიული გეგმის რედაქციის ყველა ცვლილება მტკიცდება აკადემიური საბჭოს მიერ.

სტრატეგიული გეგმის შეფუძავებაში ჩართული გუნდი

სტრატეგიის განვითარების ჯგუფი

გიორგი ცხვედიანი
ვიცე რექტორი

თეა მიქელაძე
ვიცე რექტორი

ლევან მეტრეველი
პროფესორი

თამილა დილავეროვა
პროფესორი

ჰაბიბა ომარ
სტუდენტი

ანასტასია მჟავია
სტუდენტი

სტრატეგიის მიღების ჯგუფი

დემეტ აქინ
რექტორი

ლევან ანთაძე
დამსაქმებელი

ელმირა სადრიჯანოვა
ასოცირებული პროფესორი

მომინ ალ სარაფ
სტუდენტი

ლარისა პატარაია
ექსპერტი

სტრატეგიის მონიტორინგის ჯგუფი

ანი ქვათაძე
ადამიანური რესურსების მართვის
სამსახურის უფროსი

ნია ღლონტი
ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის
უფროსის მ.შ.

ნატალია დოროფეევა
პროფესორი

მუჰამედ ნურ
სტუდენტი

