



შპს საქართველოს ეროვნული  
უნივერსიტეტი  
ს ა უ

## საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ-ს

განვითარების სტრატეგიული გეგმა

**SEU 2022**

## სტრატეგიული გეგმა როგორც უნივერსიტეტის აკადემიური ხედვის საუნივერსიტეტო სივრცეში დამკვიდრების საშუალება

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა ეფუძნება უნივერსიტეტის, როგორც აკადემიური, საგანმანათლებლო, კვლევითი და კულტურული მიზნების განმახორციელებელი საზოგადოებრივი ორგანიზაციის, განვითარებას, ორგანიზაციული საქმიანობის ეფექტურობის განმტკიცებას, უნივერსიტეტის აკადემიური ხედვის შესაბამისად, SEU-ს, როგორც საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და კულტურული, პროფესიული და სამეცნიერო საქმიანობის, სტუდენტების მხარდაჭერისა და განვითარების პლატფორმის განვითარებას.

უნივერსიტეტის ორგანიზაციული, აკადემიური და სამეცნიერო მიზნები ერთიანობაში უნდა იქნეს გაცნობიერებული და ურთიერთკავშირში განვითარდეს.

უნივერსიტეტის მისია, ხედვა, სამოქმედო და გრძელვადიანი გეგმების ერთიანობა უზრუნველყოფილია უნივერსიტეტის განვითარების წინამდებარე სტრატეგიით რომელიც მოიცავს დაწესებულების განვითარების პრიორიტეტებს, სამოქმედო 3 წლიან და სტრატეგიულ 7 წლიან გეგმებს.

უნივერსიტეტის სტრატეგიული განვითარების გეგმა, უნდა წარმოადგენდეს სახელმძღვანელო დოკუმენტს, უნივერსიტეტის განვითარებაში ჩართული ყველა სტრუქტურული ერთეულისთვის და უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნები უნდა იყოს თითოეული სტრუქტურული ერთეულის საქმიანობის ეფექტურობის შეფასების ინდიკატორი.

უნივერსიტეტის ყველა სტრუქტურული ერთეული და მმართველობითი რგოლი საკუთარ საქმიანობის დაგეგმვასა და ანგარიშგებას ახორციელებს აღნიშნული გეგმებით დასახული სტრატეგიული მიზნების მიღწევადობის კონტექსტში.

სტრატეგიული გეგმები საჯაროა საუნივერსიტეტო საზოგადოების თითოეული წევრისთვის და უნივერსიტეტი უზრუნველყოფს აღნიშნული მიზნების ჩამოყალიბების, განვითარების, შეცვლასა და დახვეწაში საუნივერსიტეტო საზოგადოების ნებისმიერი წევრის მონაწილეობის საშუალებას.



## მისია

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ-ს მისია არის თანამედროვე სტანდარტების საუნივერსიტეტო გარემოს შექმნა, რომელიც უზრუნველყოფს სტუდენტისათვის პიროვნული შესაძლებლობის მაქსიმალურად რეალიზებას, საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში თანამედროვე საერთაშორისო სტანდარტების ცოდნის შეთავაზებას, წარმატების ხელშეწყობაზე ორიენტირებული აკადემიური სივრცის ჩამოყალიბებასა და ეროვნული ღირებულებებით სამოქალაქო საზოგადოების მშენებლობასა და ეროვნულ კულტურულ ცნობიერების დამკვიდრებაში საგანმანათლებლო დაწესებულების საზოგადოებრივი ამოცანის რეალიზებას.

სეუ თავისი მისიის განხორციელების მიზნით თანამედროვე ევროპული საგანმანათლებლო სტანდარტების შესატყვისად უზრუნველყოფს:

- აკადემიურ თავისუფლებას
- არჩევანის თავისუფლებას და შესაძლებლობებს
- კრიტიკული აზროვნების გამომუშავებას;
- საკუთარი ქმედებების შედეგებზე პასუხისმგებლობის გრძნობის გაცნობიერებას;
- წარმატების წახალისებას;
- სტუდენტის პიროვნული შესაძლებლობების გამოვლენის და განვითარების ხელშეწყობას

საგანმანათლებლო მომსახურება სეუ-ში ხორციელდება:

- თანამედროვე გამოწვევების შესატყვისი ცოდნის შეთავაზებით.
- შეზღუდული შესაძლებლობების სტუდენტებისათვის სწავლის ხელსაყრელი პირობების შექმნით;
- სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალის მობილობის წახალისებით;
- საქართველოსა და უცხოეთის უმღლეს სასწავლებლებთან თანამშრომლობით;
- კურსდამთავრებულთათვის ეროვნულ და საერთაშორისო დონეზე მნიშვნელოვანი როლის შესრულების პერსპექტივის უზრუნველყოფით;

## აკადემიური მიმართულებები

უნივერსიტეტი თავის საგანმანათლებლო საქმიანობას წარმართავს ბიზნესის ადმინისტრირების, სოციალური მეცნიერებების, მედიცინის, სამართლისა და განათლების აკადემიური მიმართულებებით



## მიღწევები საანგარიშო პერიოდამდე

საანგარიშო პერიოდის დაწყებამდე უნივერსიტეტის ძირითადი მიღწევებს წარმოადგენს:

- ავტორიზაციის გავლა და უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების სტატუსის შენარჩუნება
- 4 ახალი საგანმანათლებლო მიმართულებისა და 8 ახალი პროგრამის დამატება
- სტუდენტთა კონტინენტის 60 %-ით ზრდა
- უნივერსიტეტში მოქმედი ყველა საგანმანათლებლო პროგრამის აკრედიტაცია
- სასწავლო და საგამოცდო პროცესების ოპტიმიზაცია
- ელექტრონული ტექნოლოგიების საგანმანათლებლო პროცესში ინტეგრაცია
- აბიტურიენტის საკონკურსო ქულის და სტუდენტის GPA საშუალო მაჩვენებლის ზრდა
- აკადემიური პერსონალის კორპუსის განვითარება, მათი რაოდენობის, კვალიფიკაციისა და პროფესიული ავტორიტეტის ამაღლება

## ხედვა

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ არის საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში უმსხვილესი არასახელმწიფო უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება.

საუნივერსიტეტო სივრცეში ინტეგრირებულია სტუდენტების კვლევის, პრაქტიკის, პიროვნული განვითარების, კულტურისა და შემოქმედებითი უნარების განვითარებისთვის აუცილებელი მატერიალური, ორგანიზაციული, სამეცნიერო და ინტელექტუალური რესურსი

უნივერსიტეტი სტუდენტებსა და პროფესურას სთავაზობს საქართველოში საუკეთესო საგანმანათლებლო, კულტურულ და სამეცნიერო და გარემოს

უნივერსიტეტი კონკურენტუნარიანია საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში რეალიზებადი ძირითადი საგანმანათლებლო პროგრამული მიმართულებებით, პროფესიული განათლებისა და უმაღლესი განათლების სამივე საფეხურისთვის.

უნივერსიტეტი არის საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცის გამორჩენილი წარმომადგენელი საერთაშორისო საგანმანათლებლო სივრცეში, ახდენს რა საქართველოს საგანმანათლებლო სისტემის პოპულარიზაციას საქართველოს რეგიონალური აქტუალობის როლის გათვალისწინებით, გამოდის დასავლეთისა და აღმოსავლეთის საგანმანათლებლო სივრცეების დამაკავშირებელ რგოლად.

უნივერსიტეტი არის ახალგაზრდა პროფესიონალთა, მკვლევართა და მეცნიერთა ჩამოყალიბების, ორგანიზაციული ხელშეწყობისა და პროდუქტიული თანამშროლობის სივრცე რომელიც უზრუნველყოფს საუნივერსიტეტო გარემოს განვითარებას საუკეთესო დასავლური პრაქტიკის გათვალისწინებით.



## გამოწვევები

მიღწეული შედეგებიდან, განათლების ეროვნული სტრატეგიიდან და საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცის კონტექსტიდან, ასევე არსებული რესურსების კრიტიკული შეფასებიდან გამომდინარე, უნივერსიტეტს გააჩნია წინაპირობა, შეიქმნას უმსხვილეს არასახელმწიფო საგანმანათლებლო დაწესებულებად საქართველოს მასშტაბით, რაც უნივერსიტეტის სტრატეგიის მთავარ ამოცანას შეადგენს.

უნივერსიტეტს რეგიონული მასშტაბით გააჩნია პოტენციალი და რესურსი, იყოს საერთაშორისო სტუდენტებისთვის საქართველოში განათლების შეთავაზების მნიშვნელოვანი ერთეული, განავითაროს ინგლისურენოვანი პროგრამები და საერთაშორისო თანამშრომლობის პროექტები, რაც ქართველი სტუდენტებისთვის ხელს შეუწყობს საუნივერსიტეტო განათლების ინტერნაციონალიზაციას, ხოლო საერთაშორისო სტუდენტებისთვის - საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცისა და ქვეყნის პოპულარიზაციას.

უნივერსიტეტის მიმდინარე გამოწვევას წარმოადგენს განახორციელოს ინფრასტრუქტურული განვითარების გეგმები ადმინისტრაციის მუშაობის ეფექტურობის, სერვისების გაუმჯობესების, ელექტრონული სასწავლო და ადმინისტრაციული სერვისების რაოდენობის გაზრდის თვალსაზრისით.

უნივერსიტეტის, როგორც ორგანიზაციის, ადმინისტრაციული ეფექტურობის განვითარება დადებითად აისახება მისი აკადემიური გარემოს განვითარებაზე და წარმოადგენს მისი წარმატებული ფუნქციონირების წინაპირობას.

საქართველოს საგანმანათლებლო სივრცეში არსებული მდგომარეობიდან გამომდინარე, უახლოეს მნიშვნელოვან გამოწვევას წარმოადგენს უნივერსიტეტში კვლევითი საქმიანობის განვითარება, პერსონალის კვლევის ხელშეწყობა, კვლევის ხარისხის შეფასებისა და მონიტორინგის ეფექტური სისტემის შექმნა, საუნივერსიტეტო კვლევების საერთაშორისო კონკურენტუნარიანობისთვის პლატფორმის ფორმირება.

კვლევის განვითარების თანმხლები ეტაპია თანამედროვე სადოქტორო სკოლის შექმნა, ინტერნაციონალური, უნივერსიტეტში თანამშრომლობის დამყარება სადოქტორო კვლევითი პროექტების განვითარების მიზნით

საქართველოში შრომის ბაზრის განვითარების პარალელურად, უნივერსიტეტის მნიშვნელოვან პრიორიტეტს წარმოადგენს პროფესიული მომზადებისა და გადამზადების, მთელი სიცოცხლის მანძილზე განათლების მიღების უზრუნველყოფი სტრუქტურების შექმნა, ფორმალური და არაფორმალური პროფესიული განათლების შეთავაზება და შრომის ბაზრისთვის აქტუალური მიმართულებების დამსაქმებლებთან მჭიდრო პარტნიორობაში განვითარება როგორც დამწყები, ასევე შემდგარი პროფესიონალებისთვის.

აღნიშნული ძირითადი გამოწვევები უნივერსიტეტის სტრატეგიულ ამოცანას წარმოადგენს XX საუკუნის მეორე დეკადის განმავლობაში



## SEU 2022

წინამდებარე თავში მოცემულია უნივერსიტეტის სტრატეგიული გეგმის განზოგადებული შედეგები - იმ საგანმანათლებლო დაწესებულების აღწერა, რომლითაც ჩამოყალიბდება საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ 2022 წლისათვის.

საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ წარმოადგენს საქართველოში ყველაზე დიდი არასახელმწიფო უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას, რომელიც ახორციელებს უმაღლესი და პროფესიული განათლების ყველა საფეხურის პროგრამებს სოციალურ მეცნიერებათა, ბიზნესის, სამართლის, მედიცინის, განათლების, ინფორმაციული ტექნოლოგიებისა და ხელოვნების მიმართულებებით, ქართულ და ინგლისურ ენაზე.

უნივერსიტეტის ინფრასტრუქტურა, აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობა საშუალებას აძლევს საგანმანათლებლო მომსახურება შესთავაზოს 10 000 ქართულენოვან, ინგლისურენოვან და პროფესიულ სტუდენტს.

რეგიონის მასშტაბით უნივერსიტეტი წარმოადგენს მნიშვნელოვან ჰაბს სამეცნიერო, კვლევითი, კულტურული და საგანმანათლებლო პროექტებისთვის.

უნივერსიტეტის სერვისები სტუდენტზეა ორიენტირებული. სტუდენტური ინიციატივის მხარდაჭერისა და სტუდენტის მრავალმხრივ განვითარებაზე უნივერსიტეტის ორიენტაციის ღირებულებები შენარჩუნებული და განვითარებულია

უნივერსიტეტი სტუდენტებს, მკვლევარებს და პროფესორებს სთავაზობს რეგიონში საუკეთესო ინფრასტრუქტურას, პრაქტიკული და კვლევითი პროექტების უნივერსიტეტის რესურსებით განხორციელების შესაძლებლობას, საერთო საცხოვრებლისა და ელექტრონული სასწავლო რესურსებით სარგებლობის შესაძლებლობას.

უნივერსიტეტი მოქმედებს წარმატების წახალისების პრინციპით, სტუდენტის წარმატების შესაბამისად, სთავაზობს მას განათლების თანადაფინანსებისა და სრული დაფინანსების, საერთაშორისო პროექტებში მონაწილეობის, კვლევითი და პროფესიული პროექტების განხორციელების შესაძლებლობებს.

უმაღლესი განათლების ზედა საფეხურის სტუდენტებისთვის შექმნილია უნივერსიტეტში აკადემიური კარიერის გაგრძელების მექანიზმები



## მეთოდოლოგია

უნივერსიტეტის განვითარების სტრატეგია ეფუძნება შემდეგ სახელმძღვანელო დოკუმენტებს:

- უნივერსიტეტის მისია
- უნივერსიტეტის აკადემიური ხედვა
- უნივერსიტეტის სამოქმედო გეგმა
- უნივერსიტეტი სტრატეგიული გეგმა

სტრატეგიული გეგმის განვითარების მეთოდოლოგიის შესაბამისად, პირველ ეტაპზე განისაზღვრება განვითარების ცალკეული მიმართულების ხედვა, ზოგადსაუნივერსიტეტო ხედვის ფარგლებში, აღნიშნული ხედვის შესაბამისად, განისაზღვრება მისი მიღწევის საშუალებების - პროცესების, აქტივობების და მათი მოსალოდნელი შედეგების ჩამონათვალი,

### სტრატეგიული მიზნის აღწერის მეთოდოლოგია



სტრატეგიული მიზნის / განვითარების სტრატეგიული მიმართულების აღწერაში აღინიშნება შესრულებაზე პასუხისმგებელი უნივერსიტეტის არსებული თუ ახალი (შესაქმნელი) სტრუქტურული ერთეულები ან/და გარე პარტნიორები.

თითოეულ განვითარების მიმართულებას მოსდევს მოსალოდნელი რისკების აღწერა, რომელთა შეფასება და გადაფასება აუცილებელია გეგმის განხორციელების თითოეულ ეტაპზე

სტრატეგიული მიზნების მიღწევის მოსალოდნელი პერიოდი აღიწერება ამ დოკუმენტის დანართად მოყვანილ სამოქმედო თუ სტრატეგიულ გეგმაში.

სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად თითოეული სამსახურის მიერ, შეიმუშავება სამსახურის სამოქმედო გეგმა, რომელიც ასახავს სამსახურის მიერ განსახორციელებელ ძირითად სტრატეგიულ ამოცანებს მიმდინარე წელს

სამოქმედო გეგმის პერიოდში თითოეული წლის დასრულების შემდეგ უნივერსიტეტის თითოეული სტრუქტურული ერთეული შეიმუშავებს ანგარიშს საკუთარი სამოქმედო გეგმის შესრულების თაობაზე

სამოქმედო გეგმის ამოქმედებიდან 2 წლის თავზე, უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულებისგან შექმნილი კომისია განიხილავს და აფასებს მიღწეულ, მიუღწევლ, და მიუღწევად გეგმებს და შეიმუშავებს სამოქმედო გეგმის მოდიფიცირების პროექტს.

სტრატეგიული განვითარების გეგმა განიხილება ყველა ჩართული სტრუქტურული ერთეულის მონაწილეობით დამტკიცდება უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭოს მიერ.



# განვითარების მიმართულებები

## სტრატეგიული მიმართულება 1:

### საუნივერსიტეტო ინფრასტრუქტურის განვითარება

#### ხედვა



უნივერსიტეტი სეუს განვითარების სტრატეგიული მიმართულებათა საქართველოში და კავკასიის რეგიონში საუკეთესო სასწავლო ინფრასტრუქტურა შესთავაზოს მის სტუდენტებს

ამასთან უნივერსიტეტის ინსტიტუციური განვითარება მოიაზრებს საუნივერსიტეტო სასწავლო ინფრასტრუქტურის გაფართოებას, რომელიც 10 000-დან 15 000-მდე სტუდენტის მომსახურების შესაძლებლობას უნდა იძლეოდეს.

უნივერსიტეტის განვითარების გეგმებში მოიაზრება უნივერსიტეტის ფარგლებში პრაქტიკის ბაზის გაფართოება, ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების პრაქტიკული პროექტების განსახორციელებელი რესურსებით უზრუნველყოფა.

პრაქტიკის პარალელურად, მნიშვნელოვანია სტუდენტური და სამეცნიერო კვლევისთვის შესაბამისი ინფრასტრუქტურული განვითარებაც.

პროფესიული პროგრამების შემუშავების პარალელურად აუცილებელია შესაბამისი სწავლის შედეგების ფორმირებისათვის აცულებელი მატერიალურ-ტექნიკური ბაზის შექმნა

#### მიღწევის საშუალებები

- ახალი კამპუსის მშენებლობის დასრულება პროექტის შესაბამისად
- ახალი კამპუსის ინფრასტრუქტურული აღჭურვა
- პროფესიული პროგრამების ბაზის განვითარების პროექტის შემუშავება
- საერთო საცხოვრებლის საპროექტო სამუშაოების დასრულება
- საერთო საცხოვრებლის სამშენებლო და ინფრასტრუქტურული სამუშაოების დასრულება
- საუნივერსიტეტო ლაბორატორიის ინფრასტრუქტურული გეგმის შემუშავება
- საუნივერსიტეტო ლაბორატორიების ტექნიკური აღჭურვა
- საუნივერსიტეტო კლინიკის საპროექტო სამუშაოების დასრულება
- საუნივერსიტეტო კლინიკის სალიცენზიო პროცედურების დასრულება
- საუნივერსიტეტო კლინიკის ინფრასტრუქტურული გეგმის შემუშავება
- საუნივერსიტეტო ინფრასტრუქტურის განვითარების გრძელვადიანი გეგმის შემუშავება

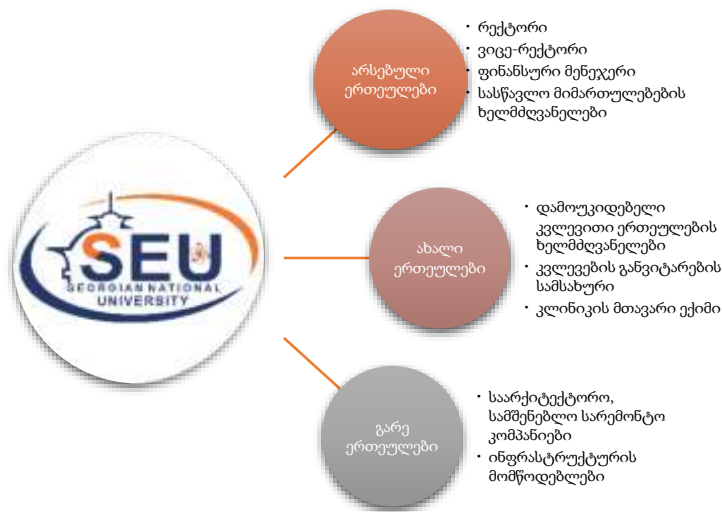




## მოსალოდნელი შედეგები

- ახალი სასწავლო კორპუსის ამოქმედება (II კამპუსი)
- კულტურულ-სარეკრეაციო კორპუსის ამოქმედება (III კამპუსი)
- ახალი სამედიცინო სასწავლო-პრაქტიკული ბაზის ამოქმედება (IV კამპუსი)
- ახალი სასწავლო კორპუსის ამოქმედება (V კამპუსი)
- სრულად ადაპტირებული გარემოს უზრუნველყოფა
- ჯანსაღი ცხოვრების წესისთვის პირობების შექმნა
- სტუდენტური საერთო საცხოვრებელის ამოქმედება
- სარეკრეაციო და კულტურული სივრცეები უნივერსიტეტში
- პროფესიული პროგრამების ბაზის უზრუნველყოფა
- საუნივერსიტეტო მედია ლაბორატორიის ამოქმედება
- იურიდიული კლინიკის ინფრასტრუქტურული უზრუნველყოფა
- საუნივერსიტეტო კლინიკის ინფრასტრუქტურული უზრუნველყოფა
- ფსიქოლოგიური ლაბორატორიის ინფრასტრუქტურული უზრუნველყოფა
- სამედიცინო ლაბორატორიების ამოქმედება
- კვლევითი ინსტიტუტების ინფრასტრუქტურის განვითარება

## ჩართული მხარეები



## განხორციელების რისკები

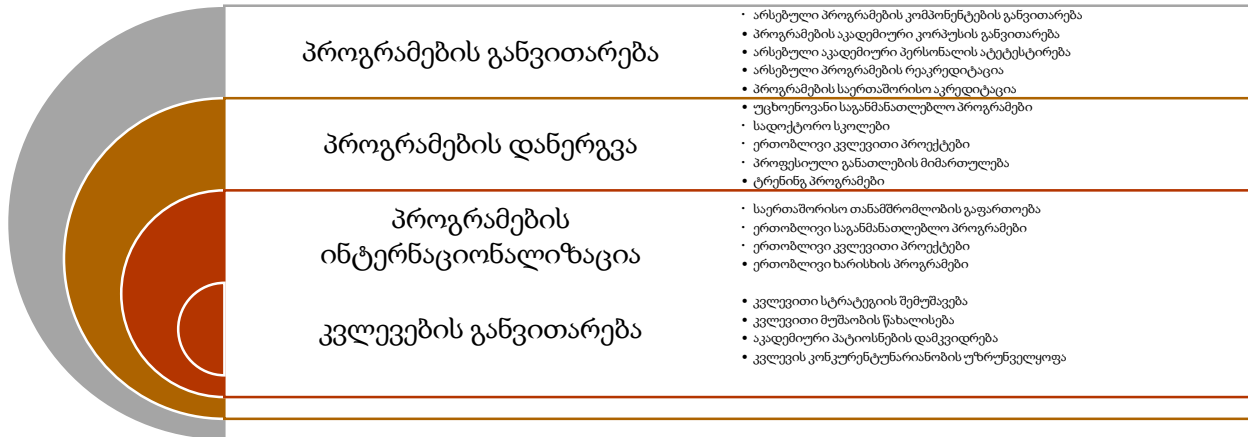
- გარე კონტრაქტორების მიერ ვადების დაუცველობა
- საქართველოში შესაბამისი ინფრასტრუქტურის არარსებობის გამო ღირებულებისა და მიწოდების ვადების პროგნოზირების სირთულეები
- ვალუტის კურსის ცვლილება



## სტრატეგიული მიმართულება 2

### საუნივერსიტეტო განათლების განვითარება

#### ხედვა



უნივერსიტეტი სეუს განვითარების სტრატეგიული მიმართულებაა საქართველოში და კავკასიის რეგიონში კონკურენტუნარიანი, ასევე საერთაშორისო სტუდენტებისთვის კონკურენტუნარიანი საგანმანათლებლო პროგრამების შეთავაზება უმაღლესი და პროფესიული განათლების ყველა საფეხურზე, მთელი სიცოცხლის განმავლობაში განათლების მიღების, პროფესიული გადასზადებისა და განვითარების მიმართულებით.

უნივერსიტეტის საბაკალავრო პროგრამები მოქმედებს 2 წლიანი რევიზია/განახლების სტრატეგიით, რომელიც ითვალისწინებს მიღებული შეფასებების შედეგების სწავლების ხარისხის გასაუმჯობესებლად დანერგვას, აკადემიური პერსონალის კორპუსის მუდმივ შევსებას და შეფასების შედეგებით როტაციას, სასწავლო კურსების სპექტრის ყოველწლიურ გამრავალფეროვნებას. პროგრამების მოქნილობა უზრუნველყოფს მრავალმხრივი განათლების შეთავაზებას. პროგრამების განვითარება ხდება თანამედროვე საუკეთესო პრაქტიკის გათვალისწინებით.

უნივერსიტეტის სამაგისტრო პროგრამები გულისხმობს უმნიშვნელოვას საზოგადოებრივ პარტნიორებთან თანამშრომლობის, სპეციალობის შეცვლის და აქტუალური მიმართულებით სპეციალიზირებული განათლების შეთავაზებას.

უნივერსიტეტის სადოქტორო პროგრამები ითვალისწინებს ახალი ცოდნის შექმნაზე ორიენტირებული, აკადემიასა და ინდუსტრიაში კონკურენტუნარიანი მეცნიერის, მკვლევარისა და პედაგოგის მომზადებას, რომელსაც კვლევით საქმიანობაში გაცნობიერებული იქნება სხვადასხვა ქვეყნის მეცნიერების აქტუალური მიღწევები და სხვადასხვა საგანმანათლებლო სისტემის მიდგომები.

უნივერსიტეტის პროფესიული პროგრამები უზრუნველყოფს ინდუსტრიაში არსებული უახლესი გამოწვევების შესაბამისი კომპეტენციების მატარებელი სპეციალისტის მომზადებას, მათი სწავლის შედეგების შრომით ბაზარზე კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფასა და დასაქმების ქსელის შექმნასა და მხარდაჭერას.



უნივერსიტეტის აკადემიური განვითარების მნიშვნელოვანი მიმართულებაა მისი სამეცნიერო პოტენციალის მთელი სივრცის განმავლობაში სწავლის, პროფესიული განვითარებასა და გადამზადების სისტემაში რეალიზება, სხვადასხვა სატრენინგო და საკონსულტაციო სერვისების დანერგვითა და შეთავაზებით.

საუნივერსიტეტო განათლების განხორციელება წარმოდგენილია უნივერსიტეტის ფარგლებში კვლევითი საქმიანობის განვითარების გარეშე. სტრატეგიულ მიზნებში მოაზრებულია უნივერსიტეტის კვლევის აქტუალობის, გამჭვირვალობის, ობიექტურობის და გამოყენებადობის ხარისხის გაზრდა, რაც კვლევითი პარტნიორობის გაფართოებით, კვლევების მხარდაჭერის საუნივერსიტეტო საგრანტო სისტემით, პლაგიატის საწინააღმდეგო პოლიტიკებითა და ინფორმაციული უზრუნველყოფით არის შესაძლებელი. კვლევითი საქმიანობის ეფექტურობა უნდა გახდეს უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალის საქმიანობის ხარისხის შეფასების ერთერთი მნიშვნელოვანი ინდიკატორი.

ამასთან, საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარება წარმოდგენილია საერთაშორისო განათლების ასპექტების გაზიარების გარეშე, სწავლის, კვლევის და სხვა სტუდენტური აქტივობების ფარგლებში (ინტერნაციონალიზაცია). პროგრამების კომპეტენციები ორიენტირებულია მობილობისა და საერთაშორისო მობილობის შესაძლებლობის წახალისებაზე.

პროფესიული პროგრამები შექმნილია წამყვანი უცხო ქვეყნების საუკეთესო პრაქტიკის გათვალისწინებით, საბაკალავრო პროგრამების პირველ დონეზე უზრუნველყოფილია უცხო ენის პროფესიული კომუნიკაციის დონეზე შესწავლა და უცხო ქვეყანაში მოკლე სასწავლო-პრაქტიკული კურსით სარგებლობის შესაძლებლობა, ზედა დონეზე უზრუნველყოფილია სასწავლო სემესტრის უცხო ქვეყნის უნივერსიტეტში გავლისა და კრედიტების ტრანსფერის შესაძლებლობა. სამაგისტრო პროგრამები სავალდებულოდ ითვალისწინებს პარტნიორ უნივერსიტეტებში სასწავლო / პრაქტიკული / კვლევითი პროექტის შესრულების შესაძლებლობას. სადოქტორო პროგრამებში უზრუნველყოფილია კვლევის ერთზე მეტ ქვეყანაში/უნივერსიტეტში განხორციელების, სადოქტორო ნაშრომის კომპონენტის საზღვარგარეთ გამოცემისა და სადოქტორო ნაშრომის ევროპულ უნივერსიტეტთან ერთობლივი დაცვის კომპონენტი.

## მიღწევის საშუალებები

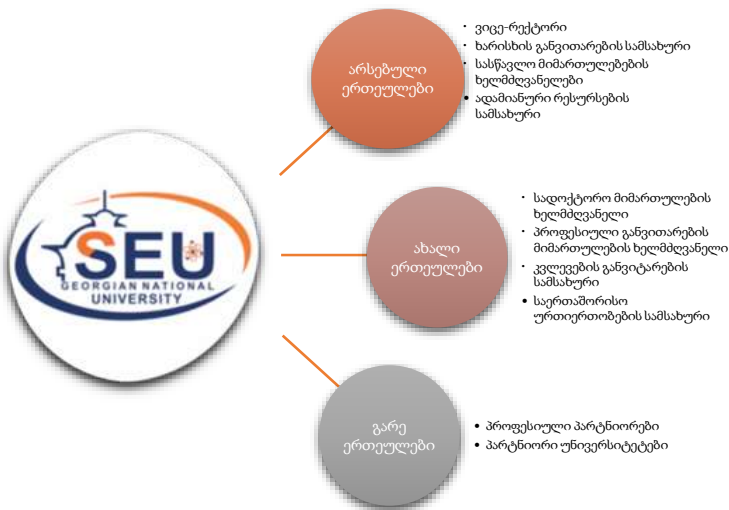
- პროგრამებში არჩევითობისა და დარგობრივი კონცენტრაციის შესაძლებლობის გაზრდა
- პროგრამების ხარისხის შეფასების შიდა და გარე ინდიკატორების განვითარება
- პროგრამის ხარისხის შეფასების მონაცემების თავმოყრისა და ანალიზის ცენტრალიზებული სისტემის შექმნა
- აკადემიური პერსონალის მუშაობის ხარისხის განმსაზღვრელი ინდიკატორების დანერგვა
- მიმდინარე აკადემიური პერსონალის რე-ატესტირება გეგმიური კონკურის საშუალებით
- პროფესიული პრაქტიკის შესაძლებლობების განვითარება
- ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმების გაფორმება
- ერთობლივი პროექტებისა და პროგრამების დაფინანსებისა და თანადაფინანსების სისტემები
- ინგლისურენოვანი საგანმანათლებლო პროგრამების რაოდენობის გაზრდა
- პროფესიული პროგრამების განსახორციელებლად პარტნიორული ქსელის ფორმირება
- პროფესიული განათლების მასწავლებელთა რეკრუტირება
- მკვლევარების შერჩევის სისტემის დანერგვა და მკვლევარების რეკრუტირება
- ტრენინგ პროგრამების შემუშავება და პოპულარიზება
- საუნივერსიტეტო საგრანტო სისტემის დანერგვა
- ანტიპლაგიატის სისტემის დანერგვა



## მოსალოდნელი შედეგები

- უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო პროგრამები კონკურენტულია საქართველოს საგანმანათლებლო ბაზარზე
- პროგრამების განახლების ციკლის შედეგად უზრუნველყოფილია პროგრამების აქტუალურობა და უპირატესობა
- პროგრამების კურსდამთავრებულთა კომპეტენცია აქტუალურია შრომის ბაზრის გამოწვევებისა
- დანერგილია პროფესურის შეფასების კრიტერიუმები და აკადემიური პერსონალის შემადგენლობის განახლება ხდება ამ კრიტერიუმების შესაბამისად
- თითოეული საგანმანათლებლო მიმართულების ფარგლებში შეთავაზებული სასწავლო კურსების რაოდენობა ფართოვდება
- უნივერსიტეტი ავტორიზებულია სადოქტორო პროგრამების განხორციელებისათვის
- გაფორმებულია თანამშრომლობის მემორანდუმები სასწავლო და კვლევითი პროექტებისთვის
- უნივერსიტეტი ავტორიზებულია პროფესიული პროგრამების განხორციელებისთვის
- თითოეული მიმართულების ფარგლებში დანერგილია პროფესიული მომზადების ტრენინგების მოდულები
- დანერგილია ანტიპლაგიატის სისტემა
- უნივერსიტეტის სამეცნიერო გამოცემები საერთაშორისოდ რეფერადებია
- უნივერსიტეტში დანერგილია საუნივერსიტეტო გრანტების სისტემა

## ჩართული მხარეები



## განხორციელების რისკები

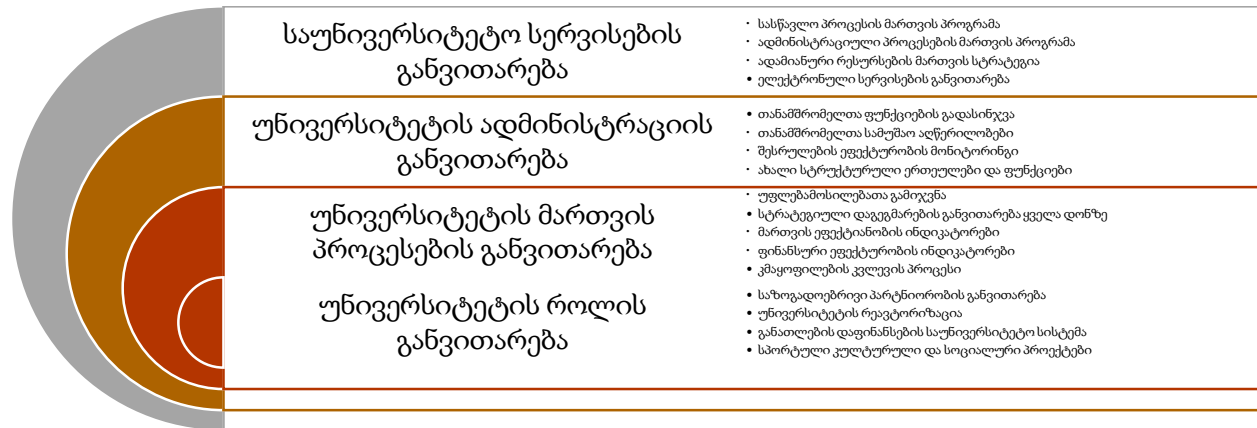
- ავტორიზაციის/აკრედიტაციის გაუვლელიობა
- მსოფლიო აკადემიურ საინფორმაციო სისტემებში უცხოენოვანი პროგრამების რეგისტრაციის სირთულე
- კვალიფიციური აკადემიური პერსონალის სიმცირე
- პროფესიული პროგრამების რეპუტაციული პრობლემები საქართველოში
- სადოქტორო პროგრამის განხორციელების თვითღირებულება
- ახალი ტრენინგების ბაზარზე დამკვიდრების სირთულეები
- ახალი პროგრამების კონკურენტულ ბაზარზე პოპულარიზების სირთულეები



## სტრატეგიული მიმართულება 3

### უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული განვითარება

#### ხედვა



უნივერსიტეტი სეუს განვითარების სტრატეგიული მიმართულებას მისი ადმინისტრაციის მუშაობის ეფექტურობისა და შეთავაზებული სერვისების განვითარება წარმოადგენს. ახალი სტრატეგიული მიზნების შესაბამისად, აუცილებელია ახალი სტრუქტურული ერთეულების შექმნა, ახალი ფუნქციებისა და სერვისების არსებული სტრუქტურული ერთეულებისთვის გადანაწილება, თანამშრომელთა მუშაობის ეფექტურობის შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრა და სამსახურების მუშაობის ეფექტურობის მონიტორინგი, მართვის ორგანიზაციული და ფინანსური ეფექტიანობის მონიტორინგის სისტემის დანერგვა და უნივერსიტეტის პროცესების მდგრადობისა და უწყვეტობის უზრუნველყოფა.

საუნივერსიტეტო სერვისების განვითარების აუცილებელ წინაპირობას წარმოადგენს ორგანიზაციაში ინფორმაციის მოპოვებისა და გადაცემის ეფექტური და სწრაფად მოქმედი სისტემის შექმნა, რისთვისაც აუცილებელია პროცესების მართვის ცენტრალიზებული, ელექტრონული ინსტრუმენტების დანერგვა

მნიშვნელოვან პრიორიტეტს წარმოადგენს საუნივერსიტეტო საქმიანობის ფარგლებში ერთგვაროვანი და დიდი მოცულობის მოთხოვნების დამუშავების ავტომატიზირება, როგორც უნივერსიტეტის თანამშრომელთა შორის, ასევე უნივერსიტეტსა და სტუდენტს შორის ურთიერთობებში.

ახალი გამოწვევების შესაბამისად, აუცილებელია უნივერსიტეტში ახალი სტრუქტურული ერთეულების ფორმირება და ძველი სტრუქტურული ერთეულების საქმიანობის შინაარსობრივი გადახედვა, რასაც თან მოსდევს საქმიანობის მარეგულირებელი სამართლებრივი აქტებისა და შესასრულებელი პროცესების ეფექტიანობის მონიტორინგის სისტემების დანერგვა

მნიშვნელოვანია ადმინისტრაციული ეფექტურობის გაუმჯობესება, განხორციელდეს ყველა დონეზე, პარალელურად, როგორც ცალკეული სტრუქტურის შიგნით, მისთვის მიკუთვნებული ფუნქციების ფარგლებში, ასევე უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული თუ ფინანსური მენეჯმენტის ერთიანი პროცესის ფარგლებში.

უნივერსიტეტის ორგანიზაციული ეფექტურობის განმსაზღვრელი გარე ინდიკატორი არის უნივერსიტეტის გეგმური რეავტორიზაცია, რომლის განხორციელება ასევე ჩატარდება საანგარიშო პერიოდში.



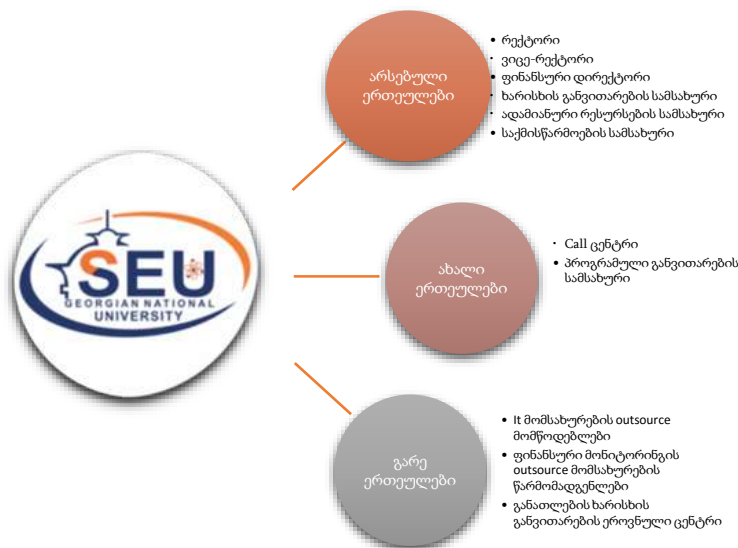
## მიღწევის საშუალებები

- მართვის ეფექტიანობის შეფასების სისტემის უნივერსიტეტში დანერგვა
- სტრუქტურულ ერთეულთა საქმიანობის მარეგულირებელი დოკუმენტების შემუშავება/განახლება
- სამუშაო აღწერილობების და თანამშრომელთა საქმიანობის ეფექტიანობის მონიტორინგის მექანიზმების შექმნა
- სტრატეგიული განვითარების მიზნების მიღწევადობის ანგარიშგების სისტემის შემუშავება
- საუნივერსიტეტო სერვისებით კმაყოფილების კვლევის მექანიზმის დანერგვა
- ახალი სტრუქტურული ერთეულების ფორმირება
- თანამშრომელთა კონკურსი
- საქმისწარმოების ელექტრონული პროგრამის ამუშავება
- სასწავლო პროცესის მართვის ელექტრონული სისტემის დახვეწა
- უნივერსიტეტში საინფორმაციო მომსახურების და ელექტრონული მომსახურების ამოქმედება

## მოსალოდნელი შედეგები

- უნივერსიტეტის ადმინისტრაციული საქმიანობის მომწესრიგებელი სამართლებრივი აქტები შეესაბამება უნივერსიტეტის სტრატეგიულ მიზნებს
- უნივერსიტეტის სტრუქტურა შეესაბამება გადასაჭრელ ამოცანათა სპექტრს
- უნივერსიტეტი დაკომპლექტებულია შესაბამისი კომპეტენციის მქონე თანამშრომლებით
- შექმნილია უნივერსიტეტის ქოლ-ცენტრი
- უნივერსიტეტის საქმისწარმოება გადასულია ელექტრონულ ფორმატზე
- უნივერსიტეტის სასწავლო პროცესთან დაკავშირებული ინფორმაციის მიმოცვლა ხდება ელექტრონულად
- უნივერსიტეტი ავტორიზებულია როგორც უმაღლესი და პროფესიული საგანმანათლებლო დაწესებულება

## ჩართული მხარეები



## განხორციელების რისკები

- პროცესების ბიუროკრატიზაცია
- პროგრამული უზრუნველყოფის ბეტა-ტესტირების დროს გამოვლენილი სირთულეები
- გრძელვადიანი სტრატეგიული დაგეგმარების სირთულეები ცვალებად პირობებში
  - საკადრო რეფორმებთან დაკავშირებული ორგანიზაციული კლიმატის ცვლილება

