

ინდიკატორები

პროექტის ციკლის მართვა

შინაარსი

1.	შესავალი	3
2.	რა არის ინდიკატორი?	3
3.	ინდიკატორები და დაგეგმვა	3
4.	მონიტორინგისა და შეფასების ინდიკატორები	6
5.	დასკვნა	8
	დანართი, დაგეგმვის ინდიკატორების მაგალითი	9

1. შესავალი

ინდიკატორები არის მართვის ინსტრუმენტი, რომელიც მნიშვნელოვან როლს ასრულებს პროექტის დაგეგმვის, მონიტორინგისა და შეფასების პროცესში. პროექტის მართვაში ინდიკატორები ფართოდ გამოიყენება. მათი სათანადოდ ფორმულირება და შერჩევა დაგეგმვის პროცესისა და მონიტორინგის სისტემის შემუშავების მნიშვნელოვანი ასპექტია. დაგეგმვისა და მონიტორინგის ინდიკატორები მცირედ განსხვავებულ მიზნებს ემსახურება, რაც გარკვეულ გაუგებრობებს იწვევს, თუკი ტერმინები ზუსტად არ არის განსაზღვრული. ამ ტექსტში აგისწინთ ინდიკატორების კონცეპტს, კონცეფციას (იდეას, ცნებას), ასევე თვალსაჩინოდ წარმოგიდგინთ მათ გამოყენებას. ტექსტში მოყვანილია სხვადასხვა ტიპის ინდიკატორთა კლასიფიკაცია.

2. რა არის ინდიკატორი?

USAID-ის მიერ ადაპტირებული განმარტების მიხედვით, ინდიკატორი არის “ცვლადი, რომლის მიზანია ფენომენის ან პროცესის ცვლილების გაზომვა”.

თუ ინდიკატორი ცვლადია, მაშინ ისმის კითხვა – რა არის ცვლადი? განმარტებითი ლექსიკონის მიხედვით ამ სიტყვას ორი მნიშვნელობა აქვს:

ფაქტორი, რომელიც შეიძლება შეიცვალოს ხარისხის, რაოდენობის ან ზომის მიხედვით, რომელიც უნდა გავითვალისწინოთ, როდესაც სიტუაციას განვიხილავთ როგორც მთლიანს, მაგალითად, რამდენ ხანს გაძლებს თქვენი ფეხსაცმელი, დამოკიდებულია მრავალ ცვლადზე, როგორც არის თქვენი წონა, რამდენს დადიხართ და ა.შ.

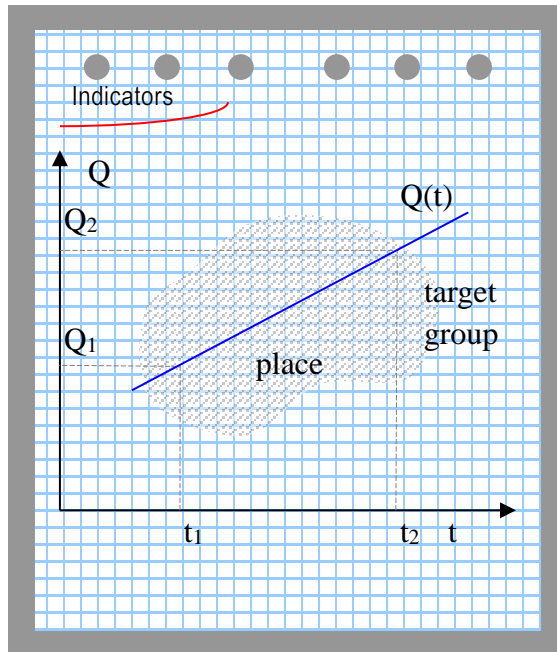
რაოდენობა, რომელიც მიეკუთვნება გარკვეულ მათემატიკურ ან ლოგიკურ სიმრავლეს, რომელსაც შეიძლება ჰქონდეს განსხვავებული რაოდენობრივი მაჩვენებელი;

ინდიკატორზე საუბრისას, მისი ორი განსხვავებული მნიშვნელობის გამო, ხშირია გარკვეული გაუგებრობა. ეს იმიტომ ხდება, რომ ყოველთვის არ აზუსტებენ, ცვლადის რომელ მნიშვნელობას გულისხმობენ მოცემულ სიტუაციაში.

განსხვავება ამ ორ მნიშვნელობას შორის აშკარაა: თუ ჩვენ გვსურს გავიგოთ რაიმე კონკრეტული ადამიანის ფეხსაცმელების შესახებ, მაშინ ცვლადის პირველ მნიშვნელობას ვხმარობთ. მენეჯერს მრავალი განსხვავებული მოვლენის შესახებ სჭირდება სხვადასხვა ტიპის ინფორმაცია. ამისათვის იგი განსხვავებულ წყაროებსა და საშუალებებს იყენებს. თუმცა ამ თავში ინდიკატორის მხოლოდ მათემატიკური მნიშვნელობა იქნება წარმოდგენილი, რადგანაც ის განსაკუთრებულ როლს ასრულებს კონტროლის სისტემაში. ინდიკატორები შეიცავს ინფორმაციას, რომელიც მენეჯერს ცხრილების მეშვეობით მიეწოდება. ამიტომ მათი ფორმულირება, შერჩევა და ინტერპრეტაცია ძალზე მნიშვნელოვანია კონტროლის სისტემისათვის. კონტროლის სისტემა შეიძლება სამ ცნობილ პროცედურად დაგვით: დაგეგმვა, მონიტორინგი და შეფასება. სამივე ამ პროცედურაში ინდიკატორები განსაკუთრებულ როლს ასრულებს.

3. ინდიკატორები და დაგეგმვა

მენეჯერები გეგმავენ იმისათვის, რომ ორგანიზება გაუკეთონ საქმიანობებს და გარკვეულ ამოცანებს მიაღწიონ. გეგმა შეიძლება განვიხილოთ როგორც გარკვეული იერარქიის მიხედვით დალაგებულ ამოცანათა, მიზანთა ერთობლიობა. იერარქიის თითოეული დონე დაკავშირებულია მომდევნოსთან გარკვეული დაშვებით. მიზანი არის (პოზიტიური) სიტუაცია, რომელიც მიღწეული უნდა იქნეს მომავალში.



მიზნები რაოდენობრივად გამოხატვის საშუალებას უნდა იძლეოდეს. მათი გამოყენება რომ შეიძლებოდეს, ისინი გამომავალი უნდა იყოს: ისეთი მიზანი, როგორც არის, მაგალითად “გაზრდილი წარმოება” ბევრს არაფერს ნიშნავს, თუ დაზუსტებული არ იქნება რა წარმოებაზეა საუბარი და მისი რა რაოდენობით გაზრდა არის დაგეგმილი. ამას ორი მიზეზი აქვს: 50%-იანი გაზრდა აბსოლუტურად განსხვავებულ გეგმას საჭიროებს, ვიდრე 5%-იანი გაზრდა; გარდა ამისა, მენეჯერმა არა მარტო ის უნდა იცოდეს, რა გააკეთოს, არამედ ისიც, თუ როდის და სად უნდა გაჩერდეს (როდესაც მიზანი იქნება მიღწეული).

პროექტის დაგეგმვის ყველაზე მეტად გავრცელებული ინსტრუმენტი არის ლოგიკური ჩარჩო, რომელსაც ოთხი სვეტი გააჩნია: მიზნები, ინდიკატორები, გამომავლის წყაროები და დაშვებები. მიზნების ფორმულირება ხდება კონცეპტუალური ტერმინებით, მაგალითად “ავტობუსების გაზრდილი უსაფრთხოება”, ან “ავტობუსების გაუმჯობესებული მდგომარეობა”. შემდეგ ინდიკატორებმა უნდა აღწერონ თუ რა ხარისხით იქნება გაზრდილი ავტობუსების უსაფრთხოება ან გაუმჯობესებული მათი მდგომარეობა. ეს ნიშნავს, რომ საჭიროა ამ კონცეპტების (ცნებების) ოპერაციული ანუ გამომავალი აღწერილობა.

დაგეგმვის ინდიკატორი გაზომვადი ტერმინებით აღწერს, თუ რა იგულისხმება მიზანში. ის შედგება შემდეგი ელემენტებისაგან:

ცვლადი, რომელიც აღწერს ან ზომავს ფენომენს (Q);

ცვლადის ახლანდელი მათემატიკური ღირებულება და სამომავლო სამიზნე ღირებულება (Q(t));

დრო (t);

მოქმედ პირთა ჯგუფი, რომელთაც ცვლადი ეხება (target group);

ადგილი, სადაც ცვლილება უნდა განხორციელდეს (place).

განვიხილოთ მაგალითი: საკრედიტო პროგრამის მიზანი ჩამოყალიბებულია როგორც “მცირე ვაჭრობაში და საკვების დამზადებაში ჩართულ ქალთა შემოსავლის გაზრდა”.

მაშინ ინდიკატორის ელემენტები შეიძლება იყოს:

- ცვლადი - საკვების წარმოებაში ჩართულ ქალთა სუფთა მოგება;
- ცვლადის სიდიდე - საშუალოდ 100 /200 აშშ დოლარით გაზრდილი ყოველთვიური მოგება;

- დრო - 4 წელი;
- მიზნობრივი ჯგუფი - სოფლად მცხოვრები 5000 ქალი;
- ადგილი: - განას ჩრდილოეთ პროვინციის 200 სოფელი.

დაგეგმვის ინდიკატორი, რომელსაც აგრეთვე ობიექტურად შემონმებად ინდიკატორს (OVI) უწოდებენ, უნდა განვიხილოთ როგორც მიზნის დეტალური და ციფრობრივი აღწერა. ზოგჯერ მიზანი შეიძლება აღიწეროს რამდენიმე ინდიკატორის მეშვეობითაც.

განვიხილოთ კიდევ ერთი მაგალითი სადაც ერთი და იმავე მიზნის აღსაწერად სხვადასხვა ინდიკატორები შეიძლება გამოვიყენოთ, აქედან ერთ-ერთი რთულად არის განაწილებული დროში.

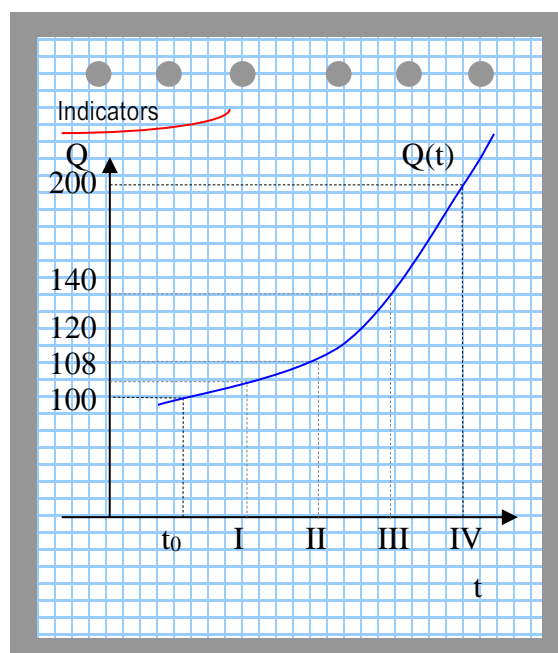
ვთქვათ, მიზანია: "გაზრდილი სასოფლო-სამეურნეო წარმოება", ინდიკატორი შეიძლება იყოს ასეთი:

- ცვლადი - თითოეულ ოჯახზე ბრინჯის კულტივაციისათვის გამოყენებული სათესი ფართობი (ჰექტარი, საშუალო მაჩვენებელი ოჯახზე);
- რაოდენობა - 0.5 ჰექტარიდან 1.5 ჰექტარამდე ბრინჯის სათესი ფართობი თითოეულ ოჯახზე;
- დრო – 4 წელი;
- მიზნობრივი ჯგუფი - ოჯახები, რომლებიც საერთოდ არ აწარმოებენ ბრინჯს ან აწარმოებენ 0,5 ჰექტარ ფართობზე;
- ადგილი - მდინარისპირა ჭალა.

ან შეიძლება გამოვიყენოთ ასეთი ინდიკატორი:

- ცვლადი – ოჯახების რაოდენობა რომლებმაც დაიწყეს /გაზარდეს ბრინჯის მრეწველობა;
- რაოდენობა - 100-დან 200-მდე ოჯახი;
- დრო – I წელი 8 ოჯახი, II წელი 12 ოჯახი, III წელი 20 ოჯახი და IV წელი 60 ოჯახი;
- მიზნობრივი ჯგუფი - ოჯახები, რომლებიც საერთოდ არ აწარმოებენ ბრინჯს ან აწარმოებენ 0,5 ჰექტარის ფართობზე;
- ადგილი - მდინარისპირა ჭალა.

როგორც ვხედავთ, მეორე შემთხვევაში რაოდენობა წრფივად არ იზრდება. ჩანს, რომ პროექტის სპეციფიკიდან გამომდინარე, ძირითად ცვლილებებს მისი დასასრულისთვის ელოდებიან. შესაბამისად, გრაფიკზე ცვლადის დამოკიდებულება დროსთან აღარ არის წრფივი.



დეტალური დაგეგმვისათვის ობიექტურად შემოწმებადი კრიტერიუმების ფორმულირება ხდება ყოველი კვარტალისათვის, თვისათვის, კვირისათვის და ა.შ.

სხვა ტიპის ცვლადი იქნებოდა, დავუშვათ, ბრინჯის წარმოების საშუალო მაჩვენებელი ერთ ჰექტარ მიწის ნაკვეთზე.

დაჯამების სახით, ვთქვათ, რომ დაგეგმვის ინდიკატორი საზოგადოდ იძლევა შემდეგი სახის ინფორმაციას:

- რა სარგებელი უნდა ჰქონდეთ მომხმარებლებს პროექტის დასრულებისათვის, მაგალითად: გაზრდილი მოგება (პროექტის მიზანი).
- რა შედეგს გამოიღებს პროექტით გათვალისწინებული საქმიანობების განხორციელება (პროდუქცია, მომსახურება), რაც წარმოადგენს შუალედურ მიზნებს პროექტის საბოლოო მიზნის მიღწევის გზაზე;
- საბოლოო ჯამში პროექტის მნიშვნელობა მოცემული თემისათვის (საბოლოო მიზნები), მაგ: ცხოვრების გაუმჯობესებული პირობები, სასურველია, თუ ესეც გარკვეული ინდიკატორით იქნება გამოხატული, მაგალითად: შემცირებული უმუშევრობა, დაავადებების შემცირებული რაოდენობა და სხვა.

4. მონიტორინგისა და შეფასების ინდიკატორები

მონიტორინგის ინდიკატორები გამოიყენება პროექტით გამოწვეული ტრანსფორმაციის პროცესის პროგრესისა და მისი ყველა ასპექტის ხარისხის გასაზომად. ის პასუხს სცემს შემდეგ კითხვას: “რამდენად იქნა მიღწეული მიზნები (რაოდენობრივად და ხარისხობრივად)?”

მონიტორინგი მართვის ტიპური ამოცანაა და ის ეხმარება მმართველს თვალყური ადევნოს, რა ხდება პროექტის შიგნით და გარეთ. რისი მონიტორინგი სურს მენეჯერს, დამოკიდებულია მის პასუხისმგებლობებზე პროექტთან მიმართებაში. მენეჯერს, რომელიც დაკავებულია პროექტის პოლიტიკით, განსხვავებული ტიპის ინფორმაცია სჭირდება, ვიდრე “ველზე მომუშავეს”, რომელიც მიზნობრივი ჯგუფის დონეზე საქმიანობს. თუმცა, ორივეს ერთი მიზანი აქვს: მონიტორინგმა უნდა მიაწოდოს საიმედო ინფორმაცია, რომელიც შემდგომში დაეხმარება მათ სათანადო გადაწყვეტილების მიღებაში მენეჯმენტის დონეზე.

მონიტორინგით მიღებული ინფორმაციის ნაწილი შეიძლება მოპოვებულ იქნეს ტრანსფორმაციის პროცესზე თვალყურის დევნებით უშუალოდ პროექტის შიგნით: იქ, სადაც ორგანიზაცია და მომხმარებლები ერთად მუშაობენ შენატანების შედეგებად გარდასაქმნელად. დანარჩენი ინფორმაცია ორგანიზაციის პირდაპირი კონტროლის გარეთაა. ეს არის მომხმარებელთა რეაქცია პროექტით მიწოდებულ შედეგებზე (პროდუქცია, მომსახურება).

მონიტორინგის დროს გვინტერესებს ორი სახის ინდიკატორები. ეს არის შესრულებისა და რეაქციის ინდიკატორები.

განვიხილოთ შესრულების ინდიკატორები. ინფორმაცია, რომლის მოპოვებაც ორგანიზაციის შიგნით ხდება, ხშირად დაკავშირებულია შესრულებასთან. შესრულება ფასდება გამოყენებული შენატანების, წარმოების პროცესისა და მიღებული შედეგების (პროდუქცია, მომსახურება) ხარისხითა და რაოდენობით. ეს ინფორმაცია საჭიროა იმისათვის, რომ განისაზღვროს სხვადასხვა შენატანის საჭირო ოდენობა, დაიგეგმოს ბიუჯეტი, შენარჩუნდეს მჭიდრო თანამშრომლობა პროექტსა და მიზნობრივ ჯგუფს შორის და ადრეულ ფაზაში აღმოიფხვრას გარკვეული პრობლემები.

შესრულების ინდიკატორი პირდაპირ კავშირშია ოპერაციულ დონეზე დაგეგმვასთან. ხშირად ამისათვის იმავე ინდიკატორებს ხმარობენ, როგორც დაგეგმვისათვის. დაგეგმილი შენატანებისა და შედეგების მონიტორინგის შემდეგ შეიძლება საჭირო იყოს ფერმერთა ჯგუფების ფუნქციონირების, შეხვედრებში ქალთა მონაწილეობის და ა.შ. მონიტორინგი. ამ ფენომენების მონიტორინგისათვის

საჭიროა შევიმუშავოთ სხვა ინდიკატორები. ეს არის მონიტორინგის ინდიკატორები, რომელიც პირდაპირ ან ირიბად ზომავს იმას, რისი ცოდნაც მენეჯერს სჭირდება.

განვიხილოთ რეაქციის ინდიკატორები. ორგანიზაციის გარედან მოპოვებული ინფორმაცია მჭიდრო კავშირშია პროექტით მიწოდებულ შედეგებზე მიზნობრივი ჯგუფის რეაქციასთან. უმეტესწილად, ეს შედეგები არის გარკვეული საქონელი ან მომსახურება, ანდა ინფრასტრუქტურული ცვლილება. ეს ნიშნავს, რომ მომხმარებელთა ჯგუფის რეაქცია უნდა გამოიხატოს იმით, თუ როგორ მოიხმარენ ისინი ამ შედეგებს; ან ეს შეიძლება იყოს ცვლილება (პოზიტიური ან ნეგატიური), რომელშიც ამ შედეგებმა დიდი წვლილი შეიტანა.

პროდუქციის მოხმარება საზოგადოდ ფასდება უტილიზაციის მაჩვენებლების გამოვლით ან გაყიდვების გრაფიკებითა და მოხმარებელთა კმაყოფილების მაჩვენებლებით. ეს მეთოდები ძალიან ნააგავს თანამედროვე მარკეტინგის ტექნიკას. ეს ინფორმაცია წარმოდგენას გვაძლევს იმაზე, თუ რამდენად სასარგებლოა პროექტის შედეგები.

ცვლილების ინდიკატორები დაკავშირებულია შედეგების მოხმარებით მოსალოდნელ ცვლილებასთან. გაუმჯობესებულმა გზებმა შეიძლება პირველ რიგში მიგვიყვანოს ხალხისა და საქონლის მეტ მოძრაობამდე (მოხმარების დონე), მაგრამ აგრეთვე ტრანსპორტის ხარჯების შემცირებამდე, გაზრდილ ექსპორტამდე და გაზრდილ დასაქმებამდე. ეს არის ინფრასტრუქტურული ცვლილების სარგებელი, რომელიც აშკარად აჩვენებს, რა მიზეზით მოიხმარა ხალხმა პროექტის შედეგები.

მენეჯერებს ტრანსფორმაციის ყველა დონეზე სჭირდებათ თვალყურის დევნება გარე ფაქტორებზე, რომელმაც შეიძლება გავლენა იქონიოს პროექტის წარმატებაზე. ე.წ. “კონტექსტის მონიტორინგის” განსახორციელებლად მენეჯერმა ყურადღება უნდა მიაქციოს დაშვებებს და შეიმუშაოს ინდიკატორები, რომელთა საშუალებით შესაძლებელი იქნება ამ დაშვებების მონიტორინგი.

ასევე მნიშვნელოვანია განვიხილოთ პირდაპირი და ირიბი ინდიკატორები. მონიტორინგის ინდიკატორები შეიძლება პირდაპირ ზომავდნენ ჩვენთვის საინტერესო ფენომენს. ასეთია, მაგალითად, შესრულების ინდიკატორი შენატანების, მოქმედების და შედეგების მონიტორინგის დროს. პირდაპირი ინდიკატორები მოვლენის იოლად გამოშვის საშუალებას იძლევა. თუ გვინდა გენდერული ბალანსის მონიტორინგი ჩვენს შედეგებში, უბრალოდ შეგვიძლია დავითვალოთ რამდენმა მამაკაცმა და ქალმა მიიღო ჩვენი მომსახურება. ამ ტიპის მონაცემების მოპოვება ორგანიზაციის შიგნით შეიძლება.

რეაქციის მონიტორინგით ვცდილობთ მოვიპოვოთ ინფორმაცია იმის თაობაზე, თუ რა რეაქცია აქვთ მომხმარებლებს ჩვენს მომსახურებასა და პროდუქციაზე. ეს ინფორმაცია მოპოვებულ უნდა იქნეს მიზნობრივ ჯგუფში. ეს შეიძლება გაკეთდეს პირდაპირი ინდიკატორების გამოყენებით, თუმცა რიგ შემთხვევებში იყენებენ ირიბ ინდიკატორებს..

ირიბ ინდიკატორებს იყენებენ მაშინ, როდესაც:

- მიზნობრივი ჯგუფი ძალიან დიდია იმისათვის რომ ზუსტად გაიზომოს. ეს ძალიან ძვირი დაჯდება და ბევრი დრო დასჭირდება. იმისათვის რომ წარმოდგენა შეიქმნას მთლიანი მიზნობრივი ჯგუფის რეაქციაზე, საკმარისია გაკეთდეს მცირე რეპრეზენტატიული გამოკვლევა. მაგ.: პროექტი ხორციელდება 10 სოფელში, გამოკვლევა კი ჩატარდა 2 სოფელში.
- კვლევის საგანი ძალიან ფაქიზი თემაა იმისათვის, რომ პირდაპირ იქნეს გამოკითხული, მაგ.: შემოსავლის დონე;
- საჭიროა ხარისხთან დაკავშირებული ინფორმაციის მოპოვება. ის, რისი გაგებაც გვინტერესებს, რამდენიმე ცვლადით შეიძლება განვსაზღვროთ. მაგალითად, როდესაც გვინდა გავიგოთ, როგორ მუშაობენ სოფლის წყლის კომიტეტები. ცვლადები შეიძლება იყოს: სოფლის მაცხოვრებელთა მონაწილეობის დონე (მაცხოვრებელთა რაოდენობა კომიტეტებში), წყლის ტუმბოს მოვლის გაუმჯობესებული მდგომარეობა და ა.შ.

ზემოთ მოყვანილ მაგალითში (განაში ქალთა საქმიანობის საკრედიტო პროგრამა) ქალების წარმატების ინდიკატორი ბიზნესში იყო მათი საბანკო დეპოზიტები. ეს არაპირდაპირი ინდიკატორი გვიქმნის შთაბეჭდილებას იმის შესახებ, თუ რა ოდენობის შემოსავალი ჰქონდათ ქალებს _ მათ შეეძლოთ ფულის გადანახვა.

არაპირდაპირი ინდიკატორი მართვის ტიპური იარაღია: მენეჯერი ხშირად დაინტერესებულია ტენდენციებით და არა ზუსტი მდგომარეობით. ამ ამრით, არაპირდაპირი ინდიკატორი არის გარკვეული ბალანსი სიზუსტესა და ინფორმაციის მოპოვების სისწრაფეს შორის.

არაპირდაპირი ინდიკატორი, სულ მცირე, უნდა აკმაყოფილებდეს შემდეგ მოთხოვნებს:

- იყოს საკმარისად ვალიდური, ანუ მიზეზ-შედეგობრივ კავშირში უნდა იყოს იმ ფენომენტთან, რომლის გაზომვაც საჭიროა (შესაბამისობა);
- მისაღები დონის სიზუსტით გაზომვადი;
- საზომი ფენომენტის ცვლილებების მიმართ საკმარისად მგრძობიარე;
- ხარჯეფექტიანი და მარტივი.

ვალიდური ინდიკატორი პირდაპირ არის დაკავშირებული ფენომენტთან, რომლის გაზომვასაც ვაპირებთ. ეს იმას ნიშნავს, რომ ინდიკატორის ღირებულების ცვლილება უნდა შეესაბამებოდეს ფენომენტის ცვლილებას. ეს შესაბამისობა შეიძლება იყოს დადებითი ან ურყოფითი. ინდიკატორის ვალიდურობა გარკვეულ გარემოებებში შეიძლება შემცირდეს. მაგალითად, საბანკო დეპოზიტი, როგორც არაპირდაპირი ინდიკატორი, შეიძლება არ იყოს ვალიდური იმ შემთხვევაში, თუ, დაფუძვით, დიდი ხნის განმავლობაში ავადმყოფობის გამო ბევრი ფული დაიხარჯა მკურნალობაზე. როდესაც არაპირდაპირი ინდიკატორების ფორმულირებას ვახდენთ, ძალზე მნიშვნელოვანია ასევე იმ პირობების ექსპლიციტურად (ნათლად, არაორაზროვნად) ფორმულირებაც, რომელმაც შეიძლება შეამციროს ინდიკატორის ვალიდურობა (მართებულობა).

5. დასკვნა

დასკვნის სახით კიდევ ერთხელ შევხვით ინდიკატორის ძირითად მახასიათებელს. ამისათვის კარგად ცნობილი SMART მახასიათებლები გამოვიყენოთ.

SMART - ის თანახმად ინდიკატორი უნდა იყოს:

- სპეციფიკური (specific);
- გაზომვადი (measurable);
- მიღწევადი (achievable);
- შესაბამისი (relevant);
- დროში განაწილებული (time-bounded).

ასევე, ქვემოთ, დანართების სახით, მოცემულია დაგეგმვისა და მონიტორინგის ინდიკატორების შესაძლო მაგალითები.

დანართი, დაგეგმვის ინდიკატორების მაგალითი

პროდუქტის დონე	ეფექტის დონე	ზეგავლენის დონე
მიზანი		
პროფესიული სასწავლებლები ალტურვილი და მოქმედია	უფრო მეტი ახალგაზრდაა დახელოვნებული პროფესიაში X	გაზრდილი სამუშაო შესაძლებლობები ახალგაზრდებისთვის
ინდიკატორი		
<p>ცვლადი</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ალტურვილი: მაგიდები, დაფა, ლაბორატორია (რაოდენობა, ხარისხი); ✓ მოქმედი: სამუშაო საათები და დღეები /კვირები წელიწადში, კლასების რიცხვი (რაოდენობა და ხარისხი). <p>მიზნობრივი ჯგუფი:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ მდებარეობა, სასწავლებლის დასახელება. 	<p>ცვლადი</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ დახელოვნებული პროფესიაში: საგნების შინაარსი, უნარ-ჩვევები /ცოდნა, ხარისხი, პროფესიის დასახელება, სწავლების წლების რაოდენობა, მასწავლებლები. <p>მიზნობრივი ჯგუფი</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ უფრო მეტი ახალგაზრდა: ასაკობრივი ჯგუფი, სოციალური ჯგუფი. 	<p>ცვლადი</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ სამუშაო შესაძლებლობა: რა სახის სამუშაო, დასაქმების კოეფიციენტი, მათთვის გახსნილი ვაკანსიების რაოდენობა.
მიზანი		
გაუმჯობესებული გზები	რეგიონის გაუმჯობესებული მისადგომობა	რეგიონის გაუმჯობესებული ეკონომიკური ზრდა

ინდიკატორი		
<p>ცვლადი</p> <p>✓ გზების ხარისხი: ზედაპირის მასალა, (რაოდენობა, ხარისხი), გზების სიგრძე და სიგანე, სიტუაცია წვიმიან ამინდში.</p> <p>მიზნობრივი ჯგუფი</p> <p>✓ შესაბამისი რეგიონი /სოფლები (მარცვლეულის ან ინდუსტრიული საქონლის მიმწოდებლები).</p>	<p>ცვლადი</p> <p>✓ მისადგომობა: წელიწადში თვეების რაოდენობა, როდესაც შესაძლებელია რეგიონში შესვლა (სხვადასხვა მოცულობის მანქანებისთვის), სოფლების რიცხვი, რომელიც ადვილად მისადგომია მთელი წლის განმავლობაში, მთლიანი მოსახლეობის რიცხვი, რომელიც ადვილი მისაღწევია მთელი წლის განმავლობაში</p> <p>მიზნობრივი ჯგუფი</p> <p>✓ შესაბამისი რეგიონი/სოფლები</p>	<p>ცვლადი</p> <p>✓ ეკონომიკური ზრდა: ვაჭრობის მაჩვენებლები (ექსპორტი, იმპორტი ზოგადად ან სპეციფიკურად რომელიმე საქონლისათვის), დასაქმება, ერთობლივი რეგიონული პროდუქცია, სოფლებს შორის გაცვლა</p> <p>მიზნობრივი ჯგუფი</p> <p>✓ მთელი მოსახლეობა ან სპეციფიკური სოციო-ეკონომიკური ფენა</p>

დანართი, მონიტორინგის ინდიკატორების მაგალითი

საქონლის მიწოდება	მომსახურება	ინფრასტრუქტურული ცვლილება
მოქმედების მონიტორინგი		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ გამოყენებული რესურსები; ✓ პროდუქტიულობის მაჩვენებლები; ✓ ეფექტიანობის მაჩვენებლები; ✓ ხარისხის სტანდარტები. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ გამოყენებული რესურსები; ✓ განხ. საქმიანობათა რაოდენობა; ✓ ორგანიზაციის პროდუქტიულობა და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ გამოყენებული რესურსები; ✓ პროდუქტიულობა; ✓ ალტერვილობის ეფექტიანობა და ა.შ.
შედეგების მონიტორინგი		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ პროდუქციის ხარისხი; ✓ მიწოდების დროულობა; ✓ მიწოდების დაფარვის ბონა და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ მომსახურების დაფარვის ბონა; ✓ დროულობა; ✓ მიწოდების ხარისხი და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ შესრულებული სამუშაოს %; ✓ დროულობა; ✓ მუშაობის ხარისხი და ა.შ.
რეაქციის მონიტორინგი, ცვლილება		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ მოხმარება; ✓ გაყიდვების გრაფიკები; ✓ კლიენტის კმაყოფილება; ✓ კლიენტის მოტივაცია; ✓ პროდუქციის მიმზიდველობა. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ მოხმარება; ✓ შეჩვევის მაჩვენებელი; ✓ მრავალჯერადი მოხმარების მაჩვენებლები; ✓ კმაყოფილების დონე. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ მოხმარება; ✓ მოხმარების მაჩვენებელი; ✓ შენარჩუნების (მოვლის) მაჩვენებელი; ✓ მომხმარებლის ნვლილი პროექტში.

რეაქციის მონიტორინგი		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ცვლილება; ✓ პროდუქტიულობის დონე; ✓ წარმოების დონეები; ✓ კვებითი სტატუსი; ✓ განათლების სტატუსი; ✓ ჯანმრთელობის სტატუსი და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ცვლილება; ✓ პროდუქტიულობის დონე; ✓ წარმოების დონეები; ✓ კვებითი სტატუსი; ✓ განათლების სტატუსი; ✓ ჯანმრთელობის სტატუსი ✓ ორგანიზაციული სტატუსი და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ცვლილება; ✓ პროდუქტიულობის დონე; ✓ წარმოების დონეები; ✓ კვებითი სტატუსი; ✓ განათლების სტატუსი; ✓ ჯანმრთელობის სტატუსი და ა.შ.
კონტექსტის მონიტორინგი		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ კონკურენტული პოზიცია; ✓ ბაზრის მერყეობა; ✓ ინფლაციის დონე; ✓ შრომის ბაზარი; ✓ პოლიტიკური სტაბილურობა და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ კლიენტის გარემო; ✓ ეკონომიკური გარემო; ✓ ინსტიტუციური გარემო; ✓ კლიმატი და ა.შ. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ სარგებლის განაწილება; ✓ ინსტიტუციური გარემო; ✓ ეკონომიკური გარემო და ა.შ.



ტრენინგისა და კონსულტაციის ცენტრი
ოთარ ჩხეიძის #5 თბილისი 0177, საქართველო
(995 32) 2 20 67 74/75

www.ctc.org.ge
ctc@ctc.org.ge