

Առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման մեխանիզմների համեմատական վերլուծություն և սկզբունքների մշակում

Վերլուծության նպատակ

Առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատումը կրում է ձևավորող բնույթ, որի նպատակն է ուսումնասիրել և համեմատել բարձրագույն ուսումնական հաստատություններում կիրառվող մեխանիզմները, որոնք ուղղված են առաքելության և ռազմավարական նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատմանը, ինչպես նաև գնահատել այդ մեխանիզմների կիրառման մակարդակը Հյուսիսային համալսարանում՝ միջազգային լավագույն փորձի համատեքստում:

Վերլուծությունը նպատակ ունի բացահայտել, թե ինչ գործիքների և գործընթացների միջոցով են բուհերը գնահատում ոչ միայն իրականացված գործողությունները, այլև դրանց ազդեցությունն ինստիտուցիոնալ զարգացման, կրթության որակի և շահակիցների բավարարվածության վրա:

Իրականացվել է Հյուսիսային համալսարանում և միջազգային ուսումնական հաստատություններում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմներ համեմատություն՝ 2 խմբում կիրառվող նույնաբովանդակ հարցումները դասակարգվել են ըստ գույների:

Հյուսիսային համալսարանում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմներ	Միջազգային ուսումնական հաստատություններում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմներ
1. Ռազմավարական ծրագրի իրականացում և գործողությունների պլանավորում	1. Ռազմավարական նպատակների չափելիացում և KPI-ների համակարգ
2. Տարեկան կատարողական հաշվետվությունների համակարգ	2. Տարեկան կամ երկամյա ինստիտուցիոնալ ինքնագնահատման հաշվետվություններ
3. Որակի ապահովման ներքին համակարգի շրջանակում ինքնավերլուծություն և մշտադիտարկում	3. Կառավարման մարմինների

4. Շահակիցների ներգրավմամբ իրականացվող հարցումներ և քննարկումներ 5. Կառավարման մարմինների նիստերում ռազմավարական հարցերի քննարկում 6. Արտաքին հավատարմագրման և փորձագիտական գնահատումների արդյունքների օգտագործում	ռազմավարական վերանայում (Management Review) 4. Շահակիցների արձագանքների վրա հիմնված գնահատում (ուսանողներ, շրջանավարտներ, գործատուներ) 5. Արտաքին փորձագիտական գնահատումներ և հավատարմագրման եզրակացություններ 6. Բենչմարքինգ և համեմատական վերլուծություն այլ բուհերի հետ 7. Տվյալահեն որոշումների կայացման մեխանիզմներ (evidence-based management)
---	---

Համեմատական վերլուծությունը ցույց է տալիս, որ միջազգային ուսումնական հաստատություններում կիրառվող առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման հիմնական մեխանիզմները բովանդակային առումով համարժեք են Հյուսիսային համալսարանում կիրառվող մեխանիզմներին, թեև որոշ դեպքերում վերջիններիս կիրառումը դեռևս գտնվում է համակարգման և չափելիության խորացման փուլում:

Հյուսիսային համալսարանում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմների ուժեղ կողմերը	Միջազգային ուսումնական հաստատություններում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմների ուժեղ կողմերը
1. Ռազմավարական ծրագրի առկայություն և համակարգված պլանավորում Հյուսիսային համալսարանում առկա է ռազմավարական ծրագիր, որը բխում է համալսարանի առաքելությունից և նպատակներից՝ ապահովելով գործունեության ուղղորդված զարգացում և գործողությունների տրամաբանական հաջորդականություն: 2. Կատարողական հաշվետվությունների համակարգի գործարկում	1. Ռազմավարական նպատակների չափելիություն և KPI-ների կիրառություն Միջազգային բուհերում առաքելությունից բխող նպատակները ձևակերպվում են հստակ չափելի ցուցանիշների տեսքով, ինչը թույլ է տալիս գնահատել ոչ միայն գործընթացները, այլև արդյունքները և ազդեցությունը: 2. Պարբերական ինստիտուցիոնալ ինքնագնահատում Ինքնագնահատման հաշվետվությունները

Տարեկան կատարողական հաշվետվությունները հնարավորություն են տալիս արձանագրել ստորաբաժանումների կողմից իրականացված գործողությունները և գնահատել առաջընթացը ռազմավարական նպատակների իրականացման համատեքստում: 3. Որակի ապահովման ներքին համակարգի ներգրավվածություն Ինքնավերլուծության և մշտադիտարկման գործընթացները թույլ են տալիս բացահայտել ուժեղ և բարելավման ենթակա ոլորտները՝ ապահովելով շարունակական բարելավման (continuous improvement) տրամաբանություն: 4. Շահակիցների ներգրավման մեխանիզմների առկայություն Ուսանողների, աշխատակազմի, շրջանավարտների և արտաքին շահակիցների ներգրավմամբ իրականացվող հարցումները և քննարկումները հնարավորություն են տալիս գնահատել առաքելության իրականացման ընկալումը տարբեր շահակիցների տեսանկյունից: 5. Արտաքին գնահատումների արդյունքների կիրառություն Հավատարմագրման և փորձագիտական գնահատումների արդյունքները օգտագործվում են որպես բարելավման և ռազմավարական վերանայման հիմք՝ նպաստելով համակարգի զարգացմանը:	դիտարկվում են որպես կառավարման առանցքային գործիք՝ ապահովելով ռազմավարական նպատակների իրականացման համակարգված գնահատում: 3. Կառավարման մարմինների պաշտոնական ռազմավարական վերանայում Management Review մեխանիզմը հնարավորություն է տալիս կառավարման մակարդակում վերլուծել առաքելության իրականացումը, վերանայել առաջնահերթությունները և արձանագրել որոշումներ: 4. Շահակիցների լայն և համակարգված ներգրավում Ուսանողների, շրջանավարտների, գործատուների և աշխատակազմի արձագանքները դիտարկվում են որպես առաքելության սոցիալական և կրթական ազդեցության գնահատման կարևոր աղբյուր: 5. Տվյալահեն կառավարման մշակույթ Որոշումների կայացումը հիմնվում է տվյալների վերլուծության, KPI-ների, dashboard-ների և ապացույցների վրա՝ ապահովելով գնահատման օբյեկտիվություն և համադրելիություն:
---	--

Հյուսիսային համալսարանում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմների թույլ կողմերը	Միջազգային ուսումնական հաստատություններում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմների թույլ կողմերը
1. Գնահատման սահմանափակ չափելիություն Առաքելության և նպատակների իրականացումը հիմնականում	1. Գնահատման բարդություն և վարչարարական ծանրաբեռնվածություն Բազմաթիվ ցուցանիշների և հաշվետվությունների առկայությունը որոշ

գնահատվում է իրականացված գործողությունների մակարդակում, ոչ միշտ՝ արդյունքների և ազդեցության տեսանկյունից: 2. KPI-ների համակարգի ոչ լիարժեք ձևավորում Ռազմավարական նպատակների իրականացման չափման համար դեռևս ամբողջությամբ սահմանված չեն հստակ, համադրելի և քանակապես արտահայտվող ցուցանիշներ: 3. Ինստիտուցիոնալ ինքնագնահատման առանձին փաստաթղթի բացակայություն Առաքելության իրականացման արդյունքների գնահատումը դեռ ամբողջությամբ չի ամրագրվել որպես ինքնուրույն տարեկան կամ պարբերական հաշվետվություն: 4. Շահակիցների արձագանքների և ռազմավարական որոշումների կապի սահմանափակում Շահակիցների գնահատումների արդյունքները ոչ միշտ են համակարգված ձևով ինտեգրվում ռազմավարական վերանայման և որոշումների կայացման գործընթացներին:	դեպքերում հանգեցնում է համակարգի գերբեռնվածության: 2. Քանակական ցուցանիշների գերակայություն որակական վերլուծության նկատմամբ Որոշ բուհերում KPI-ների վրա չափազանց մեծ շեշտադրումը կարող է սահմանափակել որակական գնահատման խորությունը: 3. Շահակիցների մասնակցության անկայունություն Շահակիցների ակտիվությունը որոշ դեպքերում տատանվում է, ինչը կարող է ազդել ստացված տվյալների ներկայացուցչականության վրա:
---	--

Հյուսիսային համալսարանում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման կիրառվող մեխանիզմների շարունակական կատարելագործման նպատակով ներկայացվում են հետևյալ առաջարկությունները, որոնք միաժամանակ կրում են ուղորդող և ձևավորող բնույթ՝ հիմք հանդիսանալով համալսարանի նոր առաքելության վերանայման, ռազմավարական նպատակների հստակեցման և դրանց գնահատման սկզբունքային մոտեցումների ձևավորման համար:1. Գնահատման սահմանափակ չափելիություն

- Անցում կատարել գործողությունների հաշվառումից դեպի **արդյունքահեն և ազդեցային գնահատման մոդել**՝ հստակ տարբերակելով գործընթացային, արդյունքային և ազդեցային մակարդակները:
- Յուրաքանչյուր ռազմավարական նպատակի համար սահմանել **սպասվող արդյունքներ և ազդեցության նկարագրիչներ**, որոնք թույլ կտան գնահատել առաքելության իրականացման իրական արժեքը:
- Ապահովել արդյունքների վերլուծական ներկայացում կատարողական հաշվետվություններում՝ նկարագրական մոտեցումից անցնելով վերլուծական գնահատման:

2. KPI-ների համակարգի ոչ լիարժեք ձևավորում

- Մշակել և հաստատել **առաքելությունից բխող ռազմավարական KPI-ների միասնական համակարգ**, որը կապահովի նպատակների չափելի և համադրելի գնահատում:
- Սահմանել KPI-ների հստակ չափորոշիչներ՝ ներառելով չափման մեթոդները, տվյալների աղբյուրները և գնահատման պարբերականությունը:
- Ինտեգրել KPI-ների կիրառումը կատարողական հաշվետվությունների, ինքնագնահատման և ռազմավարական վերանայման գործընթացների մեջ:

3. Ինստիտուցիոնալ ինքնագնահատման առանձին փաստաթղթի բացակայություն

- Ներդնել **առաքելության և նպատակների իրականացման տարեկան ինստիտուցիոնալ ինքնագնահատման հաշվետվություն**՝ որպես պաշտոնապես սահմանված փաստաթուղթ:
- Հաշվետվության կառուցվածքում ներառել՝ նպատակների իրականացում, KPI-ների արդյունքներ, ազդեցության գնահատում, խնդիրներ և բարելավման գործողություններ:
- Ապահովել հաշվետվության քննարկումը կառավարման մարմիններում և դրա արդյունքների օգտագործումը հաջորդ ռազմավարական պլանավորման փուլում:

4. Շահակիցների արձագանքների և ռազմավարական որոշումների միջև կապի սահմանափակում

- Մշակել շահակիցների արձագանքների **վերլուծության և ռազմավարական կիրառման հստակ ընթացակարգ**, որը կապահովի դրանց համակարգված ինտեգրումը որոշումների կայացման գործընթացում:
- Սահմանել, որ շահակիցների հարցումների և քննարկումների արդյունքները պարտադիր կերպով օգտագործվեն ռազմավարական վերանայման և բարելավման գործողությունների պլանավորման ընթացքում:
- Ապահովել շահակիցներին հետադարձ տեղեկատվության տրամադրում՝ ցույց տալով, թե ինչպես են նրանց արձագանքները ազդել ընդունված որոշումների վրա:

Ամփոփում

Վերլուծությունը փաստում է, որ Հյուսիսային համալսարանում առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման մեխանիզմները ձևավորված են հիմքային մակարդակում և բովանդակային առումով համադրելի են միջազգային բուհերում կիրառվող մոտեցումների հետ: Միննույն ժամանակ, գնահատման համակարգի արդյունավետության բարձրացման համար անհրաժեշտ է չափելիության, արդյունքահենության և կառավարման մակարդակում ամրագրման խորացում:

Ներկայացված առաջարկությունների իրականացումը կնպաստի համալսարանի ռազմավարական կառավարման արդյունավետության բարձրացմանը, որակի մշակույթի ամրապնդմանը և ինստիտուցիոնալ կայուն զարգացմանը:

Սկզբունքներ

Հյուսիսային համալսարանի առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման քաղաքականությունը հիմնվում է հետևյալ հիմնական սկզբունքների վրա.

- **Տվյալահենություն և ապացույցների վրա հիմնվածություն** – բոլոր գնահատումները իրականացվում են հավաստի, չափելի և վերլուծելի տվյալների հիման վրա՝ ապահովելով օբյեկտիվություն և հիմնավորվածություն:
- **Շարունակական բարելավում (PDCA)** – գնահատման գործընթացը դիտարկվում է որպես շարունակական ցիկլ, որը ներառում է պլանավորում, իրականացում, ստուգում և բարելավում:
- **Ազդեցության վրա կենտրոնացում** – գնահատումը չի սահմանափակվում միայն գործողությունների կատարողականով, այլ ընդգրկում է դրանց իրական ազդեցությունը կրթության որակի և ինստիտուցիոնալ զարգացման վրա:
- **Թափանցիկություն** – գնահատման գործընթացները, չափանիշները և արդյունքները հասանելի են համապատասխան շահակիցներին՝ ապահովելով բաց և հասկանալի հաղորդակցություն:
- **Հաշվետվողականություն** – համալսարանը պատասխանատվություն է կրում իր ռազմավարական նպատակների իրականացման և դրանց արդյունքների համար՝ ապահովելով հաշվետվությունների համակարգված ներկայացում:

- **Շահակիցների մասնակցայնություն** – ուսանողները, աշխատակիցները, շրջանավարտները, գործատուները և այլ շահակիցներ ներգրավվում են գնահատման գործընթացներում՝ ապահովելով բազմակողմանի դիտարկում և հետադարձ կապ:
- **Համադրական վերլուծություն** – գնահատումը իրականացվում է տարբեր աղբյուրների տվյալների համադրմամբ՝ ներառելով KPI-ներ, ինքնագնահատում, արտաքին գնահատում և բենչմարքինգ:
- **Ռազմավարական համապատասխանություն** – բոլոր գնահատման արդյունքները ուղղված են համալսարանի ռազմավարական նպատակների վերանայմանը, կատարելագործմանը և արդյունավետ իրականացմանը:
- **Կայուն զարգացում** – գնահատման համակարգը նպաստում է համալսարանի երկարաժամկետ ինստիտուցիոնալ կայունությանը և որակի մշակույթի ամրապնդմանը:

Ընթացակարգ

Առաքելության և նպատակների իրականացման արդյունքների գնահատման գործընթացը իրականացվում է հետևյալ հիմնական փուլերով.

- **Տվյալների հավաքագրում** – պարբերաբար հավաքագրվում են KPI-ների, ինքնագնահատման, հարցումների, արտաքին գնահատումների և այլ աղբյուրների տվյալներ:
- **Տվյալների վերլուծություն** – հավաքագրված տվյալները մշակվում և համադրվում են՝ բացահայտելու առաջընթացը, շեղումները և զարգացման միտումները:
- **Գնահատման իրականացում** – վերլուծության հիման վրա գնահատվում է ռազմավարական նպատակների իրականացման մակարդակը և ազդեցությունը:
- **Արդյունքների քննարկում** – գնահատման արդյունքները քննարկվում են համապատասխան կառավարման մարմիններում և շահակիցների ներգրավմամբ:
- **Որոշումների ընդունում** – գնահատման արդյունքների հիման վրա ընդունվում են բարելավման, վերանայման կամ նոր նախաձեռնությունների վերաբերյալ որոշումներ:
- **Իրականացման վերահսկում** – ընդունված որոշումների կատարումը մշտադիտարկվում է՝ ապահովելով դրանց արդյունավետ իրականացումը:

- **Հետադարձ կապ և վերանայում** – գործընթացի արդյունքները օգտագործվում են հաջորդ գնահատման շրջանի պլանավորման և համակարգի շարունակական կատարելագործման համար: