სულხან-საბა ორბელიანის
უნივერსიტეტი

სულხან საბა ორბელიანის უნივერსიტეტის სტრატეგია

2023 - 2029

დამტკიცებულია 2019 წლის 24 სექტემბრის
აკადემიური საბჭოს №08-19
საოქმო გადაწყვეტილებით
განახლების თარიღი: 2022 წლის 29 სექტემბრის აკადემიური საბჭოს №07-22 საოქმო გადაწყვეტილება

შინაარსი

1. რექტორის წინათქმა 2
2. დაგეგმვის მეთოდოლოგია და დაინტერესებულ პირთა ჩართულობა 2
2.1 ზოგადი გარემოს PESTEL ანალიზი (პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, გარემო/ეკოლოგიური და სამართლებრივი ფაქტორების გამოვლენა. 4
2.2 SWOT-ანალიზი 7
3. ისტორია და მნიშვნელოვანი ეტაპები 9
4. საბაუნი დღეს 10
5. სტრატეგიული გამოწვევები 10
5.1 უნივერსიტეტის დაბალი ცნობადობა 10
5.2 დასაქმების ბაზარი და სამუშაო ადგილები 11
5.3 ინტერნაციონალიზაციის აუთვისებელი პოტენციალი 12
5.4. უნივერსიტეტის მართვა და საკორპორაციო კულტურა 12
5.5. ციფრული ეპოქის აუთვისებელი შესაძლებლობები 13
6. ხედვა 13
7. მისია 13
8. ღირებულებები 14
9. უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნები 14
სტრატეგიული მიზანი 1 უნივერსიტეტის ცნობადობის ამაღლება 15
სტრატეგიული მიზანი 2. ხარისხიანი განათლების მიღების შესაძლებლობების განვითარება 18
სტრატეგიული მიზანი 3. კვლევითი საქმიანობის გაუმჯობესება 24
სტრატეგიული მიზანი 4. სტუდენტთა მომსახურებისა და მათი მხარდამჭერი სერვისების გაუმჯობესება 27
სტრატეგიული მიზანი 5. სასწავლო და კვლევითი პროცესის განსახორციელებლად საჭირო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება 29
10. განხორციელება, მონიტორინგი და შეფასება 29
11. სტრატეგიის სამწლიანი სამოქმედო გეგმის ღირებულება 31

1. რექტორის წინათქმა

ცოდნისა და განათლების მიღება არ ნიშნავს უბრალოდ ინფორმაციის შეგროვებას. უნივერსიტეტი არის ადგილი, სადაც თითოეული ადამიანი ეძიებს იმ რაღაც მეტს, რაც მას ახალ ადამიანურ სიმაღლეებზე აიყვანს. მაგრამ რა არის ეს მეტი, ამას საბაუნი ინდივიდუალურად თითოეულ პიროვნებასთან მიმართებით განმარტავს იმით, რომ თითოეულ ინდივიდთან თანადგომით, ერთობლივი შრომით და ძიებით, გამოცდილების გაზიარებითა და შესაძლებობათა შეთავაზებით პოულობს საკუთარი პროფესიული და პიროვნული ცხოვრების წარმატების გზას. შესაბამისად, საბაუნი ქმნის იმ ერთ დიდ ოჯახს, სადაც ადამიანები ერთმანეთს ასწავლიან, ეხმარებიან, იკვლევენ და ეძებენ წარმატების მიღწევის შესაძლებლობებს. ამით ხსნიან პიროვნული ჩამოყალიბების იმ გარემოს, სადაც თაობები, სხვადასხვა კულტურა და ტრადიცია, განსხვავებული ცხოვრების წესები და ინტერესთა სფეროები ერთმანეთს ხვდება და საზოგადოების განვითარებას უწყობს ხელს.

საბაუნის დიდი ისტორიული და სულიერი გამოცდილება უმაგრებს ზურგს. ეს განპირობებულია მისი დამფუძნებლის სტატუსითა და ათასწლოვანი გამოცდილებით, რაც საერთაშორისო მასშტაბით უნივერსიტეტთა დიდ ქსელსა და მათ აკადემიურ გამოცდილებას მოიაზრებს.

საბაუნი ესწრაფვის ცოდნის, პროფესიონალიზმის, ახალი სამეცნიერო და კვლევითი შესაძლებლოების დამკვიდრებით ქვეყნის განვითარებას.

2. დაგეგმვის მეთოდოლოგია და დაინტერესებულ პირთა* ჩართულობა

სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტში სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შემუშავების პროცესი მიმდინარეობდა 2022 წელს დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობით. სამუშაო ჯგუფი ჩამოყალიბდა მხარეთა შემდეგი წარმომადგენლობით: ყველა სტრუქტურული ერთეულის ხელმძღვანელი, აკადემიური პერსონალი, სტუდენტები, დამსაქმებლები და კურსდამთავრებულები. პროცესი განხორციელდა ათ ეტაპად.

პირველ ეტაპზე სამუშაო ჯგუფმა შეისწავლა უნივერსიტეტის ორგანიზაციული გარემო. გამოავლინა პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, ეკოლოგიური და სამართლებრივი ფაქტორები, რომლებიც როგორც დადებით, ისე უარყოფით გავლენას ახდენს ორგანიზაციის საქმიანობაზე.

---

* „დაინტერესებულ პირებში“ იგულისხმებიან დამსაქმებლები, პარტნიორები და შრომის ბაზრის სხვა მოთამაშეები. (ე.წ „Stakeholders“)

მეორე ეტაპზე სამუშაო ჯგუფმა გააანალიზა შრომის ბაზრის, უმაღლესი საგანმანათლებლო ბიზნესის ძირითადი ეკონომიკური მახასიათებლებისა და სხვა კვლევების შედეგები, რაზე დაყრდნობითაც შეფასდა უნივერსიტეტის მიმდინარე მდგომარეობა. გამოიკვეთა უნივერსიტეტის მიღწევები, წარმატებები, ჩავარდნები და დადგინდა, თუ რამდენად მიესადაგება უნივერსიტეტის შიდა გარემო გარე გარემოს ახალ გამოწვევებს. (დანართი 1).

მესამე ეტაპზე სამუშაო ჯგუფმა გამოავლინა ორგანიზაციის ძლიერი და სუსტი მხარეები და იმსჯელა ორგანიზაციის პოტენციურ შესაძლებლობასა და საფრთხეებზე. პასუხი გაეცა შემდეგ შეკითხვებს: 1) რა მიმართულებით ვართ კონკურენტუპირატესნი და რა უნდა შევინარჩუნოთ? 2) რა მიმართულებებში გვაქვს ჩავარდნები და რის გამო? 3) რა შესაძლებელობებს ვხედავთ კონკრეტული მიმართულებების განვითარებისათვის? 4) რა საფრთხეები ჩანს არსებული მდგომარეობის საწინააღმდეგოდ?

მეოთხე ეტაპზე სამუშაო ჯგუფმა განაახლა ორგანიზაციის ხედვა და მისია და შეიმუშავა ძირითადი სტრატეგიული გამოწვევებისა და შესაძლებლობების დოკუმენტი.

მეხუთე ეტაპზე სამუშაო ჯგუფმა განსაზღვრა სტატეგიული მიზნების, ამ მიზნის მიღწევის ამოცანებისა და მათზე პასუხისმგებელი სტრუქტურული ერთეულების გზამკვლევი.

მეექვსე ეტაპზე სამუშაო პროცესმა გადაინაცვლა სტრუქტურულ ერთეულებში. სტატეგიის შემუშავების პროცესში ჩაერთო ორგანიზაციის უკლებლივ ყველა თანამშრომელი. თითოეულმა უწყებამ წარმოადგინა ამოცანათა შესრულების გეგმა გზამკვლევის მიხედვით.

მეშვიდე ეტაპზე სამუშაო ჯგუფის ორგანიზატორმა შეაჯერა წარმოდგენილი სტრატეგიები ყველა მხარესთან და შეიმუშავა სტრატეგიული განვითარების გეგმის პროექტი, რომელიც დამტკიცდა უნივერსიტეტში მოქმედი წესის შესაბამისად.

მერვე ეტაპზე სტრუქტურულმა ერთეულებმა განსაზღვრეს აქტივობათა ნუსხა სტრატეგიული გეგმის მიხედვით. შეიქმნა აქტივობათა ე.წ. საპასპორტო მონაცემები, რომელშიც განისაზღვრა აქტივობის შინაარსი, შესრულების ვადები, პასუხისმგებელი პირები, კუთვნილება მიზანთან და ამოცანებთან, აქტივობის განხორციელებასთან დაკავშირებული საჭირო რესურსების სტრუქტურა, რომელზე დაყრდნობითაც განისაზღვრა აქტივობის მთლიანი ბიუჯეტი და გადანაწილდა შესაბამის წლებსა და კვარტლებზე შესრულების ვადების მიხედვით.

მეცხრე ეტაპზე, სამუშაო ჯგუფის ორგანიზატორმა შეაჯერა აქტივობათა ნუსხა ყველა მხარესთან და შეიმუშავა 3 წლიანი სამოქმედო გეგმის პროექტი, რომელიც დამტკიცდა უნივერსიტეტში მოქმედი წესის შესაბამისად. (დანართი 2)

დასკვნით ეტაპზე, ხარისხის მართვის სამსახურმა შეიმუშავა ამოცანათა შესრულების გაზომვადი ინდიკატორები და სამოქმედო გეგმის სამიზნე ნიშნულები სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგის მექანიზმებზე დაყრდნობით. (დანართი 3)

2.1 ზოგადი გარემოს PESTEL ანალიზი (პოლიტიკური, ეკონომიკური, სოციალური, ტექნოლოგიური, გარემო/ეკოლოგიური და სამართლებრივი ფაქტორების გამოვლენა.

A. ორგანიზაციული გარემო
A.1 ზოგადი გარემო. PESTEL ანალიზი
A.1.1 პოლიტიკური გარემო
ევროპული კურსი, ევროკავშირთან დაახლოებისა და ევროპულ სასწავლო პროგრამებთან ინტეგრირების მზარდი შესაძლებლობა.
საგრანტო დაფინანსების შესაძლებლობების გაზრდა მდგრადი განვითარების მიმართულებით.
ლიბერალიზებული ბაზრები და გახსნილი საზღვრები.
დაბალი კორუფცია.
არახელსაყრელი პოლიტიკური გარემო და პოლიტიკური ინსტიტუტების არასტაბილურობა.
უმაღლესი განათლების სექტორის დაბალი დაფინანსება.
განათლების დაბალი დონე საშუალო სკოლებში.
სახელმწიფო დაფინანსების მიკერძოება (დისკრიმინაციული პოლიტიკა) უსდ-ების მიმართ.
სახელმწიფოს არაკეთილგანწყობილი დამოკიდებულება ზოგიერთი ქვეყნის უცხოელი სტუდენტების მიმართ.
კონფლიქტური რეგიონი.
ვიზის აღების ბიუროკრატიული ბარიერები ზოგიერთი ქვეყნის უცხოელი სტუდენტებისთვის.
სტანდარტების ხშირი ცვლილება.
ხელისუფლების მერყევი პოლიტიკური კურსი.
უფასო საგანმანათლებლო პროგრამების არსებობა სახელმწიფო უსდ-ებისთვის.

საზღვრის კვეთის პრობლემების შექმნა ზოგიერთი ქვეყნის მოქალაქეებისთვის.
კლასტერული აკრედიტაცია.
მოთხოვნის ხელოვნური ზრდა პროფესიულ განათლებაზე.
სწავლის მიმართ დაბალი მოტივაცია და ნეპოტიზმის მაღალი დონე.
A.1.2 ეკონომიკური გარემო
ახალი ბაზრებისა და დარგების ათვისების შესაძლებლობა. ღია ეკონომიკა და ევროკავშირთან ასოცირების შესაძლებლობა.
იაფი უმაღლესი განათლება ევროპისა და აშშ-ს უსდ-ებთან შედარებით.
სტარტაპებზე აქცენტირება.
შეცვლილი მსოფლიო ეკონომიკური წესრიგი.
ურბანიზაციის არსებული მდგომარეობა.
შრომის ბაზრის დისპროპორცია.
გაზრდილი იმიგრაცია.
შემოსავლების დაბალი დონე.
პანდემია და ეკონომიკური კრიზისები.
მაკროეკონომიკური მაჩვენებლების არასტაბილურობა (ინფლაციის მოლოდინი, სავალუტო კურსების მერყეობა, ეკონომიკური ზრდის დაბალი ტემპი, მაღალი უმუშევრობა) და მაღალი საპროცენტო განაკვეთები (სტუდენტურ სესხებზე).
კურსდამთავრებულების დასაქმების პრობლემა ბაზარზე.
მცირე ბაზარი და არაჯანსაღი კონკურენცია უმაღლესი განათლების ბაზარზე.
დაბალი მსყიდველობითი უნარი.
A.1.3 სოციალური გარემო
დემოგრაფიული ცვლილებები და შობადობის შემცირება.
მაღალი მოთხოვნა დიპლომის და არა ცოდნის მიმართ.
განათლების დაბალი ხელმისაწვდომობა მოუქნელი სასწავლო პროგრამების გამო.

ეთნიკური, კულტურული და რელიგიური ბარიერები.
დაბალი სოციალური ინკლუზია.
ცხოვრების მაღალი ხარჯები რეგიონის სტუდენტებისთვის.
სტუდენტების მიმართ ზრუნვის დაბალი სოციალური პასუხისმგებლობა.
ღირებულებათა კრიზისი.
გაუარესებული ეპიდვითარება, ჯანმრთელობის გართულება და პოსტპანდემიური სტრესი.
საქართველოს უსდ-ების სწავლების ხარისხის მიმართ მაღალი უნდობლობა.
დაბალი ხარისხის საშუალო განათლება.
მაღალი ემიგრაცია (ტვინების გადინება).
სწავლების ჰიბრიდული ფორმატი (როგორც საფრთხე და შესაძლებლობა).
A.1.4 ტექნოლოგიური ფაქტორები
ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარება, აქცენტი ინოვაციებსა და წვდომის სიმარტივე ახალი ტექნოლოგიებზე.
გაციფრულების მაღალი დონე და გლობალურ სამეცნიერო ბაზებზე წვდომის შესაძლებლობა.
ანტიპლაგიატის სისტემების გამოყენების შესაძლებლობები.
ქვეყნის დაბალი ტექნოლოგიური განვითარება. ინოვაციების შექმნის და ათვისების დაბალი დონე.
უსდ-ების მიერ ბიზნესზე ორიენტირებული სამეცნიერო პროდუქტის შექმნის დეფიციტი.
უსდ-ების მიერ ბიზნესთან კომუნიკაციის (დარწმუნების) პრობლემა.
ბიზნესის მხრიდან კვლევითი პროდუქტის დაფინანსების პრობლემა.
ინტერნეტისა და სხვა ტექნოლოგიურ ინფრასტრუქტურით უზრუნველყოფის პრობლემა ქვეყნის მასშტაბით.
პერსონალური მონაცემების დაცვის დაბალი ხარისხი.

დისტანციური სწავლების გამოწვევები.
სასწავლო აპლიკაციების აუთვისებლობა.
IT მიმართულებით აკადემიური პერსონალის დეფიციტი.
A.1.5 გარემო და ეკოლოგია
მდგრად განვითარებაზე აქცენტირება.
მწვანე მენეჯმენტი.
დაავადებათა და პანდემიათა გავრცელების რისკი.
ეკომეგობრული ქალაქის პრობლემა.
ჯანმრთელობის უსაფრთხოების სტანდარტები.
არადივერსიფიცირებული ენერგო სისტემა.
A.1.6 სამართლებრივი გარემო
უცხოელ სტუდენტებთან დაკავშირებული რეგულაციების გამარტივება.
არაფორმალური და პროფესიული განათლების გაზრდილი შესაძლებლობა (ასევე, მისი რეგულირების პრობლემები).
ცვლილებები შრომის კოდექსში.
ხშირი ცვლილებები კანონმდებლობაში.
ინტელექტუალური საკუთრებასთან დაკავშირებული რეგულაციების აღსრულების სირთულე.
გადაჭარბებული რეგულირება.

2.2 SWOT-ანალიზი

ძლიერი მხარეები

- აკადემიური თავისუფლება
- მეგობრული გარემო
- დაბალი ბიუროკრატია

- დამფუძნებლის ფაქტორი
- ადგილმდებარეობა
- მოქნილი ადმინისტრირება
- დეცენტრალიზებული ბიუჯეტი
- ცნობადი, პრაქტიკოსი (აკადემიური და მოწვეული) პერსონალი
- ინდივიდუალურ საჭიროებებზე მორგებული სასწავლო პროცესი, გარემო, სერვისები (მომსახურების სისწრაფე, უკუკავშირისა და კომუნიკაციის მაღალი ხარისხი)
- ერაზმუსის გარდა, სხვა გაცვლით პროგრამებზე წვდომის უპირატესობა და სტუდენტებისთვის ცხოვრებისა და სწავლის საფასურის დაფინანსების შესაძლებლობა
- სტიპენდიების მრავალფეროვნება
- საბაუნისა და სხვა უსდ-ების სტუდენტებისთვის კვლევითი ნაშრომების გამოქვეყნება
- ექსკლუზიური კვლევები სამართალსა და თეოლოგიაში
- თეოლოგიის საგანმანათლებლო პროგრამები და მათი კავშირი საერთაშორისო პროექტებთან და გრანტებთან
- ექსკლუზიური და განსხვავებული სასწავლო კურსები და მოდულები
- საბიბლიოთეკო რესურსების უპირატესობა
- ღიაობა კრიტიკის, ცვლილებებისა და განვითარებების მიმართ
- ახალგაზრდა, პერსპექტიული და ცვლილებებზე ორიენტირებული პერსონალი

სუსტი მხარეები

- ფინანსური რესურსების სიმწირე
- დაბალი კორპორაციული კულტურა
- დაბალი ცნობადობა/იმიჯი/რეპუტაცია
- დაბალი აკადემიური მოსწრებისა და მოტივაციის სტუდენტები
- დამსაქმებლებთან მჭიდრო კავშირის სიმწირე
- მოუქნელი მარკეტინგული სტრატეგია
- პროფესიული და პერსონალური განვითარების პოლიტიკა თანამშრომლებისთვის
- კარიერული წინსვლის შესაძლებლობები სტუდენტებისა და თანამაშრომლებისთვის
- კურსდამთავრებულებთან არასაკმარისი კომუნიკაცია
- არაავტომატიზირებული ბიზნეს-პროცესები
- მწირი ერთობლივი პროექტები
- ციტირების დაბალი ინდექსი
- არააქტიური სტუდენტური ცხოვრება
- ბაზრის დაბალი წილი
- კადრების ხშირი ცვლა

შესაძლებლობები

- უცხოელი სტუდენტების მოზიდვა
- დამატებითი შემოსავლების მოძიება
- სამეწარმეო შესაძლებლობების გამოყენება

- ბრენდული დიფერენცირებული პროდუქტის განვითარების ფართო შესაძლებლობები
- სტუდენტებისთვის საერთო საცხოვრებლით სარგებლობის შეთავაზების შესაძლებლობა
- საბიბლიოთეკო და საგამომცემლო რესურსის კომერციალიზაცია
- ახალი პროგრამების განვითარების შესაძლებლობა
- ორბელიანის აკადემიის განვითარება
- დაინტერესებულ მხარეებთან თანამშრომლობის გაძლიერება
- კლინიკური ცენტრები და კლინიკური მომსახურების გაწევა
- ახალი ცოდნის გენერირებისა და გავრცელების შესაძლებლობა

საფრთხეები

- პოლიტიკური არასტაბილურობა
- პანდემია
- კორუფცია და ნეპორიზმი
- არაჯანსაღი კონკურენცია
- ხშირი ცვლილებები კანონმდებლობაში
- ევროსკეპტიციზმი და დასავლური ღირებულებებისადმი ინტერესის კლება
- მიგრაციის პოლიტიკა და სახელმწიფოს საერთაშორისო პოზიციონირება და პრიორიტეტები
- ახალგაზრდა თაობის მიგრაცია
- ეკონომიკური ზრდის დაბალი ტემპი
- კონფლიქტური რეგიონი
- არაჯანსაღი კონკურენცია
- მაღალკვალიფიციური პერსონალის ნაკლებობა
- ტვინების გადინება
- უფასო საგანმანათლებლო პროგრამები

3. ისტორია და მნიშვნელოვანი ეტაპები

სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტი კავკასიის ლათინ კათოლიკეთა სამოციქულო ადმინისტრაციის ინიციატივით 2002 წელს დაფუძნდა, როგორც სულხან-საბა ორბელიანის ფილოსოფიის, თეოლოგიის, ისტორიისა და კულტურის ინსტიტუტი. თავდაპირველად უნივერსიტეტში მხოლოდ ერთი, თეოლოგიის ფაკულტეტი იყო, სადაც ქრისტიანული თეოლოგია ისწავლებოდა. ინსტიტუტის სახელით იმართებოდა საერთაშორისო სიმპოზიუმები, კონფერენციები და სემინარები, გამოიცემოდა ფილოსოფიური, თეოლოგიური და სხვადასხვა მიმართულების სამეცნიერო წიგნი და სახელმძღვანელო.

2009 წლიდან ინსტიტუტი სასწავლო უნივერსიტეტის სტატუსით ფუნქციონირებდა, უნივერსიტეტში შეიქმნა ტურიზმის, თეოლოგიის, სამართლის, ბიზნესის ადმინისტრირების, საერთაშორისო ურთიერთობების, ფსიქოლოგიის, პოლიტიკის მეცნიერების, სოციოლოგიის საბაკალავრო, ასევე თეოლოგიის, სამართლის, ბიზნესის ადმინისტრირების, საჯარო მმართველობის, ადამიანური რესურსების მართვის სამაგისტრო პროგრამები.

2021 წელს საბაუნიმ მოიპოვა სრული უნივერსიტეტის სტატუსი და 2022 წელს დაიმატა 3 სადოქტორო საფეხურის საგანმანათლებლო პროგრამა (სამართლის; საჯარო მმართველობის; თეოლოგიის). ფაკულტეტების ბაზაზე მოქმედებს რამდენიმე კვლევითი ინსტიტუტი და ცენტრი, რომლებიც ორგანიზებას უწევს უნივერსიტეტის კვლევით საქმიანობას. შედეგად, შესრულებულია რამდენიმე ასეული კვლევა, გამოცემულია ათობით წიგნი, სახელმძღვანელო და სამეცნიერო ჟურნალი.

უნივერსიტეტი თანამშრომლობს ევროპულ და ამერიკულ უნივერსიტეტებთან, აქვს გაცვლითი პროგრამები სტუდენტებისა და პროფესორებისთვის, არის რამდენიმე საერთაშორისო საუნივერსიტეტო ასოციაციის წევრი და სარგებლობს ექსკლუზიური სასტიპენდიო და ინსტიტუციური საერთაშორისო მხარდაჭერით.

4. საბაუნი დღეს

ამჟამად, საბაუნი ერთ-ერთი წამყვანი უნივერსიტეტია საქართველოში იმის მიუხედავად, რომ ჯერ არსებობის ბევრ წელს სულაც არ ითვლის. დაწესებულება თითქმის 20 წელია ფუნქციონირებს. ამჟამად საბაუნი ქართულ და ინგლისურენოვან საგანმანათლებლო პროგრამებზე ათასზე მეტი ადგილობრივი და საერთაშორისო სტუდენტი სწავლობს.

საბაუნი შედგება საგანმანათლებლო, კვლევითი და დამხმარე სტრუქტურული ერთეულებისგან. ამჟამად უნივერსიტეტში ოთხი ფაკულტეტი და 9 კვლევითი ცენტრი და ინსტიტუტი მოქმედებს.

2022 წელს დასრულდა საბაუნის საერთო საცხოვრებლის მშენებლობა, რაც მნიშვნელოვნად გაზრდის უნივერსიტეტის პოტენციალს, როგორც საერთაშორისო, ისე ადგილობრივ სტუდენტებსა და პროფესორებში.

5. სტრატეგიული გამოწვევები

5.1 უნივერსიტეტის დაბალი ცნობადობა

მრავალი წელია უნივერსიტეტი ახორციელებს საგანმანათლებლო და კვლევით საქმინობას, მაგრამ მისი ცნობადობა კვლავ დაბალია. დღეს საქართველოს საგანმანათლებლო ბაზარი გაჯერებულია და ამ ეტაპზე, თითქმის აღარ იზრდება. მაღალია ახალგაზრდა თაობის

სხვა ქვეყნებში მიგრაციის მაჩვენებელიც. უფრო მეტიც, ზრდის დინამიკა ეკონომიკის განვითარების საშუალო მაჩვენებელზე დაბალია. მომხმარებელთა პრეფერენციები მრავალფეროვანია და დიფერენცირებული, ხოლო კონკურენციის ხარისხი შესაბამისი სერვისის მიწოდებაზე საგრძნობლად მაღალია. აღნიშნული გამოწვევის ფონზე მნიშვნელოვანია განისაზღვროს და გამოიკვეთოს უნივერსიტეტის საზოგადოებრივი როლი და საბაზრო სეგმენტი, რაც მას სხვა უსდ-ებისგან განასხვავებს ქვეყნის საგანმანათლებლო სივრცეში. სტრატეგიული განვითარების გეგმა უნდა იყოს ერთი მხრივ, ფოკუსირებული ჯერ კიდევ აუთვისებელი და მზარდ სეგმენტში შეღწევაზე და მეორე მხრივ, ორიენტირებული როგორც ინოვაციური გეგმების განხორციელებაზე, ისე დიფერენცირებული საგანმანათლებლო პროდუქტების განახლებასა და ხარისხის მუდმივ გაუმჯობესებაზე. ცნობადობის გაზრდა გრძელვადიანი და უწყვეტი პროცესია. ბევრი რამ დამოკიდებულია უკუკავშირის მაღალ ხარისხზე. ამიტომ, სტატეგიული განვითარების გეგმა ასევე უნდა ითვალისწინებდეს საზოგადოებასთან კომუნიკაციის მნიშვნელოვან გაუმჯობესებას.

5.2 დასაქმების ბაზარი და სამუშაო ადგილები

დღეს, ქვეყნის მასშტაბით, მოთხოვნა კვალიფიციურ სამუშაო ძალაზე არაა მაღალი და აღნიშნული მიმართულებით, მცირე რაოდენობის სამუშაო ადგილები იქმნება ყოველწლიურად. ქვეყანა ვერ ქმნის მაღალტექნოლოგიურ პროდუქციას მსოფლიო ბაზარზე, რასაც მოწმობს როგორც ქვეყნის ამჟამინდელი პოზიცია გლობალური კონკურენტუნარიანობის ინდექსში, ისე ეკონომიკის დარგობრივი განვითარების სტრუქტურაც. აღნიშნული გამოწვევის ფონზე, უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა უნდა იყოს ფოკუსირებული იმ ტიპის საგანმანათლებლო პროდუქტებზე, რომლებიც უზრუნველყოფს დაინტერესებული მხარეებისთვის სხვადასხვა ტიპის უნარების, კომპეტენციების, ცოდნისა და ლიბერალური ღირებულებების განვითარებას, რომ შეძლონ საერთაშორისო საზოგადოებაში საკუთარი თავის დამკვირდება და საზოგადოებრივი წვლილის შეტანა ისევე როგორც საერთაშორისო და ინტერკულტურული შესაძლებლობებისა და ინიციატივების განვითარება არა მხოლოდ ადგილობრივ, არამედ გლობალურ დონეზეც. უნივერსიტეტმა უნდა უპასუხოს მზარდ მოთხოვნას საინფორმაციო ტექნოლოგიებსა და მედიცინის სექტორზე და მის მომხმარებელს მისცეს ხარისხიანი განათლების მიწოდების კიდევ ერთი შესაძლებლობა. უნივერსიტეტის სამეცნიერო პერსონალმა უნდა შეძლოს არა მხოლოდ ხარისხიანი საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება და შეთავაზება, არამედ სტუდენტებთან ერთად გამოყენებითი კვლევითი პროდუქტების შექმნაც, რაც ხელს უწყობს კომპანიათა ბიზნესების განვითარებასა და კვალიფიციურ სამუშაო ძალაზე მოთხოვნის ზრდას. გამოწვევა შესაძლებლობაცაა, რომლის გამოყენება უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის პოტენციურ დამსაქმებლებთან თანამშრომლობის თვისობრივად ახალ დონეზე გადაყვანას.

5.3 ინტერნაციონალიზაციის აუთვისებელი პოტენციალი

უნივერსიტეტის ძლიერ მხარეს წარმოადგენს გაცვლითი პროგრამების დიდი რაოდენობა აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტის ერთეულზე, რომელიც მზარდი ტემპით ხასიათდება. უნდა აღინიშნოს ისიც, რომ უნივერსიტეტს აქვს ძლიერი ორგანიზაციული მხარდაჭერა და ინსტიტუციური თანამშრომლობა საერთაშორისო პარტნიორებთან. თუმცა, გამოწვევას წარმოადგენს სასწავლო და სამეცნიერო-კვლევითი კომპონენტების ინტერნაციონალიზაცია. ამიტომ, სტრატეგიული განვითარების გეგმა უნდა იყოს ფოკუსირებული ერთობლივი სასწავლო თუ კვლევითი კომპონენტების განვითარებასა და მეტი საერთაშორისო გრანტის მოზიდვაზე.

უცხო ქვეყნის მოქალაქეები სტაბილურად ზრდიან მოთხოვნას ცალკეულ საგანმანათლებლო პროგრამებზე (მაგალითად, ინფორმაციული ტექნოლოგიები და მედიცინა) მათ შორის, მაღალ ინტერესს აფიქსირებენ ინდოეთის, ნიგერიის, აზერბაიჯანისა და სომხეთის მოქალაქეები. ფაქტობრივად, ეს არის აუთვისებელი და მზარდი სეგმენტი საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში, რომელზე პოზიციონირებაც და დიფერენცირებულ საგანმანათლებლო პროდუქტზე ფოკუსირება აჩენს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების განვითარების წარმოუდგენელ პერსპექტივას გრძელვადიან პერიოდში.

5.4. უნივერსიტეტის მართვა და საკორპორაციო კულტურა

უმაღლესი ხარისხის საგანმანათლებლო პროდუქტის შექმნა არის ძალზე დიდი გამოწვევა. მართვის სისტემა ვერასოდეს იქნება ეფექტიანი, თუ იგი დამოკიდებულია მხოლოდ იმაზე, თუ რამდენად კარგად მუშაობს სისტემის თითოეული კომპონენტი ცალ-ცალკე იმ შემთხვევაშიც კი, თუ მათ შორის უზრუნველყოფილია კოორდინაციის მაღალი ხარისხი და მოქმედებს მწყობრი საკომუნიკაციო სისტემა. ამასთან ერთად, მართვის სისტემის ეფექტიანობას განაპირობებს სინერგიის უზრუნველყოფის მექანიზმი. სისტემა უნდა იყოს უფრო მეტი, ვიდრე მისი ცალკეული კომპონენტების ჯამი. საგანმანათლებლო სფეროს თავისებურებებიდან გამომდინარე, სინერგიის შექმნა უნდა უზრუნველყოს გუნდური მუშაობის ხარისხმა, რაც უნდა აისახოს მართვის ფუნქციების განხორციელების პროცესში. გუნდური მუშაობის ეფექტიანობას განაპირობებს არა მხოლოდ ის ფაქტი, რომ სისტემის კომპონენტებს შორის კოორდინაციის ხარისხი არის მაღალი, არამედ პირველ რიგში, იმის გაცნობიერება, რომ გადაწყვეტილების მიღებაში ჩართულია ყველა დაინტერესებული მხარე.

შრომის ბაზრის მოთხოვნებზე ორიენტირებული უმაღლესი ხარისხის საგანმანათლებლო პროდუქტის შექმნა დამოკიდებულია ხარისხის უზრუნველყოფის ეფექტიანი სისტემის ფუნქციონირებაზე. ხარისხის უზრუნველყოფა გულისხმობს პროდუქტის თვისებებისა და მახასიათებლების მუდმივი გაუმჯობესებისა და სრულყოფის უწყვეტ ციკლს. გაუმჯობესება და სრულყოფა უნდა გაიზომოს წინასწარშემუშავებული სტანდარტების მიხედვით, ისევე როგორც, თავად საგანმანათლებლო პროდუქტის შექმნის მთლიანი პროცესი შესაბამისობაში უნდა იყოს წინასწარშემუშავებულ სტანდარტის

მოთხოვნებთან. უნივერსიტეტის ძირითად ორიენტირს წარმოადგენს გზამკვლევი (გაიდლაინი), რომელსაც ეყრდნობა ევროპის ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცის შეფასებისას.

5.5. ციფრული ეპოქის აუთვისებელი შესაძლებლობები

მზარდი დიგიტალიზაციის და სწრაფი ტექნოლოგიური განვითარების ეპოქაში, უნივერსიტეტმა უნდა მოახერხოს საკუთარი რესურსების სწრაფი ადაფტირება მსოფლიო ტექნოლოგიურ ტენდენციებთან. ეს გულისხმობს სწავლებისა და უნივერსიტეტის მართვის ელექტრონული სისტემების აქტიურ გამოყენებას, დისტანციური სწავლების მეთოდებისა და ღია საგანმანათლებლო რესურსების ათვისებას.

6. ხედვა

როგორც ადამიანის ღირსებისა და თავისუფლების პრინციპების ერთგული საზოგადოების განვითარებაში მონაწილე და პასუხისმგებლიანი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, სულხან-საბა ორბელიანის უნივერსიტეტი ქმნის გარემოს პიროვნების პროფესიული, კვლევითი და შემოქმედებითი განვითარებისთვის, რაც უზრუნველყოფს უნივერსიტეტის მაღალ რეპუტაციასა და საერთაშორისო აღიარებას.

7. მისია

მაღალი მოტივაციის ახალგაზრდა და გამოცდილი მკვლევარების, პრაქტიკოსი პროფესიონალების, გამჭვირვალე და გუნდური მმართველობის, სათანადო ინფრასტრუქტურისა და ასევე, მატერიალური თუ არამატერიალური რესურსების გამოყენებით ჩვენ ვსწავლობთ, ვქმნით და ვავრცელებთ ცოდნას ჰუმანიტარულ, სოციალურ და ფუნდამენტური მეცნიერებების სფეროში, რაც აისახება როგორც ტრადიციულ, ისე ინოვაციურ საგანმანათლებლო პროდუქტებში.

ჩვენ უზრუნველვყოფთ სასწავლო და კვლევით გარემოს თავისუფალი და შემოქმედებითი აზროვნების განვითარებისთვის, რაც იძლევა პიროვნების პოტენციალის მაქსიმალური რეალიზების შესაძლებლობას.

ადამიანის ფუნდამენტური უფლებებისა და კერძო საკუთრების იდეალების ერთგული მაღალკვალიფიციური სპეციალისტებით ჩვენ ვმონაწილეობთ საზოგადოების გარდაქმნის პროცესში.

8. ღირებულებები

თავისუფლება -გვჯერა, თავისუფლება ადამიანის ღირსების საფუძველი, შემოქმედებითი წყარო, თვითრეალიზაციის საშუალება და კაცობრიობის ჰუმანურობის საზომია. ამიტომაც უნივერსიტეტისათვის მნიშვნელოვანია როგორც პიროვნული, ისე აკადემიური თავისუფლების გათავისება და უზრუნველყოფა. თავისუფალი ადამიანები თავისუფალ საზოგადოებას ქმნიან.

ხარისხზე ორიენტირება - უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო პროგრამებისა და კურსდამთავრებულების კონკურენტუნარიანობას, კვლევის მაღალ რეპუტაციასა და უნივერსიტეტის აღიარებას საერთაშორისო დონეზე.

გამჭვირვალეობა - ღია და საჯარო მიდგომების გამოყენება უნივერსიტეტში მიმდინარე ყველა პროცესის მიმართ.

თანასწორობა და მრავალფეროვნება - გვჯერა, წარმატების მიღწევა მრავალკულტურული გარემოსა და კულტურათა და თაობათა დაახლოების გზითაა შესაძლებელი.

თანამშრომლობა - ვართ რა ფოკუსირებული შიდა და გარე პარტნიორობასა და ჩვენს შესაძლებლობებზე, გვჯერა, წარმატების გასაღები ჩვენს ინტერდისცილინურ მიდგომაშია.

შემოქმედებითობა - აისახება ჩვენს სულისკვეთებაში ახალი იდეებისა და გამოხატვის ფორმების, ინტელექტუალური ცნობისმოყვარეობის, რისკების აღების სურვილისა და სამეწარმეო სულის მიმართ.

ემპათია და თანაგრძნობა - მთლიანად ფოკუსირებული ვართ ადამიანის ხელშეწყობაზე, საჭიროებებზე, ინტერესებსა და პიროვნულ განვითარებაზე.

ნდობა - გვჯერა ჩვენი თანამშრომლების სულისკვეთებისა და ერთგულების, გამორჩეული სამუშაო ეთიკისა და სრულყოფილებისადმი სწრაფვისა.

ინკლუზიურობა - კულტურა და გარემო, რომელშიც ვეძებთ, მივესალმებით და წინ ვაყენებთ ნებისმიერ ნიჭიერ გონებას.

9. უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნები

---

1. უნივერსიტეტის ცნობადობის ამაღლება

2. ხარისხიანი განათლების მიღების შესაძლებლობების განვითარება

3. კვლევითი/შემოქმედებითი საქმიანობის განვითარება და კვლევითი პროდუქტიულობის გაუმჯობესება

4. სტუდენტური მომსახურებისა და სერვისების განვითარება

5. სასწავლო და კვლევითი პროცესის განსახორციელებლად საჭირო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება

უნივერსიტეტის სტრატეგია

სტრატეგიული მიზანი 1 უნივერსიტეტის ცნობადობის ამაღლება
აღწერა: უნივერსიტეტის სასწავლო პროგრამები აკმაყოფილებს ევროპის ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტებს, რომელთაც ახორციელებს მაღალკვალიფიციური აკადემიური და მოწვეული პერსონალი. მაღალია სტუდენტებისა და პერსონალის გაცვლით პროგრამებში ჩართულობის მაჩვენებელიც. მზარდია ციტირებად სამეცნიერო ჟურნალებში გამოცემათა რაოდენობა. სასწავლო გარემო, სერვისები, საბიბლიოთეკო ფონდი, მდიდარ სამეცნიერო ბაზებზე წვდომა და ინფრასტრუქტურა ხელს უწყობს ცოდნის დაგროვებისა და გავრცელების პროცესს. უნივერსიტეტი აქტიურად ეწევა უწყვეტი სწავლების პოპულარიზაციას და ცდილობს მოტივირებული, უნარიანი და ჩამოყალიბებული სტუდენტების მოზიდვას, რომელთაც შეუძლიათ ინფორმირებული არჩევანის გაკეთება და შესაბამისი სპეციალობის შერჩევა უნივერსიტეტში სწავლის გასაგრძელებლად. აღნიშნული მიმართულებით უნივერსიტეტი აღწერს სწავლების პერსპექტივებს უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე, იღებს მონაწილეობას საგანმანათლებლო გამოფენებში. წარადგენს უნივერსიტეტს სხვადასხვა მიზნობრივ ჯგუფებთან. ბეჭდავს სხვადასხვა საინფორმაციო ხასიათის მასალებს და ავრცელებს ციფრული მედიის მეშვეობით. თუმცა, უნივერსიტეტის ცნობადობის დონე ნელი ტემპით იზრდება და ამ პრობლემის აღმოსაფხვრელად უნივერსიტეტი გეგმავს შემდეგი ამოცანების განხორციელებას:
ამოცანა 1.1 უნივერსიტეტის იდენტობის გამოკვეთა და გაძლიერება
სტრატეგია: უნივერსიტეტის იდენტობა უნდა ასოცირდებოდეს ორ საკვანძო მახასიათებელთან მომხმარებლის ცნობიერებაში. ესენია: უნიკალურობა და სპეციალობის გამოყენებითობა. უნიკალურობა ნიშნავს გამორჩეულს და განსხვავებულს იმისგან, რასაც სხვა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულები სთავაზობენ მომხმარებლებს. ესენია: ინოვაციური და მოქნილი საგანმანათლებლო კომპონენტები, რომელიც ინტეგრირებულია სასწავლო პროგრამებში; სპეციალიზირებული ტრენინგები და სასერთიფიკატო კურსები; სწავლების ინოვაციური მიდგომები; საგანმანათლებლო შემეცნებითი პროექტები; ქართულენოვანი სახელმძღვანელოები, რომლებიც ინტეგრირდება სხვა უსდ-ების საგანმანათლებლო პროგრამების სილაბუსებში და ა.შ. გამოყენებითობაში იგულისხმება აქცენტი პრაქტიკულ უნარ-ჩვევებზე, რომელსაც სტუდენტები და სხვა მიზნობრივი ჯგუფები შეიძენენ პროფესიული საქმიანობის განსახორციელებლად მათი სპეციალობის მიხედვით, ასევე კვლევები, რომელზეც მოთხოვნას ქმნის როგორც კერძო, ისე საჯარო სექტორი. ყველა ის საგანმანათლებლო პროდუქტი, რომელიც უნიკალურია და გამოყენებითი, წარმოადგენს ბრენდს და გამოკვეთს უნივერსიტეტის იდენტობას, მის პოზიციასა და როლს საგანმანათლებლო სივრცეში.
შესრულების ინდიკატორები:

1. საზოგადოებრივი გამოკითხვის შედეგები

ამოცანა 1.2 საზოგადოებრივი პროექტების გაფართოება

სტრატეგია: უნივერსიტეტის ინტელექტუალურ რესურსს შეუძლია მნიშვნელოვანი წვლილის შეტანა საზოგადოებრივი აზრის ფორმირებასა და ლიბერალური ღირებულებების დამკვიდრებაში. აღნიშნული მიმართულებით, კიდევ უფრო მეტად გაიზრდება საჯარო ლექციების, პანელური დისკუსიებისა და დებატების ინტენსივობა, რამაც უნდა უზრუნველყოს საქართველოს მოაქალაქეების მეტი ინფორმირება პიროვნების თავისუფლების, ადამიანის უფლებების, კანონის უზენაესობის, ინსტიტუტების მდგრადობის, რელიგიის, ისტორიის, სამართლის, ბავშვთა და მოზარდთა ფსიქოლოგიისა და ბევრ სხვა თემებზე. უნივერსიტეტი კიდევ უფრო მეტად იზრუნებს კვლევითი და სასწავლო აქტივობების ცნობადობის ამაღლებაზე. მოხდება განხორციელებული კვლევითი სამუშაოების პრეზენტირება და გაშუქება სხვადასხვა მედია საშუალებებით.

შესრულების ინდიკატორები:

1. საზოგადოებრივ პროექტებში მონაწილეთა დინამიკა

ამოცანა 1.3 მარკეტინგული პროდუქტების განვითარება

სტრატეგია: მარკეტინგული პროდუქტების განვითარება მნიშვნელოვანია, რამდენადაც იგი მოიაზრებს ბრენდთან ასოცირებულ მატერიალურ, არამატერიალურ და ადამიანურ რესურსს ან/და მათ კომბინაციას, რომლის ბაზრისთვის მიწოდებით ხდება სამიზნე ჯგუფის სურვილების, მოთხოვნილებების და საჭიროებების დაკმაყოფილება ბრენდის მიღწევისა და სამიზნე აუდიტორიის წახალისების მიზნით. აღნიშნულ ჭრილში, უნივერსიტეტის მარკეტინგული სტრატეგია მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს: ბრენდის მშენებლობა; თემატურ ორგანიზაციებთან/პერსონებთან თანამშრომლობა; საბაუნის საქმიანობის გამჭვირვალეობის ზრდა და ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა.

ბრენდის მშენებლობა - შეიქმნება და დაინერგება ციფრული კომუნიკაციის სტრატეგია. უნივერსიტეტის ქოლგის ქვეშ მოხდება არსებული ცალკეული ინსტიტუტების ბრენდირება. განხორციელდება კონკრეტული ღონისძიებები ფაკულტეტების წარმომადგენელი აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის იმიჯის ასამაღლებლად და ასევე, მაღალრეიტინგული სტუდენტებისა და წარმატებული კურსდამთავრებულის პოპულარიზაციისთვის. შემუშავდება სარეკლამო პოლიტიკა. დაიხვეწება უნივერსიტეტის ვებ-გვერდი და დაემატება ecommerce-ის ფუნქცია, რაც მომხმარებელს მისცემს უნივერსიტეტის გამოცემების, ტრენინგ-კურსებისა და სხვა სერვისების ონლაინ შეძენის შესაძლებლობას.

თემატურ ორგანიზაციებთან/პერსონებთან თანამშრომლობა - ორგანიზაციები, რომლებიც ბაზარზე წლებია არსებობენ და მაღალი რეპუტაციით გამოირჩევიან, უნივერსიტეტის სანდოობაზე დადებით ზეგავლენას მოახდენენ. აღნიშნულ ჭრილში, შემუშავდება თანამშრომლობის კონცეფცია და განისაზღვრება სამიზნე ორგანიზაციებისა და პერსონების წრე. სამოქმედო გეგმის ფარგლებში განხორციელდება კონკრეტული აქტივობები ინფლისუერებთან ერთად.

საბაუნის საქმიანობის გამჭვირვალეობის ზრდა და ინფორმაციის ხელმისაწვდომობა - მოხდება ტელე-სიუჟეტების დაგეგმვა სხვადასხვა მედია არხებზე. შემუშავდება

სარეკლმო კონტენტი. მოხდება თანამედროვე საინფორმაციო ტექნოლოგიების ინტენსიური გამოყენება, რომლის მეშვეობითაც გავრცელდება ონფორმაცია მიმდინარე სიახლეების შესახებ.

შესრულების ინდიკატორები:

1. მარკეტინგული სტრატეგიის შესრულების ანგარიშები;
2. საზოგადოებრივი გამოკითხვის შედეგები

ამოცანა 1.4 კომუნიკაციის გაუმჯობესება სკოლის მოსწავლეებთან

სტრატეგია: ბრენდის იდენტობის ამაღლების მიზნით განხორციელდება ორბელიანის აკადემიის რებრედინგი, რამაც უნდა უზრუნველყოს: (ა) ორბელიანის აკადემიის საქმიანობის ბრენდთან ასოცირება თანამედროვე ტენდენციების გათვალისწინებით; (ბ) აკადემიის პოზიციონერობის გაძლიერება მოსწავლეებზე ორიენტირებული ორგანიზაციების ბაზარზე და (გ) აკადემიის სამიზნე აუდიტორიის (9,10,11 კლასის მოსწავლეები და აბიტურიენტები) გაზრდა. პირველ ეტაპზე განხორციელდება ბაზრის ანალიზი (სამაგიდო კვლევა), რის შემდეგაც განისაზღვრება ბრენდის იდენტობის სარეკლამო პოლიტიკა. იგეგმება ორბელიანის აკადემიის ახალგაზრდული ბანაკისა და ტრენინგების გამართვა, ასევე მასწავლებლებისთივს ყოველწლიური ჯილდოს დაწესება, ხოლო სკოლის მოსწავლეებისთვის ყოველწლიური სტიპენდიის დანიშვნა. ფაკულტეტებთან თანამშრომლობის განვითარების გზით მოხდება აკადემიის აქტივობებში ჩართული მოსწავლეების დაკავშირება შესაბამის ფაკულტეტებთან. მაღალი გამჭვირვალეობის უზრუნველსაყოფად, ორბელიანის აკადემიის საქმიანობის დაგეგმვის პროცესში აქტიურ მონაწილეობას მიიღებს ყველა დაინტერესებული მხარე, რამდენადაც იგი იძლევა უფრო ფართო სამიზნე აუდიტორიაზე გასვლისა და ძირითადი სამიზნე ჯგუფის სურვილების, საჭიროებებისა და მოთხოვნილებების შესახებ უახლესი ინფორმაციის მიღების შესაძლებლობას, რომელთა დაკმაყოფილებაც მნიშვნელოვანია აკადემიის მიზნების მისაღწევად. განხორციელდება ინტელექტუალური შემოქმედებითი პროექტები სკოლის მოსწავლეებისთვის, რომელშიც აქტიურ მონაწილეობას მიიღებენ უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალი და სტუდენტები. უნივერსიტეტი განახორციელებს გარე რეკრუტირების პოლიტიკას მეტი ინტერესის გასაღვივებლად მეცნიერებების მიმართ სკოლის მოსწავლეებში

შესრულების ინდიკატორები:

1. საქართველოს მასშტაბით სკოლებში უნივერსიტეტისა და მისი პროგრამების შესახებ ღონისძიებებისა და ღონისძიებებში ჩართული მონაწილეების დინამიკა;
2. სკოლის მოსწავლეთა კმაყოფილების კვლევის შედეგები

ამოცანა 1.5 საკორპორაციო კულტურის გაუმჯობესება

სტრატეგია: კორპორაციული იდენტობა მით უფრო გამოკვეთილია, რაც უფრო მეტადაა უზრუნველყოფილი დაინტერესებული პირების მიერ საუნივერსიტეტო პროცესების მხარდაჭერა. დაინტერესებულ პირებს წარმოადგენენ ორგანიზაციის თანამშრომლები (ადმინისტრაცია, აკადემიური / მოწვეული / სამეცნიერო / დამხმარე პერსონალი), სტუდენტები, პარტნიორი უსდ-ეები, კურსდამთავრებულები და დამსაქმებლები. ჩვენ

ვაყალიბებთ კულტურას, როგორც ღირებულებების, დამოკიდებულებების, ერთგულებისა და იმპლიზიტური ფასეულობების ერთობლიობას, რომელიც დაინტერესებულ პირებს შორისაა გაზიარებული. დაგეგმილი აქტივობები ემსახურება დაინტერესებული მხარეების ბრენდის ელჩებად ჩამოყალიბების პროცესს. აღნიშნულ ჭრილში: (ა) კიდევ უფრო მეტად გაიზრდება ორგანიზაციული მართვის პროცესის გამჭვირვალეობა და გუნდურობის ხარისხი. უზრუნველყოფილი იქნება პერსონალის ინიციატივების გაზიარება/დანერგვა მართვის პროცესში და დეცენტრალიზაციის ხელშეწყობა-მხარდაჭერა (ბ) გაიზრდება სტუდენტების, კურსდამთავრებულებისა და დამსაქმებლების ჩართულობის მასშტაბი როგორც გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, ისე უნივერსიტეტის სხვადასხვა პროექტებში (მაგალითად, ინტელექტუალურ-შემოქმედებითი ღონისძიებები); (გ) ძალისხმევა გაიზრდება კურსდამთავრებულთა ქსელის ჩამოყალიბებასა და საკომუნიკაციო არხების განვითარებაზე. განხორციელდება მხარდამჭერი ღონისძიებები კარიერული წინსვლის უზრუნველსაყოფად. შეიქმნება სხვადასხვა ისტორიები, ვიდეო, აუდიო და ბეჭდური კონტენტი წარმატებული კურსდამთავრებულებისათვის. (დ)მისიის, ხედვის, ღირებულებების შესახებ ცნობიერების ამაღლება.

შესრულების ინდიკატორები:

1. დაინტერესებული მხარეების გამოკითხვის შედეგები (ხარისხისა და HR-ის შიდა მექანიზმები)

სტრატეგიული მიზანი 2. ხარისხიანი განათლების მიღების შესაძლებლობების განვითარება
აღწერა: ამჟამად უნივერსიტეტი ახორციელებს „9“ საბაკალავრო, „5“ სამაგისტრო და „3“ სადოქტორო პროგრამებს, რომელიც ხორციელდება მაღალკვალიფიციური აკადემიური და მოწვეული პერსონალის მიერ. უნივერსიტეტს შექმნილი აქვს ხელსაყრელი ინფრასტრუქტურული გარემო ცოდნის მისაღებად და შემუშავებული აქვს ინსტიტუციური მექანიზმები ხარისხიანი განათლების უზრუნველსაყოფად. კერძოდ, აქვს სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მექანიზმი, რომელიც თითოეულ სტუდენტს მისცემს ხარისხიანი განათლების მიღების შესაძლებლობას; ეფექტურად ხორციელდება ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმები. ხელმძღვანელობა მუდმივად ზრუნავს ხარისხის უზრუნველყოფის ფუნქციის გაძლიერებაზე და ხელს უწყობს ხარისხის კულტურის დამკვიდრებას; აქვს საგანმანათლებლო პროგრამების დაგეგმვის, შემუშავების, განხორციელებისა და განვითარების პოლიტიკა. პროგრამის სწავლის შედეგები ნათლად არის ჩამოყალიბებული და შესაბამისობაშია უმაღლესი განათლების საფეხურის დონესთან და მისანიჭებელ კვალიფიკაციასთან. ინდივიდუალური სასწავლო გეგმების მეშვეობით უზრუნველყოფს სტუდენტების განსხვავებული მოთხოვნების, საჭიროებებისა და აკადემიური მომზადების გათვალისწინებას და მათ შეუფერხებელ ჩართულობას საგანმანათლებლო პროცესში. უნივერსიტეტში მოქმედებს კანონმდებლობის შესაბამისი, სწავლის შედეგების ადეკვატური, გამჭვირვალე და სამართლიანი შეფასების სისტემა, რომელიც ხელს უწყობს სტუდენტების აკადემიური მიღწევების გაუმჯობესებას. უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს, რომ დაწესებულებაში დასაქმებული პერსონალი იყოს მაღალკვალიფიციური, რათა მათ შეძლონ საგანმანათლებლო, კვლევითი, შემოქმედებითი და ადმინისტრაციული პროცესის ეფექტურად წარმართვა და დაწესებულების

სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული შედეგების მიღწევა. თავის მხრივ, ადმინისტრაცია მუდმივად ზრუნავს თავისი პერსონალის პროფესიულ განვითარებასა და სამუშაო პირობების გაუმჯობესებაზე. თუმცა, ხარისხიანი განათლების გაუმჯობესება და სრულყოფა უწყვეტი პროცესია. შესაბამისად, უნივერსიტეტი გეგმავს შემდეგი ამოცანების შესრულებას:

ამოცანა 2.1 ახალი საგანმანათლებლო პროდუქტების შემუშავება და განხორციელება

სტრატეგია:

(ა) საგანმანათლებლო პროგრამები - შრომის ბაზრის მოთხოვნების შესაბამისად, უნივერსიტეტი გეგმავს ორი ახალი საგანმანათლებლო პროგრამის დამატებას ქართულ ენაში მომზადების საგანმანათლებლო პროგრამა, ბავშვთა და მოზარდთა ფსიქოლოგიის, ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და მედიცინის საგანმანათლბლო პროგრამები. ესენია ევროპის ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტის შესაბამისი საგანმანათლებლო პროგრამები, რომელიც ორიენტირებულია სწავლასა და კვლევაზე. ქმნის სწავლის შედეგებს, რომლებიც უზრუნველყოფს სტუდენტებსა თუ პერსონალში სხვადასხვა ტიპის უნარების, კომპეტენციების, ცოდნისა და ღირებულებების განვითარებას, რომ შეძლონ საერთაშორისო საზოგადოებაში საკუთარი თავის დამკვირდება, საზოგადოებრივი წვლილის შეტანა და საერთაშორისო, ინტერკულტურული შესაძლებლობებისა და ინიციატივების განვითარება არა მხოლოდ ადგილობრივ, არამედ გლობალურ დონეზეც. პროგრამის განსახორციელებლად მიმდინარეობს კვალიფიციური პერსონალის მოზიდვა, შესაბამისი ინფრასტრუქტურის განახლება და მატერიალური და არამატერიალური რესურსების გამრავალფეროვნება. საბაკალავრო პროგრამები ითვალისწინებს ინგლისური ენის B2 დონეზე კომუნიკაციის დონეს და უცხო ქვეყანაში მოკლე პრაქტიკული კომპონენტის მქონე სასწავლო კურსით სარგებლობის შესაძლებლობას. სამაგისტრო პროგრამებში უზრუნველყოფილი იქნება პარტნიორ უნივერსიტეტებში კვლევითი პროექტის შესრულების შესაძლებლობა, ხოლო სადოქტორო პროგრამებისთვის იარსებებს კვლევის ერთზე მეტ ქვეყანაში/უნივერსიტეტში განხორციელების, სადოქტორო ნაშრომის კომპონენტის საზღვარგარეთ გამოცემის, ან/და სადოქტორო ნაშრომის საერთაშორისო (ევროპა, აშშ, კანადა) უნივერსიტეტთან ერთობლივი დაცვის შესაძლებლობა.

(ბ) სასერთიფიკატო კურსები - უნივერსიტეტი შეიმუშავებს და სთავაზობს კონკრეტულ საჭიროებებზე მორგებულ მოკლევადიან საგანმანათლებლო კომპონენტებს ცალკეული დარგის სპეციალისტებისთვის, რომელთაც სურთ კვალიფიკაციის ამაღლება და კომპეტენციის გაუმჯობესება გამოყენებით სამართალში, ინფორმაციულ ტექნოლოგიებში, ბიზნესში, ფსიქოლოგიასა და თეოლოგიაში. სასერთიფიკატო კურსები ასევე განკუთვნილია იმ მიზნობრივი აუდიტორიისთვისაც, რომელთაც არა აქვთ სპეციალიზირებული განათლება, მაგრამ სურთ განათლების მიღება კონკრეტული მიმართულებით ან უბრალოდ ცოდნის თვალსაწიერის გაფართოება.

(გ) სახელმძღვანელოების გამოცემა - სამართლის, ბიზნესის, საერთაშორისო ურთიერთობებისა და თეოლოგიის მიმართლებით, უნივერსიტეტს შესწავლილი აქვს ძირითადი ლიტერატურა, რომელზე დაყრდნობითაც ხორციელდება სასწავლო პროგრამები და ცალკეული სასწავლო კურსები სხვადასხვა უსდ-ებში. გაირკვა, რომ ბევრი სასწავლო კურსი ეყრდნობა არაქართულენოვან ლიტერატურას. უნივერსიტეტმა დაიწყო

პრაქტიკული კომპონენტებით გამდიდრებული და საქართველოს რეალობაზე მორგებული ქართულენოვანი სახელმძღვანელოების გამოცემა. პროექტი დიდი წარმატებით მიმდინარეობს, რადგან სხვა უსდ-ეების მოთხოვნა საბაუნის გამოცემებზე მაღალია და მზარდი ტენდენციით ხასიათდება. შესაბამისად, მომავალი შვიდი წლის განმავლობაში, უნივერსიტეტი გეგმავს მასშტაბების გაფართოებასა და ბევრად მეტი სახელმძღვანელოს გამოცემას.

შესრულების ინდიკატორები:

1. **აკრედიტირებული ახალი საგანმანათლებლო პროგრამები**
2. **სასერთიფიკატო კურსებში მონაწილეთა დინამიკა**
3. **გამოცემათა გაყიდვების დინამიკა**

ამოცანა 2.2 მიმდინარე საგანმანათლებლო პროგრამების გაუმჯობესება

სტრატეგია: ხარისხის მართვის სამსახური ახორციელებს სასწავლო პროგრამების მონიტორინგს ყოველ სემესტრში. მონიტორინგი ეყრდნობა რაოდენობრივ და თვისობრივ კვლევებით გენერირებულ ანგარიშებს, რომელთა შემუშავებაც ხდება ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმების საფუძველზე, რაც თავის მხრივ, წარმოადგენს წესების, ინსტრუქციების, მეთოდებისა და პროცედურების ერთობლიობას. ხარისხის უზრუნველყოფისა და სრულყოფის მიზნით, დგინდება ეფექტიანობის სამიზნე ნიშნულები, რომელიც უნდა უმჯობესდებოდეს ყოველ საანგარიშო პერიოდში. წარმოდგენილი ანგარიშების მიხედვით უნივერსიტეტი გეგმავს საგანმანათლებლო პროგრამების სრულყოფას შემდეგი მიმართლებით: (ა) საგანმანათლებლო პროგრამებში დაინერგება ექსკლუზიური (საუნივერსიტეტო ბრენდის მაიდენტიფიცირებელი) სასწავლო კურსები და გაძლიერდება პროფესიული პრაქტიკის კომპონენტები; (ბ) ცალკეული სასწავლო კურსები უფრო მეტად გახდება ფოკისირებული პრაქტიკული და გამოყენებითი უნარების გამომუშავებაზე, რისთვისაც გათვალისწინებული იქნება სასწავლო კურსებში დარგის სპეციალისტების საჯარო ლექციების ჩაშენება და სამუშაო ადგილზე გასვლითი ვორქშოფების ორგანიზება; (გ) ცალკეულ სასწავლო კურსებს ან მის ცალკეულ კომპონენტებს გაუძღვებიან წარმატებული პრაქტიკოსი სპეციალისტები.

შესრულების ინდიკატორები:

1. **სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგები (ხარისხის შიდა მექანიზმები)**
2. **რეაკრედიტებული საგანმანათლებლო პროგრამები**

ამოცანა 2.3. უნივერსიტეტის უზრუნველყოფა მაღალი კვალიფიკაციისა და მოტივირებული აკადემიური, მოწვეული და ადმინისტრაციული პერსონალით

სტრატეგია: უნივერსიტეტს განსაზღვრული აქვს პერსონალის მართვის პოლიტიკა და პროცედურები, რაც უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო პროცესის და სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული სხვა აქტივობების განხორციელებას. ასევე, უზრუნველყოფს აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის პოზიციებზე სათანადო კვალიფიკაციის მქონე კადრების დასაქმებას. უნივერსიტეტს ყავს კვალიფიციური პერსონალი, რომელთა კვალიფიკაციის ასამაღლებლად და ახალი ადამიანური რესურსების მოსაზიდად უნივერსიტეტი გეგმავს ადამიანური რესურსების განვითარების პოლიტიკისა და სამოტივაციო მექანიზმის კიდევ უფრო მეტად გაუმჯობესებას. საბაუნი აცნობიერებს, რომ ადამიანიური კაპიტალი უნივერსიტეტის

ყველაზე მნიშვნელოვანი აქტივია. უნივერსიტეტის პერსონალი, მათი ძალისხმევა და პროფესიონალიზმი განაპირობებს უნივერსიტეტის წარმატებას, ამიტომ საბაუნი მუდმივად ცდილობს სამუშაო გარემოს გაუმჯობესებას, რომელიც ორიენტირებულია პერსონალის პოტენციალის სრულად რეალიზებაზე და მათ პროფესიულ თუ პიროვნულ განვითარებაზე. გამართული ადამიანური რესურსების მართვის პოლიტიკა და პროცედურები, შერჩევა/დაქირავების, ანაზღაურების და მოტივაციის ახალი სისტემები საშუალებას მოგვცემს პირველ რიგში გვყავდეს მოტივირებული, კმაყოფილი პერსონალი და ასევე ვიყოთ სასურველები სხვა კვალიფიციური კანდიდატებისათვის. 2022-2029 წლებში უნივერსიტეტის გრძელვადიანი სტრატეგიული მიზნების შესრულებისთვის, ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის სტარტეგია მოიცავს შემდეგ მიმართულებებს.

- კორპორაციული კულტურისა და სამუშაო გარემო/პირობების გაუმჯობესება;
- პერსონალის შეფასების სისტემის და პროფესიული განვითარების პროგრამების სრულყოფა და გამრავალფეროვნება;
- სასწავლო და კვლევითი საქმიანობის ხელშეწყობა;

კორპორაციული კულტურა და სამუშაო გარმო/პრობები არის პერსონალის მოტივაციის განმსაზღვრელი ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულება. ჯანსაღი კორპორაციული კულტურის უზრუნველყოფისათვის და ღირსებული სამუშაო გარემო პირობების შექმნისათვის, უნდა განხორციელდება შემდეგი აქტივობები:

(ა) სახელფასო და ბენეფიტების პოლიტიკის გადახედვა: პირველ რიგში, განხორციელდება კვლევა, რომლითაც დადგინდება მინიმალური და მაქსიმალური ანაზღაურებები თანამდებობრივი სტატუსის მიხედვით. ამ ინფორმაციის საფუძველზე და ასევე უნივერსიტეტის რესურსების გათვალისწინებით გადაიხედება სახელფასო პოლიტიკა, ასევე შემუშავდება და დაინერგება ბენეფიტების პაკეტი (დაზღვევა, დეკრეტული შვებულება და სხვა), რომელსაც შევთვაზებთ პერსონალს ანაზღაურებასთან ერთად.

(ბ) განხორციელდება მიმდინარე პროცესების გაციფრულება და მარტივი და ხელმისაწვდომი სერვისების მიწოდება პერსონალისთვის, რაც გულისხმობს: შრომითი ურთიერთობის შეჩერების მოთხოვნის გაციფრულებას. პერსონალის პირადი ინფორმაციის და ხელშეკრულებების გაციფრულებას. პერსონალის შერჩევის პროცესის გაციფრულებას.

(გ) პერსონალის ადაპტაციის პროცესის სრულყოფა, რაც გულისხმობს უფრო ხშირ კომუნიკაციაზე დაფუძნებული სისტემის დანერგვას, რომელიც იქნება დაფუძნებული ხშირ უკუკავშირზე და თანამშრომელთან მჭიდრო კომუნიკაციაზე. სრულყოფილი ადაპტაციის პროცესი ხელს შეუწყობს პერსონალის უნივერსიტეტთან მიჯაჭვულობის ჩამოყალიბებას.

(გ) უკუკავშირის სისტემის განვითარება ხელს შეუწყობს ჯანსაღი კორპორაციული კულტურის ჩამოყალიბებას. დასაქმებულისა და დამსაქმებლის მოლოდინების თანხვედრას, რაც საბოლოო ჯამში აისახება პერსონალის პროდუქტიულობაზე. უკუკავშირის სიტემა მოიცავს, უნივერსიტეტის ფარგლებში მენეჯერსა და მის დაქვემდებარებულს შორის მუდმივი კონსტრუქციული უკუკავშირის სისტემის დანერგას.

(დ) პერსონალის ფუნციების გადახედვა და ყოველწლიური სამუშო ანალიზის ჩატარება, რაც უზრუნველყოფს პერსონალის დატვირთულობის შეფასებას, ფუნქციების სწორად განაწილებასა და გაწერას.

(ე) სამოტივაციო ღონისძიებების ორგანიზება მენეჯმენტსა და თანამშრომლებს შორის კორპორაციული იდენტობის გასაძლიერებლად

(ვ) პერსონალის შეფასების სისტემის და პროფესიული განვითარების პროგრამების სრულყოფა და გამრავალფეროვნება - პერსონალის შეფასების სისტემა ორგანიზაციის გრძელვადიანი და მოკლევადიანი მიზნების მიღწევის უზრუნველყოფის მექანიზმია, ასევე ხელს შეუწყობს პერსონალის კმაყოფილების ზრდასა და უზრუნველყოფს მკაფიო მოლოდინების ჩამოყალიბებას ორგანიზაციის გრძელვადიანი და მოკლევადიანი გეგმების უკეთ აღქმას. პერსონალის შეფასების სისტემა ორიენტირებული იქნება ერთის მხრივ, სამუშოს შესრულების გაუმჯობესებაზე, პერსონალის წახალისებასა და შეფასების შედეგებთან მიბმული პროფესიული განვითარების ღონისძიებების ორგანიზებაზე.

(ზ) შეფასების სისტემისგან დამოუკიდებლად, ტრენინგების საჭიროების ანალიზის საფუძველზე მოხდება პერსონალისთვის ყოველწლიური ტრენინგების ნუსხის შექმნა და მრავალფეროვან შედეგზე ორიენტირებული ტრენინგების და პროფესიული განვითარების ღონისძიებების შეთავაზება.

(თ) სასწავლო და კვლევითი საქმიანობის მხარდაჭერის მიზნით მოხდება აფილირების სისტემის მოდიფიცირება, რაც პირველ რიგში, გულისხმობს სამეცნიერო-კვლევების მიმართულებით სამოტივაციო სისტემის იმპლემენტაციას და აფილირების მოდელის ცვლილებას. აკადემიური/მოწვეული პერსონალის დატვირთვის მოდელის მოდიფიცირებასა და იმპლემენტაციას.

შესრულების ინდიკატორები:

1. **სამოტივაციო და პერსონალის შეფასების სისტემა**
2. **მოდიფიცრებული აფილირების მოდელი.**
3. **პერსონალის კმაყოფილების კვლევის შედეგები.**
4. **ადამიანისეული რესურსების მართვის ელექტრონული პროგრამა;**

ამოცანა 2.4 დასაქმების შესაძლებლობების გაზრდა

სტრატეგია: ახალი სამუშაო ადგილები მცირე რაოდენობით იქმნება, რაც წარმოადგენს გამოწვევას მთლიანი ქვეყნისთვის. უნივერსიტეტი თანამშრომლობს როგორც კერძო, ისე სახელმწიფო ორგანიზაციებთან და გაფორმებული აქვს ურთიერთშეთანხმების მემორანდუმები. დამსაქმებლის ჩართულობა საგანმანათლებლო პროგრამის შემუშავებაში უზრუნველყოფილია. უნივერსიტეტის კურსდამთავრებულთა არცთუ მცირე ნაწილი ახერხებს სპეციალობის კუთხით დასაქმებას. თუმცა, უნივერსიტეტი არაა კმაყოფილი ამ მიღწევებით და გეგმავს საქმიანობის გაშლას ორი მიმართულებით: (ა) სტაჟირებების, რეკრუტირების, სამუშაო ადგილებზე ვორქშოფებისა და სხვა მექანიზმების დანერგვას სასწავლო კურსებში. (ბ) სტუდენტებსა და დამსაქმებლებს შორის ხშირი კომუნიკაციის უზრუნველყოფას. (გ) აკადემიური პერსონალისა და სტუდენტების ჩართულობით, დამსაქმებლების სასარგებლოდ იმ ტიპის პრაქტიკული კვლევების მომზადებას, რაც მათი საქმიანობის განვითარებას შეუწყობს ხელს.

შესრულების ინდიკატორები:

1. სპეციალობით დასაქმებულთა მაჩვენებელი (კურსდამთავრებულთა გამოკითხვის შედეგები).

2.5 სასწავლო პროცესისა და პროგრამების ინტერნაციონალიზაციის გაზრდა

სტრატეგია: საგანმანათლებლო პროგრამები ორიენტირებულია როგორც აქტივობასა და კომპეტენციაზე, ისე კულტურასა პროცესზე. საგანმანათლებლო პროგრამების მიზნები, სწავლის შედეგები, სწავლების მეთოდები, შეფასების სისტემა, სასწავლო კურსები მუშავდება საერთაშორისო პარტნიორებთან თანამშრომლობით და არის ევროპის წამყვანი უსდ-ების საგანმანათლებლო პროგრამების ანალოგიური, რაც უზრუნველყოფს საერთაშორისო და ინტერკულტურული შესაძლებლობებისა და ინიციატივების განვითარებასა და მიღებული გამოცდილების გამოყენებას სწავლების, კვლევისა და სერვისის მიწოდების სფეროში მრავალფეროვანი მოქმედებების, პოლიტიკისა და პროცედურების ერთობლიობით. ინტერნაციონალიზაციის ხელშეწყობის მიზნით უნივერსიტეტი ახორციელებს საერთაშორისო სტუდენტებისა და საერთაშორისო მობილობაში მონაწილე პირების მომსახურებას, რაც გულისხმობს კონსულტაციებს და შიდა კომუნიკაციას საცხოვრებელი პირობებისა და დაფინანსების წყაროების შესახებ, აპლიკაციის შევსებას, დაზღვევას, ჩასვლას, სოციალურ აქტივობებს, საორიენტაციო კვირებს, სასწავლო ხელშეკრულების მომზადებას, ნიშნების ფურცლის შევსებას, შეფასებას, მობრუნებას, აღიარებას, საზაფხულო სკოლების ორგანიზებასა და სხვ. ასევე, მასპინძლობის სერვისების განვითარებას მსოფლიოს სხვადასხვა ქვეყნის წარმომადგენლებისთვის და მარკეტინგული კამპანიის წარმოებას საერთაშორისო სტუდენტების მოსაზიდად.

ინტერნაციონალიზაცია უნივერსიტეტის ერთ-ერთი პრიორიტეტია, შესაბამისად უნივერსიტეტისათვის მნიშვნელოვანია ამ მიმართულებით კიდევ უფრო მეტი ნაბიჯების გადადგმა. მას შემდეგ რაც უნივერსიტეი იმატებს აქამდე გაცხადებული მიმართულებებიდან (ჰუმანიტარული და სოციალური მეცნიერებები) რადიკალურად განსხვავებული სფეროებს (საინფორმაციო ტექნოლოგიები, სამედიცინო), დღის წესრიგში დგება უცხოელი თანამშრომლობის ამ მიმართულებით გაძლიერება და ახალი პარტნიორობის მოძიება. თანამშრომლობის გაფართოების მიზნით უნივერსიტეტი გეგმავს ახალ საუნივერსიტეტო ფედერაციებსა და ქსელებში გაწევრიანებას, მიუხედავად იმისა, რომ უნივერსიტეტი უკვე არის რამდენიმე საერთაშორისო საუნივერსიტეტო ფედერაციის წევრი (FUCE, IFCU, ELFA). ამისათვის უნივერსიტეტი მოიძიებს ინფორმაციას იმ ფედერაციებსა და გაერთიანებებზე რომლებიც საინტერესოა უნივერსიტეტისათვის (როგორც ზოგად საუნივერსიტეტო, ასევე კონკრეტული მიმართულებების გაერთიანებები, მაგ.: AMEE და სხვ.), შეიწავლის წევრობის პირობებს (ბენეფიტები, წევრობის პირობები, საჭირო დოკუმენტაცია), აგროვებს ყველა საჭირო საბუთს და აკეთებს წევრობის განაცხადს. გაწევრიანების შემდეგ უნივერსიტეტის წარმომადგენლობა მონაწილეობას მიიღებს ფედერაციების მიერ ორგანიზებულ სხვადასხვა ღონისძიებებში. ახალი პარტნიორების შერჩევისას უნივერსიტეტისათვის მნიშვნელოვანია თანამშრომლობა საერთო ღირებულებებისა და სფეროების მქონე უნივერსიტეტებთან. შესაბამისად, თანამშრომლობის დასაწყისში, სამსახური სწავლობს პოტენციურ პარტნიორ უნივერსიტეტებს, იწყებს მოლაპარაკებას თანამშრომლობის სახეებზე (ერთობლივი მემორანდუმი, გაცვლითი პროგრამები, ერთობლივი პროექტები, კონფერენციები). მხარეები ცვლიან ინფორმაციას

დაგეგმილი საერთაშორისო ღონისძიებების შესახებ და იწვევენ კოლეგებს მონაწილეობის მისაღებად. ახალი პარტნიორების მოძიება მუდმივი პროცესია. უნივერსიტეტის მიზანია თანამშრომლობა ჰქონდეს კათოლიკური უნივერსიტეტების ფედერაციების უმრავლესობა წევრ უნივერსიტეტთან. შესაბამისი სამსახური შექმნის პოტენციური პარტნიორების ბაზას, რომელიც შემდგომში გააადვილებს მათთან თანამშრომლობის დაწყებას. ყოველწლიურად ვცდილობთ სტუდენტთა და პერსონალთა მობილობათა რაოდენობის გაზრდას. ყოველი აკადემიური წლის დასასრულს ვატარებთ პერსონალისა და სტუდენტების გამოკითხვას, რომელიც დაგვეხმარება სამომავლოდ განვსაზღვროთ მობილობის სფეროები და ინტერესი. ვინაიდან უნივერსიტეტი გეგმავს გაზარდოს საერთაშორისო სტუდენტების რაოდენობა, უნივერსიტეტის საერთაშორისო ურთიერთბების სამსახური, სტუდენტურ საქმეთა სამსახურთან თანამშრომლობით ქმნის უცხოელ სტუდენტთა დახმარების ცენტრს, რომლის მიზანი იქნება, უცხოელი სტუდენტების დახმარება/კონსულტირება ადაპტაციაში როგორც ქალაქში, ასევე საუნივერსიტეტო საკითხებში. საერთაშორისო ურთიერთობების სამსახური დახმარებისათვის სთხოვს უნივერსიტეტის ერასმუს+ მონაწილე სტუდენტებს, რომლებიც საკუთარ გამოცდილებას გაუზიარებენ ადგილობრივ სტუდენტებს და დაეხმარებიან ერთგვარი სახელმძღვანელოს შედგენაში, რომელიც მოიცავს სხავდასხვა საკითხს: (კულტურული პროგრამა, საჭირო ინფორმაცია თბილისში ჩამომსვლელი სტუდენტებისა და პერსონალისათვის, სასტუმროები, მგზავრობა, ტრანსპორტი, გართობა და ასე შემდეგ. ასევე, უცხოეთში წამსვლელი სტუდენტებისათვის საჭირო ინფორმაცია, სავიზო ინფორმაცია, ჯანმრთელობის დაზღვევა...).

საუნივერსიტეტო სარეიტინგო სისტემებში მოხვედრისა და შემდგომში პოზიციონირების გაუმჯობესების მიზნოთ უნივერსიტეტი შეისწავლის სარეიტინგო სისტემებს: (THE), QS World University Rankings®, Round University Ranking და ჩამოაყალიბებს შესაბამის შიდასაუნივერსიტეტო სტანდარტებს, რასაც უნივერსიტეტი და მისი პერსონალი უნდა აკმაყოფილებდეს შვიდი წლის შემდეგ.

უნივერსიტეტი მოიძიებს უცხოელ ლექტორებს და მოიწვევს guest speaker-ად (ფულბრაითის და სხვა სტიპენდიანტი ლექტორების მოწვევა, რომელთაც ასეთი ლექციები პროგრამიდან უფინანსდებათ) საბაუნიში საჯარო ლექციებისა და სახვადასხვა ტიპის შეხვედრების ჩასატარებლად.

შესრულების ინდიკატორები:

1. **სასწავლო პროცესისა და პროგრამების ინტერნაციონალიზაციის ანგარიში**

სტრატეგიული მიზანი 3. კვლევითი საქმიანობის გაუმჯობესება
აღწერა: ფაკულტეტებისა და კვლევითი ცენტრებისთვის შექმნილია ინსტიტუციური მექნიზმები, რაც უზრუნველყოფს კოლეგების ნაშრომების ექსპერტულ შეფასებას იმ მიზნით, რომ კვლევის ხარისხი მუდმივად უმჯობესდებოდეს საანგარიშო პერიოდში, როგორც კვლევის შინაარსის, ასევე კვლევის შედეგის მიმართულებით და ეს არის ნორმა, როგორც უნივერსიტეტის კულტურის ნაწილი. შეფასების გარე მონაცემების და „eScholar“ სისტემა გამოიყენება ციტირების საუნივერსიტეტო მაჩვენებლის მონიტორინგისა და შიდა ქსელში გავრცელების მიზნით. აკადემიური/სამეცნიერო პერსონალი სარგებლობს

კონსულტაციებით უწყვეტ რეჟიმში კვლევის შედეგების ციტირების ოპტიმიზაციის საკითხებზე. უნივერიტეტში ფუნქციონირებს რამოდენიმე კვლევითი ინსტიტუტი, რომელთა ინიციატივით იგეგმება სხვადასხვა სამეცნიერო ღონისძიებები. გამოიცემა საბაუნის რამოდენიმე სამეცნიერო ჟურნალი, რომლის ედიტორიალშიც ჩართული არიან მაღალი სამეცნიერო რეპუტაციის საერთაშორისო მკვლევარებიც. უზრუნველყოფილია სტუდენტების კვლევებში ჩართულობის პროცესი სწავლების სამივე საფეხურზე. უნივერსიტეტს გააჩნია კვლევის, განვითარებისა და სახელოვნებო-შემოქმედებითი საქმიანობის მხარდაჭერის ეფექტური სისტემა. კვლევითი საქმიაობისა და კვლევითი პროდუქიულობის კიდევ უფრო მეტად გაუმჯობესების მიზნით, უნივერსიტეტი გეგმავს შემდეგი ამოცანების შესრულებას.

ამოცანა 3.1 კვლევების კომერციალიზაცია

უნივერსიტეტის სავიზიტო ბარათს უნდა წარმოადგენდეს საგანმანათლებლო პროდუქტის გამოყენებითობა. აღნიშნულ ჭრილში, კვლევების კომერციალიზაცია მნიშვნელოვანი პროცესია. კვლევების კომერციალიზაციის პროცესმა უნდა შექმნას ახალი პროდუქტები და სერვისები, რომელსაც გამოიყენებს როგორც კერძო, ისე საჯარო სექტორი, რაც ხელს შეუწყობს საზოგადოებისთვის მიწოდებული სერვისების ეფექტიანობის გაზრდას. კვლევებზე მცირე მოთხოვნის მიუხედავად უნივერსიტეტი სისტემატურად სწავლობს ტექნოლოგიებს, რომლითაც ბიზნესი ახორციელებს საქმიანობებს. იკვეთება მზარდი მოთხოვნა საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიებზე (ICT) როგორც მანუფაქტურული წარმოების, ისე მომსახურების სექტორში. უნივერსიტეტი მიმართავს ტექნოლოგიების ტრანსფერის შემდეგ მეთოდებს: გამოყენებითი პუბიკაციები, პატენტები, ლიცენზირება, არაფორმალური მეთოდები, ადამიანური რესურსების გაცვლა, საკონსულტაციო სერვისების მიწოდება. კომერციალიზაციის მიზნით უნივერსიტეტს ექნება სტრატეგიული თანამშრომლობა და ერთობლივი კვლევითი კონტრაქტები ცალკეულ ორგანიზაციებთან. ასევე, უნივერსიტეტი მოაწყობს სხვადასხვა გამოფენებს. მათ შორის, საკუთარ პროდუქტებს განათავსებს წიგნის ფესტივალებზე.

შეფასების ინდიკატორები:

1. **კომერციალიზებული კვლევების მაჩვენებლები**

ამოცანა 3.2 კვლევის რეპუტაციის გაზრდა

როგორც გამოყენებით კვლევებზე ორიენტირებული დაწესებულება, სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობა პრიორიტეტული ამოცანაა, რამაც უნდა უზრუნველყოფს კვლევითი პოტენციალის განვითარება და კვლევის შედეგების საგანმანათლებლო პროცესში ინტეგრირებას კვლევითი საქმიანობის წახალისების, მხარდაჭერისა და პარტნიორ ორგანიზაციებთან თანამშრომლობით გზით. მნიშვნელოვანია საბაუნი საერთაშორისო დონეზე აღიარებული იქნას, როგორც კვლევაზე ორიენტირებული ინსტიტუცია, რისთვისაც:

- საერთაშორისო და ადგილობრივ კვლევით პროექტებში უნივერსიტეტის ჩართულობის გაზრდის მიზნით, ჩატარდება პერიოდული გამოკითხვა სამეცნიერო-კვლევითი საჭიროებების, აკადემიური განვითარების შესაბამისი ღონისძიებების აუცილებლობისა

და კვლევითი საქმიანობის პრიორიტეტების გამოსავლენად, ასევე, მოხდება პერსონალისა და მკვლევრების ინფორმირებულობის დონის გაზრდა კვლევითი პროექტებისა და მასში მონაწილეობის შესაძლებლობების თაობაზე. ამისთვის მათ უწყვეტ რეჟიმში მიწოდებათ ინფორმაცია ადგილობრივი და საერთაშორისო სამეცნიერო გრანტების შესახებ, დაინტერესებულ პირებს ჩაუტარდებათ კონსულტაციები გრანტებისა და სამეცნიერო ფონდების მოძიებაში. განხორციელდება ტრენინგების ციკლი საპროექტო განაცხადის წერის ტექნიკაზე და ფაკულტეტებთან ერთად განისაზღვრება ყოველწლიური პრიორიტეტული კვლევითი მიმართულებები

- საერთაშორისო სამეცნიერო საბიბლიოთეკო ბაზების გამოყენების მაჩვენებელის გაზრდის მიზნით, უწყვეტ რეჟიმში განხორციელდება აფილირებული პერსონალის ტრენინგი და მოხდება მათთვის საერთაშორისო სამეცნიერო საბიბლიოთეკო ბაზებთან წვდომისა და გამოყენების შესახებ დეტალური ინფორმაციის მიწოდება.
- მაღალ (რეიტინგულ) იმპაქტ ფაქტორის მქონე ჟურნალებში პუბლიკაციათა რაოდენობა და დაბალი ციტირების მაჩვენებლის გაზრდა არის სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი, რისთვისაც დაინერგება პერსონალის წახალისების შესაბამისი სისტემა.
- აკადემიურ პერსონალს უწყვეტ რეჟიმში მიეწოდება ინფორმაცია open access ჟურნალების შესახებ, რომლებიც ფაკულტეტებისა და კვლევითი მიმართულების შესაბამისად დაიგზავნება.
- განხორციელდება მკვლევრების კმაყოფილების მუდმივი მონიტორინგი მოტივაციის შენარჩუნებისა და სამუშაო ეფექტიანობის ამაღლების მიზნით, ამისთვის ყოველ სემესტრულად ჩატარდება კმაყოფილების კვლევა.
- დაიხვეწება და გაუმჯობესდება უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე კვლევებისადმი მიძღვნილი ვებ-პლატფორმა, რომელშიც განთავსებული იქნება როგორც კვლევითი ცენტრების, ასევე, ფაკულტეტების აკადემიური პერსონალის კვლევითი პროექტების აღწერილობები.
- უწყვეტ რეჟიმში განხორციელდება საინფორმაციო და საორიენტაციო შეხვედრები კვლევითი სტიპენდების მოპოვებასთან დაკავშირებით.

შეფასების ინდიკატორები:

1. **ციტირების ინდექსის დინამიკა**
2. **კვლევებში სტუდენტების ჩართულობის დინამიკა;**
3. **კვლევითი გრანტების დინამიკა**

ამოცანა 3.3 უნივერსიტეტის გამომცემლობის ინტერნაციონალიზაცია

- საბაუნის გამოცემების ცნობადობის გაზრდის მიზნით, მოხდება მათი სხვადასხვა საერთაშორისო სამეცნიერო ბაზებში განთავსება და ინდექსირება. ამ ეტაპზე მოლაპარაკება მიმდინარეობს Erih +, Doaj, Indexcopernicus, Base, Research4life, Heinonline, Crossref, Road და Britishlibrary-სთან. მოხდება ყველა გამოცემის გაციფრულება და მათთვის ობიექტის ციფრული ინდიკატორის (DOI) მინიჭება
- უნივერსიტეტი გააფართოვებს კვლევითი ინსტიტუციური თანამშრომლობის შესაძლებლობებს სხვა უნივერსიტეტებთან.
- გაიზრდება საუნივერსიტეტო გამომცემლობების სარედაქციო კოლეგიაში უცხოელი ექსპერტების რაოდენობა

შეფასების ინდიკატორები:

1. გამომცემლობის ინტერნაციონალიზაციის ანგარიში

სტრატეგიული მიზანი 4. სტუდენტთა მომსახურებისა და მათი მხარდამჭერი სერვისების გაუმჯობესება

აღწერა: უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნას და მათი უფლებების დაცვას. სთავაზობს შესაბამის სერვისებს, მათ შორის, დასაქმების ხელშეწყობის მექანიზმებს, უზრუნველყოფს სტუდენტების მაქსიმალურ ინფორმირებას, ახორციელებს მრავალფეროვან ღონისძიებებს და ხელს უწყობს სტუდენტების ჩართულობას ამ ღონისძიებებში. სტუდენტთა მომსახურების გაუმჯობესების მიზნით დაგეგმილია შემდეგი ამოცნების განხორციელება:

ამოცანა 4.1 სტუდენტების სამოტივაციო პოლიტიკის გაუმჯობესება

სტრატეგია: სტუდენტთა მხარდამჭერი ღონისძიებების გასაუმჯობესებლად ითვალისწინებს სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგებს. სასწავლო პროცესის დაგეგმვისა და აკადემიური მიღწევების გასაუმჯობესებლად მოქმედებს საკონსულტაციო მომსახურება; ფუნქციონირებს კარიერული მხარდაჭერის სერვისი, სადაც სტუდენტები იღებენ შესაბამის კონსულტაციას და მხარდაჭერას დასაქმებასა და კარიერულ განვითარებასთან დაკავშირებით; უზრუნველყოფს სტუდენტთა ინფორმირებას და მათ ჩართულობას სხვადასხვა საუნივერსიტეტო, ადგილობრივ და საერთაშორისო პროექტებსა და ღონისძიებებში, ასევე ხელს უწყობს სტუდენტური ინიციატივების მხარდაჭერას; გააჩნია სოციალურად მოწყვადი სტუდენტების მხარდაჭერის, მათ შორის, ფინანსური მხარდაჭერის მექანიზმები. უნივერსიტეტს არ აკმაყოფილებს აღნიშნული მიღწევები და სამოტივაციო პოლიტიკის გაუმჯობესების მიზნით გეგმავს შემდეგი აქტივობების განხორციელებას:

განახლდება სტიპენდიების სისტემა და დაინერგება ახალი ექსკლუზიური სტუდენტების სტატუსების რეიტინგული სქემა, რომლის დანიშნულება იქნება სტუდენტების როგორც აკადემიური მოსწრების წახალისება, ასევე სასემინარო მუშაობაში, სხვადასხვა საუნივერსიტეტო აქტივობებში ჩართვა, პიროვნული ზრდა, ინტერნაციონალიზაციის და სხვა მიმართულებების გააქტიურება. სტუდენტებს ექნებათ მიმდინარე რეიტინგისა და ქულების შესახებ ინფორმაცია ავტომატური უკუკავშირის ხელსაწყოების გამოყენებით (მაგ: მონიტორებზე ასახული სქორინგი).

უნივერსიტეტი გააღრმავებს დამსაქმებლებთან ურთიერთობებს და კიდევ უფრო მეტად გაზრდის სტაჟირების/დასაქმების შესაძლებლობებს წარჩინებული სტუდენტებისთვის.

კიდევ უფრო მეტად გაიზრდება კურიკულუმისგარეშე აქტივობები და მეტი მოტივაციის უზრუნველსაყოფად მოეწყობა სამეცნიერო და სტუდენტური კონფერენციები; პანელური დისკუსიები; საჯარო ლექციების ციკლი; წიგნის პრეზენტაციები; ფორმალური დებატების ჩემპიონატები; შემცნებითი/ინტელექტუალური პროექტები

აღნიშნული ჩამონათვალის გარდა, მედიცინის ფაკულტეტი ექტრაკურიკულური აქტივობის ფარგლებში განახორციელებს შემდეგ აქტივობებს: (ა) მნიშვნელოვანი

სამედიცინო დღეების აღნიშვნა (მაგ: დიაბეტის საერთაშორისო დღე, დონაციის დღე და აშ); სტუდენტების აქტიური ჩართულობით ჯანსაღი ცხოვრების წესის პრომოცია და სხვ., რაც ხელს შეუწყობს სტუდენტების აქტიურ ცხოვრებას, დარგის პოპულარიაზაციას და ჯამრთელი პოპულაციის პრომოციას. (ბ) ე.წ Peer mentoring ის დანერგვა, რაც გულისხმობს ზედა (senior) კურსებების მიერ ქვედა კურსელების (Junior) მომზადება გარკვეულ დარგებში (მაგ ბიომედიცინის საფუძვლები, კლინიკური უნარები და აშ), რაც ხელს შეუწნობს ერთის მხრივ ცოდნისა და უნარების გაზიარებას და მეორეს მხრივ „მასწავლებელ“ სტუდენტებში გაზრდის მოტივაციას. (გ) პირველადი გადაუდებელი დახმარების (CPR) სწავლება ფართო პოპულაციისათვის (სკოლის მოსწავლეები, მძღოლები და აშ), გადამზადების პროცესში ჩართულები იქნებიან მედიცინის ფაკულტეტის სტუდენტები, რაც ერთის მხრივ ხელს შეუწყობს უნივერსიტეტის პოპულარიზაციას, დარგის პოპულარიზაციას და მეორეს მხრივ, სტუდენტებში მოტივაციის გაზრდას. (დ) მოხდება სარეზიდენტურო გამოცდების კურსების ინიცირება (მაგ: USMLE, NEXT და სხვ).

სადოქტორო კვლევების წახალისებისთვის გამოცხადდება მცირე კვლევითი გრანტები და სამეცნიერო სტიპენდიები, რომლებიც ხელს შეუწყობს, ერთი მხრივ, მოტივაციის გაზრდას, ისე ხარისხობრივად კვლევითი პოტენციალის გაუმჯობესებას. შემუშავდება მაღალრეიტინგულ ჟურნალებში სტატიების გამოქვეყნების წახალისების მექანიზმები. გაიზრდება დოქტორანთა ჩართულობა ნაშრომების, თარგმანებისა და სახელმძვანელოების მომზადების პროცესში. დოქტორანტებისთვის დამატებითი ტრანსფერული და პიროვნული უნარების განვითარების მიზნით განხორციელდება სხვა კურიკულუმსმიღმა აქტივობები. უზრუნველყოფილი იქნება დოქტორანთა ნაშრომების გამოცემა საბაუნის ჟურნალებში, ისევე როგორც მათი ჩართულობა ჟურნალის სტატიების რეცენზირება/შეფასების პროცესში.

შესრულების ინდიკატორები:

1. **სტუდენტთა კმაყოფილების კვლევის შედეგები**
2. **სტუდენტურ საქმეთ სამსახურის ანგარიში**

ამოცანა 4.2 სტუდენტთა მომსახურების სერვისების გაციფრულება

სტრატეგია: თანამედროვე სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემა სტუდენტების შესახებ სასწავლო პროცესისთვის მნიშვნელოვანი ინფორმაციის ოპტიმალური შეგროვებისა და გენერირების შესაძლებლობას იძლევა, რაც საგრძნობლად ზრდის სტუდენტთა მომსახურების ხარისხს. დოკუმენტებზე ელექტრონული წვდომის გაზრდის მიზნით, დასრულდება მატერიალური სახით არსებული ყვლა დოკუმენტების სრულად მოწესრიგება, გაციფრულება და გადამოწმება. ასევე, დასრულდება ბაზის ფუნქციონალების შექმნისა და გატესტვის პროცესი.

შესრულების ინდიკატორები:

1. **სასწავლო პროცესის მართვის სამსახურის ანგარიში**

სტრატეგიული მიზანი 5. სასწავლო და კვლევითი პროცესის განსახორციელებლად საჭირო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება
5.1 სასწავლო პროცესის მართვისა და სხვა ელექტრონული სისტემის გაუმჯობესება
სტრატეგია: ინფორმაციული ტექნოლოგიები არის სწრაფად განვითარებადი ინდუსტრია და საჭიროებს ყოველწიურ რეინვენტარიზაციასა და განახლებას, რადგან შესყიდული აპარატურა თუ პროგრამული უზრუნველყოფის საშუალებები განიცდის სწრაფ მორალურ ცვეთას. სერვისების მომსახურების გაუმჯობესება განხორციელდება უწყვეტ რეჟიმში და მომხმარებლის ინტერფეისი და მომსახურების ხარისხი ყოველ საანგარიშო პერიდოში გახდება უფრო მეტად ეფექტური, რომელიც დაეყრდნობა სტუდენტების, პროფესორ-მასწავლებელებისა და სტრუქტურული ერთეულების გამოკითხვის შედეგებს. ყოველწლიურად უნივერსიტეტი ახორციელებს ინვესტიციას ელექტრონული სერვისებისა და მართვის ელექტრონული სისტემის განვითარებაში.
შესრულების ინდიკატორები: 1. **დანერგილი ციფრული სერვისები**
5.2 კვლევითი და სასწავლო ინფრასტრუქტურის განვითარება
სტრატეგია: თანდათანობით გაიზრდება სამეცნიერო და კვლევითი პროექტების კომპიუტერული და ტექნიკური უზრუნველყოფა, რომელიც მორგებული იქნება უნივერსიტეტის ელექტრონული ბაზებისა და სამეცნიერო კვლევების კომპიუტერული და პროგრამული უზრუნველყოფის საკითხებზე, რაც ხელს შეუწყობს ციფრული მონაცემების შეგროვებასა და ელექტრონული კვლევის პრაქტიკას, კვლევებში საერთაშორისო პარტნიორების ჩართვასა და ინვესტიციების მოზიდვას. ასევე, კვლევითი ცენტრებისა და კვლევითი პროდუქტების ზრდის კვალდაკვალ შეიქმნება ახალი ლაბორატორიები. უნივერსიტეტი შეისყიდის კვლევების განსახორციელებლად საჭირო მოწყობილობებს, რაც დამოკიდებული იქნება დაგეგმილი, მიმდინარე და განხორციელებული კვლევების რაოდენობაზე, შინაარსზე, გავლენის მასშტაბსა და სამეცნიერო/პრაქტიკულ ღირებულებაზე.
შესრულების ინდიკატორები: 1. **მატერიალურ-ტექნიკური აღჭურვილობების რაოდენობრივი მაჩვენებელი**

10. განხორციელება, მონიტორინგი და შეფასება

უნივერსიტეტის სტრატეგიული მენეჯმენტისა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესის მხარდასაჭერად, შემუშავდა და განხორციელდა მონიტორინგისა და შეფასების ყოვლისმომცველი სისტემა. სტრატეგიული გეგმის მომზადების შემდეგ, ყველა სტრუქტურულმა ერთეულმა შეიმუშავა მათი წლიური სამოქმედო გეგმა ამ სტრატეგიული გეგმის მიხედვით. სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების

მონიტორინგს ახორციელებს უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური, ხოლო თვითონ გეგმა განხორციელებული იქნება შესაბამისი განყოფილებების და პასუხისმგებელი პირების მიერ სტრუქტურის შესაბამისად.

მონიტორინგის მიზანია: სტრატეგიული მიზნების დადგენილ ვადებში მიღწევა

მონიტორინგის ამოცანებია:

- სტრატეგიული განვითარების და სამოქმედო გეგმის შესრულების მიმდინარე მდგომარეობის შეფასება;
- სამოქმედო გეგმისგან გადაცდომების პრევენცია;
- ორგანიზაციული სირთულეებისთვის თავის გართმევა.

მონიტორინგი ხორციელდება შესაბამისი მექანიზმის მეშვეობით, რომელზე დაყრდნობითაც დგინდება სტრატეგიული მიზნების მიღწევადობის დონე. მონიტორინგის პროცესში ხორცილდება დაგეგმილი და ფაქტიური მდგომარეობის შედარება წინასწარ შემუშავებული ამოცანის შესრულების ინდიკატორებისა და სამიზნე ნიშნულების მიხედვით. სტრატეგიული მიზნების მიღწევის შეფასება ხორციელდება წელიწადში ერთხელ.

მონიტორინგის პროცესის ეტაპები

სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგში ჩართულია ყველა ის სტრუქტურული ერთეული, რომელთა პასუხისმგებლობასაც წარმოადგენს სტრატეგიული მიზნების მიღწევა და კონკრეტული აქტივობების განხორციელება სტრატეგიული და სამოქმედო გეგმების შესაბამისად. მონიტორინგის პროცესის ეტაპებია:

1. პასუხისმგებელი განყოფილებები, სამოქმედო გეგმის თანახმად, წარუდგენენ თავიანთ ანგარიშებს და სამიზნე ნიშნულების ფაქტობრივ რაოდენობრივ მაჩვენებელს, ხარისხის მართვის სამსახურს ყოველი აკადემიური წლის დასრულების შემდგომ არაუგვიანეს ივლისის თვისა.
2. ხარისხის მართვის სამსახური აგროვებს მტკიცებულებებს შესრულებული ამოცანებისა და სამიზნე ნიშნულების მიღწევის შესახებ.
3. ხარისხის მართვის სამსახური აფასებს სტრატეგიული განვითარების შესრულების მდგომარეობას და შეიმუშავებს რეკომენდაციებს. უნივერსიტეტის ადმინისტრაცია და ხარისხის მართვის სამსახური უზრუნველყოფს, რომ საქმიანობა შეთანხმებული იყოს სტრატეგიული მიზნებისა და ამოცანების ფარგლებში. ამ მიზნით სტრატეგიული გეგმის შეფასებისათვის შეხვედრა გაიმართება ყოველი აკადემიური წლის დასრულების შემდგომ, ივლისის თვეში, რათა განისაზღვროს სამოქმედო გეგმის წლის შესრულების წარმატება. შეხვედრის ფორმატი იქნება აკადემიური საბჭო, სადაც ხარისხის მართვის სამსახური წარმოადგენს წლიურ ანგარიშს და რეკომენდაციებს.

4. აკადემიური საბჭო იმსჯელებს ხარისხის მართვის სამსახურის ანგარიშსა და რეკომენდაციებზე და საბოლოოდ აყალიბებს საოპერაციო გეგმას სტრუქტურული ერთეულებისთვის.

5. ხარისხის მართვის სამსახური ახორციელებს საოპერაციო გეგმის შესრულების მონიტორინგს.

6. თუ რაიმე ცვლილებები უნდა განხორციელდეს სტრატეგიულ გეგმაში, ეს იქნება განხილული აკადემიურ საბჭოზე პასუხისმგებელი პირების ჩართულობით. საბოლოო ცვლილებებს შეიმუშავებს და ამტკიცებს აკადემიური საბჭო.

11. სტრატეგიის სამწლიანი სამოქმედო გეგმის ღირებულება

2023-2025 წლების სტრატეგიით განსაზღვრული 3-წლიანი სამოქმედო გეგმის განსახორციელებლად საჭირო ფინანსური რესურსები, დეტალურად თითოეული მიზნის შესაბამისად მითითებულია დოკუმენტში და ასევე გათვალისწინებულია უნივერსიტეტის ბიუჯეტში. ჯამურად სტრატეგიის სამწლიანი სამოქმედო გეგმის განხორციელებისათვის საჭიროა 1 798 970 ლარი.

ფინანსური რესურსების განაწილება სტრატეგიული მიზნების მიხედვით:

მიზნის N	მიზანი	2023 წ.	2024 წ.	2025 წ.	ჯამი
1	უნივერსიტეტის ცნობადობის ამაღლება	189245	178445	179045	546735
2	ხარისხიანი განათლების მიღების შესაძლებლობების განვითარება	187529	168597	155979	512105
3	კვლევითი საქმიანობის გაუმჯობესება	128810	210210	216110	555130
4	სტუდენტთა მომსახურებისა და მხარდამჭერი სერვისების გაუმჯობესება	30600	33100	29800	93500
5	სასწავლო და კვლევითი პროცესის განსახორციელებლად საჭირო ინფრასტრუქტურის გაუმჯობესება	15000	59500	17000	91500