

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

ხელნაწერის უფლებით

ლია ზაზაშვილი

აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების
მენეჯმენტის სრულყოფა უმაღლესი განათლების სისტემაში

სადოქტორო პროგრამა – ბიზნესის ადმინისტრირება

შიფრი – 02

დოქტორის აკადემიური ხარისხის მოსაპოვებლად

წარდგენილი დისერტაციის

ავტორეფერატი

თბილისი

2020 წელი

სამუშაო შესრულებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტში
ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტი
ბიზნესის ადმინისტრირების დეპარტამენტი

სამეცნიერო ხელმძღვანელი: პროფესორი მარინა ტაბატაძე

რეცენზენტი: _____

რეცენზენტი: _____

დაცვა შედგება 2020 წლის ” _____ ” ივლისს, _____ საათზე
საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბიზნესის ადმინისტრირების,
საჯარო მმართველობისა და მენეჯმენტის საუნივერსიტეტო სადისერტაციო
საბჭოს სხდომაზე. კორპუსი VI, აუდიტორია -----,
მისამართი: თბილისი, კოსტავას 77.

დისერტაციის გაცნობა შეიძლება სტუ-ს ბიბლიოთეკაში,
ხოლო ავტორეფერატისა ფაკულტეტის ვებგვერდზე

სადისერტაციო კოლეგიის მდივანი

პროფესორი

/ ლ. კოჭლამაზაშვილი/

Abstract

The idea of continuing education plays a leading role in all areas of activity. This trend of public development gives a new character to the higher education system. During the last quarter of the century, in our country, the education system has conducted a number of experiments in terms of raising the qualifications of the staff of the higher education system and the introduction of various approaches to professional development.

The higher education institution is focused on the introduction of European standards and the implementation of such educational programs that ensure integration into the Bologna process and, consequently, the training of highly qualified personnel at the international level. The changes caused by the process of globalization and the perfection of technological systems of development have affected all components of the higher education sector. Innovative changes at the state level put new demands on the activities of teachers in higher education institutions and their personal characteristics. New professional norms have been established, the requirements for the qualification of academic staff have been increased and the scope of their competencies has been expanded.

The development of information technology and the internationalization of teaching have given teachers the task of constantly updating their teaching materials and using new teaching methods. New interpretations of the functions have made changes in determining their qualifications. Along with the priority of the lecture work, other activities were put forward, which formed a new style of work of the academic staff and new approaches to its evaluation. All of this has raised the issue of raising the qualifications of teachers and pedagogical skills of higher education institutions, increasing the requirements for the use of modern teaching methods and innovative technologies.

Processively updated with new learning technologies, modern priorities of international cooperation, prospects for adapting to foreign educational systems and joint management of the learning process, teachers are constantly asked to improve their skills, improve methods of working with audiences, formulate new directions in scientific research.

It has become important to take into account the relevant requirements of modern social and technological development for educational programs. One of the important directions of a teacher's development is to create perfection of his professionalism and motivation for multifaceted development, through the renewal of qualification improvement programs and proper organization of teaching.

The teacher is responsible for developing innovative competencies in students. This goal is achieved by providing modern content of the educational process, the use of modern educational technologies. Academic staff is evaluated both in terms of the level of academic knowledge and their creative approach to the training of future specialists. The teacher is required not only to impart knowledge to the students, but also to establish a competitive specialist who is focused on continuous self-improvement and development. In this regard, new requirements are being set for the

activities and personal characteristics of teachers in higher education institutions. It is important to maintain a pace of development in line with social and technological advances and the requirements of modern educational programs.

In the process of developing a new type of teacher, one of the most important directions is the formation of professionalism and motivation for multifaceted development through the updating of the content of the training programs and the proper organization of teaching.

Upgrading the qualification aims to form a high level of competence in the academic staff, including special skills for continuous updating of knowledge and deepening of its practical application, formation of opportunities for complex understanding of the field and raising the scientific quality of teaching. In addition to the criteria for professional level improvement, foreign communication, abstract analysis and synthesized assessment, critical thinking, use of modern information and communication technologies, generation of new ideas, development of joint projects with students and their rational management, rapid adaptation to non-standard environment, foreign adaptation. Complex study of the correct ranking of programs and the main problems of the training course, the development of business initiatives and other skills are discussed.

Perspectives on higher education are linked to the adaptation of university programs to European standards and the further development of human resources. Improving the learning process, preparing the appropriate pedagogical staff, developing the methodology for the formation of appropriate skills and practical application in the learning process are aimed at the presented scientific paper.

The dissertation "Improving the Qualification Management of Academic Staff in the Higher Education System" consists of an introduction and three chapters.

In the first part of the paper, "Theoretical Aspects of Personnel Qualification Process", the author discusses scientific approaches to staff teaching, personnel training systems, legal regulation of higher education academic staff qualification and foreign experience.

In the second chapter of the paper, "Personnel Qualification Methodology", the author discusses the forms and standards of the qualification learning process; Methodological support for skills development and analyzes the mechanisms for assessing and controlling the effectiveness of skills development.

In the third chapter of the paper, "Organization of the Qualification Process of the Qualification of Academic Staff of the Higher Education Institution", the author analyzes the results of the research of the Qualification Improvement System of the academic staff and discusses the scientific-methodological model developed by the academic staff .

The report provides generalized research results, methodological and practical recommendations.

ნაშრომის ზოგადი დახასიათება

თემის აქტუალობა. ქვეყანაში მიმდინარე ფართომასშტაბიანი ცვლილებების ფონზე, მთავრობას აღებულ აქვს ვალდებულება ყოვლისმომცველი რეფორმების გასატარებლად, სამთავრობო პროგრამის თანახმად საგანმანათლებლო რეფორმა განიხილება საერთაშორისო სტრუქტურებში ინტეგრაციის ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვან საფუძვლად.

ქვეყნის მოთხოვნების გათვალისწინებით უმაღლესი სასწავლო დაწესებულება ორიენტირებულია ევროპული საგანმანათლებლო სტანდარტების დანერგვაზე და იმგვარი პროგრამების რეალიზებაზე, რომელიც უზრუნველყოფს ბოლონის პროცესში ინტეგრაციას და შესაბამისად, საერთაშორისო დონის უმაღლესი კვალიფიკაციის მქონე კადრების მომზადებას.

აღნიშნული რეფორმების პირობებში მნიშვნელოვან ამოცანას წარმოადგენს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების საკადრო უზრუნველყოფა მაღალკვალიფიციური სპეციალისტებით, მათი უნარების და შესაძლებლობების ოპტიმალური გამოყენება და პროფესიულ-კვალიფიციური განვითარების სტიმულირება.

სახელმწიფო დონეზე მიმდინარე ინოვაციური ცვლილებები ახალ მოთხოვნებს უყენებს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების პედაგოგების საქმიანობას და მათ პიროვნულ თავისებურებებს.

მნიშვნელოვანი გახდა საგანმანათლებლო პროგრამებისადმი თანამედროვე სოციალური და ტექნოლოგიური განვითარების შესაბამისი მოთხოვნების გათვალისწინება. პედაგოგის განვითარების ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი მიმართულება მისი პროფესიონალიზმის სრულყოფის და მრავალმხრივი განვითარების მოტივაციის შექმნაა, კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამების განახლების და სწავლების სათანადო ორგანიზების საშუალებით.

საჭირო ხდება სამეცნიერო-პედაგოგიური კადრების კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის მოდელის, შინაარსის და ფორმის ახლებური გააზრება, შემუშავება და რეალიზება, რამაც უნდა უზრუნველყოს თანა-

მედროვე სპეციალისტის მომზადება და მისი კონკურენტუნარიანობის შენარჩუნება.

ვინაიდან საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების საკითხები არ არის სათანადოდ გამოკვლეული, არ არის შეფასებული მისი ეფექტურობის მაჩვენებლები და განვითარების პერსპექტივები, მიმდინარე ეტაპზე ამ საკითხის შესწავლა უაღრესად აქტუალური და პრაქტიკული მნიშვნელობის მქონეა.

კვლევის მიზანია უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მოტივაციის უზრუნველყოფის მეცნიერული და ორგანიზაციული პირობების განსაზღვრა.

კვლევის ამოცანები: კვლევის ძირითადი მიზნის შესაბამისად, განისაზღვრა ლოგიკურად ურთიერთდაკავშირებული შემდეგი ამოცანების გადაწყვეტა:

- პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მოტივაციის და თეორიული მიდგომების გამოკვლევა;
- უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების პროფესორ-მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის გამოკვლევა და ანალიზი;
- საზღვარგარეთის ქვეყნების უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში არსებული კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის გამოცდილების შესწავლა, მათი ანალიზი და შედეგების განზოგადება;
- საგანმანათლებლო დაწესებულებების თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლების პრინციპების და მეთოდის განსაზღვრა;
- კვალიფიკაციის ამაღლების ეფექტიანობის შეფასების მიდგომების და მეთოდების განსაზღვრა;
- გამოვლენილი პრობლემების საფუძველზე პრაქტიკული რეკომენდაციების შემუშავება;
- აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მოდელის შემუშავება.

კვლევის საგანია უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემები, მისი შესწავლის ობიექტია პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება, ამ პროცესში სწავლების წარმატებული მეთოდების და თანამედროვე ინოვაციური ტექნოლოგიების გამოყენება.

კვლევის მეთოდოლოგია. თვისობრივი კვლევა ჩატარდა საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ბაზაზე. უნივერსიტეტში ხორციელდება ძირითადი და დამატებითი საგანმანათლებლო პროგრამები ბაკალავრიატის, მაგისტრატურის და დოქტორანტურის საფეხურებზე. უნივერსიტეტში სწავლობს 21880 აქტიური სტატუსის მქონე სტუდენტი, საუნივერსიტეტო პროცესს ემსახურება 4608 თანამშრომელი (აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი).

სადისერტაციო კვლევის გენერალურ ერთობლიობას შეადგენს უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალი. შერჩევის საერთო მოცულობა წარმოდგენილია 20 რესპოდენტით - უნივერსიტეტის ბიზნესტექნოლოგიების ფაკულტეტის აკადემიური პერსონალიდან.

კვლევაში გამოყენებულია ინტერვიუს მეთოდი. კერძოდ, შემუშავებულია გაიდ - ინტერვიუ, რომელმაც მოიცვა კონკრეტული პრობლემის შესასწავლად წინასწარ მომზადებული ღია კითხვები, ამასთან, კითხვებზე პასუხები არ არის სტანდარტიზებული და არ გააჩნიათ საერთო საზომი, რის მიხედვითაც მოხდებოდა ერთმანეთთან მათი შედარება. შეკითხვები დაყოფილია ლოგიკურ ბლოკებად. ყოველი ბლოკი შეიცავს კითხვების სერიას, რომლის მიხედვითაც შესაძლებელია საკმარისი რაოდენობის კონკრეტული, ფაქტებზე დაფუძნებული პასუხების მიღება. ეს საშუალებას იძლევა ერთი ინტერვიუს ფარგლებში თვისობრივად და სიღრმისეულად გამოკვლევულ იქნას ინფორმაცია ერთდროულად რამდენიმე მიმართულებით. გაიდ-ინტერვიუს დადებით მხარეს წარმოადგენს კვლევის სიღრმე, უარყოფითს კი - ინტერვიუს ერთდროულად ჩატარების მოთხოვნა მხოლოდ ერთ რესპოდენტთან და მაღალი მოთხოვნები ინტერვიუერის წინასწარ მომზადებაში (დანართი. 1).

ნაშრომის მეცნიერული სიახლე. ნაშრომის მეცნიერულ სიახლეს საქართველოში აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მენეჯმენტის შესახებ არსებული კვლევის შედეგი წარმოადგენს, რაც ასახულია სწავლების ახალი სტანდარტების, თანამედროვე სასწავლო პროგრამის და შესაბამისი უნივერსალური მოდელის შექმნაში. კვლევის შედეგად მიღებული რეკომენდაციების გათვალისწინება დაეხმარება უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებას პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების ეფექტიანი სისტემის ჩამოყალიბებაში, რაც, თავის მხრივ, არის ახალი მეცნიერული მიდგომა სასწავლო პროცესის სრულყოფის და საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი სწავლების ორგანიზებისათვის საქართველოს უმაღლეს საგანმანათლებლო სისტემაში.

კვლევის თეორიული მნიშვნელობა.

სადისრტაციო კვლევას არსებითი მეცნიერული მნიშვნელობა აქვს აღნიშნული პროცესის სწორად ორგანიზების და ოპტიმალური შედეგების მიღწევისათვის, კერძოდ, მის თეორიულ მნიშვნელობას განსაზღვრავს ის, რომ ნაშრომში:

- გამოკვლეულია სამეცნიერო-პედაგოგიური საქმიანობის მოტივაციის თეორიები პროფესიული განვითარების ასპექტით;
- გაანალიზებულია პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების ძირითადი თეორიული მიდგომები და სწავლების სისტემები;
- დამუშავებულია სამეცნიერო-პედაგოგიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების, პროფესიული მომზადების და დამატებითი პროფესიული განათლების პრინციპების თანამედროვე სისტემები;
- დადგენილია უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების პედაგოგთა კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემაში არსებული სწავლების მეთოდების და ტექნოლოგიების თანამედროვე მოთხოვნებთან შესაბამისობა;
- გამოვლენილია პროფესორ-მასწავლებელთა კვალიფიკაციის ამაღლების მოტივაციური თავისებურებები და კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამებისადმი მათი დამოკიდებულება;

ნაშრომის პრაქტიკული მნიშვნელობა:

შემუშავებულია სამეცნიერო-პედაგოგიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების კასკადური მოდელი, რომელიც გამოყენებული იქნება მართვის სტრატეგიის საფუძვლად პერსონალის პროფესიული, კომუნიკაციური და რეფლექსიური კომპეტენციების ფორმირების და პროფესიული განვითარების მოტივაციის ხელშეწყობის მიზნით.

სადისერტაციო კვლევის სტრუქტურა. სადისერტაციო ნაშრომი შედგება 123 გვერდზე შესრულებული კომპიუტერზე ნაბეჭდი ტექსტისაგან, რომელიც მოიცავს შესავალს, ლიტერატურის მიმოხილვას, სამ თავს, რვა ქვეთავს, დასკვნასა და გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხას.

ნაშრომის შინაარსი შემდეგია:

შესავალი

ლიტერატურის მიმოხილვა

თავი 1. პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების თეორიული ასპექტები

1.1. პერსონალის სწავლების მეცნიერული მიდგომები

1.2. პერსონალის სწავლების სისტემები

1.3. უმაღლესი დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სამართლებრივი რეგულირება და მისი უცხოური გამოცდილება

თავი 2. პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მეთოდოლოგია

2.1. კვალიფიკაციის ამაღლების სასწავლო პროცესის ფორმები და სტანდარტები

2.2. კვალიფიკაციის ამაღლების მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფა

2.3. კვალიფიკაციის ამაღლების ეფექტიანობის შეფასების და კონტროლის მექანიზმები

თავი 3. უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების პროცესის ორგანიზაცია **Error! Bookmark not defined.**

3.1. აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის გამოკვლევის შედეგების ანალიზი

3.2. აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სამეცნიერო-

მეთოდოლოგიური მოდელის შემუშავება

დასკვნა

გამოყენებული ლიტერატურის ნუსხა

ნაშრომის მოკლე შინაარსი

სადისრეტაციო ნაშრომის შესავალში გაშუქებულია საკვლევი თემის აქტუალობა, მეცნიერული სიახლე და ნაშრომის პრაქტიკული ღირებულება.

ნაშრომის პირველ თავში, „პერსონალის კვალიფიკაციის ამდლების პროცესის თეორიული ასპექტები“, პირველ ქვეთავად განხილულია პერსონალის სწავლების მეცნიერული მიდგომები. დახასიათებულია პერსონალის სწავლება, როგორც თანამედროვე მენეჯმენტის პრიორიტეტული მიმართულება, რომელიც წარმოადგენს კვალიფიციური და მაღალი სტანდარტების შესაბამისი კადრებით ორგანიზაციის დაკომპლექტების პირობას. ყურადღება გამახვილებულია პერსონალის განვითარების პროფესიული, სოციალური და პიროვნული მიმართულებების ერთიანი განვითარების აუცილებლობაზე; განხილულია პროფესიული პოტენციალის კვალიფიკაციის, ფსიქო-ფიზიოლოგიური და პიროვნული ელემენტები, აღწერილია პერსონალის სწავლებისადმი პრობლემურ-სიტუაციური, ტაქტიკური და სტრატეგიული მიდგომები, განხილულია ცოდნის მართვის, როგორც ცოდნის სისტემური ფორმირების ევროპული, ამერიკული და იაპონური კონცეფციები.

მეორე ქვეთავში - „პერსონალის სწავლების სისტემები“ განხილულია თანამშრომელთა სწავლის საჭიროებებზე მოთხოვნის განსაზღვრა და სწავლისადმი თანამშრომელთა მოტივაციის დიაგნოსტიკა, როგორც სწავლების სისტემის საფუძვლად მდებარე პროცესები. ამ მიზნით გამოიყენება თანამშრომელთა შეფასება და ინდივიდუალური განვითარების გეგმა, რომლის მეშვეობითაც განისაზღვრება განვითარების საჭიროების მქონე კომპეტენციები. პერსონალის სწავლების მიზანი ორგანიზაციისთვის შეიძლება იყოს პერსონალის კვალიფიკაციის საჭირო დონის შენარჩუნება,

ან თანამშრომელთა ცოდნის გაფართოება და მათ მიერ თანამედროვე ტექნოლოგიების გამოყენება.

პერსონალის სწავლების მართვა სამ ეტაპად ხორციელდება:

პირველი ეტაპი ემსახურება პრიორიტეტის განსაზღვრას თანამშრომელთა არსებული ცოდნის გამოყენებასა და ახალი ცოდნის მიღებას შორის;

მეორე ეტაპი მოიცავს პერსონალის პროფესიული კომპეტენციების შეფასებას, რის საფუძველზეც მიიღება გადაწყვეტილება თანამშრომელთა სწავლების თუ ახალი თანამშრომლების მიღების შესახებ;

მესამე ეტაპი უკავშირდება პერსონალის კომპეტენტურობის ამაღლების წამყვანი მიდგომის განსაზღვრას. ამ შემთხვევაში გამოიყოფა ორი სტრატეგია: პირველი გულისხმობს კვალიფიკაციის ამაღლებას ფორმალური ცოდნის შეძენის საფუძველზე. მეორე - აქცენტს აკეთებს სწავლის პროცესის მხარეთა პიროვნულ ურთიერთზემოქმედებაზე;

მეოთხე ეტაპზე განისაზღვრება სასწავლო პროგრამების შინაარსი, შეირჩევა მისი ფორმები და მეთოდები, დიფერენცირებული მიზნობრივი ჯგუფების და სასწავლო თემების მიხედვით. პროფესიული და ინფორმაციული მიმართულებების გარდა პერსონალის სწავლება ხორციელდება სოციალურ-ფსიქოლოგიური მიმართულებითაც;

მეხუთე ეტაპზე ხდება სწავლების შედეგების შედარება განვითარების გეგმასთან, ფასდება სწავლების ეფექტურობა, რის საფუძველზეც შესაძლებელია მოხდეს სასწავლო გეგმების კორექცია.

მესამე ქვეთავში „უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სამართლებრივი რეგულირება და უცხოური გამოცდილება“ განხილულია განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის გარე და შიდა მექანიზმები. გარე მექანიზმებს, ავტორიზაციის და აკრედიტაციის სახით, ანხორციელებს განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრი, შიდა მექანიზმებს კი, თავად უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში არსებული ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური. ნაშრომში აღწერილია უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების პერსონალის აკადემიური, სამეცნიერო, ადმინის-

ტრაციული და დამხმარე თანამდებობების ფუნქციები, მათი პროფესიული მომზადების და გადამზადების პროგრამები.

ამავე ქვეთავში განხილულია საზღვარგარეთის ქვეყნების გამოცდილება, საზღვარგარეთის უნივერსიტეტების პერსონალის სწავლების სისტემის ბაზისური პრინციპები: თანამშრომლის უწყვეტი განათლების ეფექტიანი მექანიზმების ფორმირება და სრულყოფა, კვალიფიკაციის ამაღლების სხვადასხვა ფორმის ჰარმონიული შეთანწყობა, კვალიფიკაციის ამაღლების შინაარსის დიფერენცირება სამუშაო სტაჟის, მომზადების დონის, საგანმანათლებლო დაწესებულების ტიპის და თანამედროვე სოციო-კულტურული მდგომარეობის მიხედვით.

ნაშრომში განხილულია საზღვარგარეთის უნივერსიტეტებში კვალიფიკაციის ასამაღლებელ ღონისძიებათა უპირატესი ფორმები, ტრენინგ-კურსების სახეები, რომელიც განკუთვნილია, როგორც ნებისმიერი კატეგორიის პერსონალის ეფექტიანი საქმიანობის წარმართვისათვის, ისე, სპეციალურად პროფესორ-მასწავლებელთათვის, რომელიც ორიენტირებულია პედაგოგიური ოსტატობის და სწავლების უნარების განვითარებაზე.

მეორე თავში, „პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მეთოდოლოგია“, წარმოდგენილია კვალიფიკაციის ამაღლების სასწავლო პროცესის ფორმები და სტანდარტები. განხილულია სამუშაო ადგილზე და არა სამუშაო ადგილზე სწავლების სახეები. სამუშაო ადგილზე სწავლების ფორმებია სამუშაო ინსტრუქტაჟი, როტაცია, რომელიც საზღვარგარეთის პრაქტიკაში secondment-ის, სახელით არის ცნობილი და განიხილება, როგორც სტაჟირება, მივლინება, ასევე უფლებამოსილების დელეგირება, მენტორობა, ბადინგი, „ჩრდილი“, „სწავლება კეთებით“ და სხვ.

გარე სწავლების მეთოდებია ლექცია, დისტანციური სწავლება, კონფერენცია, სემინარი, გონებრივი შტურმი, საქმიანი თამაშები (როლური თამაში, მეტაფორული თამაში), მეთოდი case study, მოდულური სწავლება მისი შემადგენელი თეორიული, პრაქტიკული და შეფასებითი კომპონენტებით.

მეორე ქვეთავში განხილულია კვალიფიკაციის ამალღების მეთოდოლოგიური უზრუნველყოფის სახეები. სასწავლო პროცესის მართვა მისი ეფექტიანობის ამალღებაზე ორიენტირებული პროცესია, რომელიც სხვადასხვა აქტივობას მოიცავს და ძირითადად, გულისხმობს საქმიანობის ორი ძირითადი კომპონენტის მართვას, როგორცაა: ა) თანამშრომლების საქმიანობის პროცესი; ბ) კონკრეტული შრომითი აქტივობის შედეგი. განხილულია პერსონალის პროფესიული განვითარების სტრატეგიის მიმართულებები, როგორცაა: 1. პერსონალის შერჩევის და მიღების სისტემის ფორმირება, რომელსაც წინ უსწრებს მათი პროფესიონალიზმის და გამოცდილების დონისადმი მოთხოვნების დადგენა, ასევე, მათი პერიოდული შეფასების, ტესტირებების და კონკურსის ჩატარების პროცედურები; 2. პროფესიული განვითარების მოთხოვნის განსაზღვრა, დაგეგმვა და ორგანიზება; 3. პროფესიული განვითარების სრულყოფა, შიდა ორგანიზაციული სწავლება, კორპორატიული სასწავლო ცენტრების დაარსება; 4. ორგანიზაციაში კვალიფიციური სპეციალისტის შენარჩუნების პირობების შექმნა; მათი დაინტერესების გაზრდა პროფესიული ზრდისა და სამუშაოს ხარისხის გაუმჯობესების მიმართ; 5. კარიერული ზრდის ობიექტური კრიტერიუმების დაცვა პროფესიონალიზმის დონის გათვალისწინებით საკადრო გადაწყვეტილებების შესაბამისად; 6. პერსონალის პროფესიული განვითარების საინფორმაციო და რესურსული უზრუნველყოფა.

ნაშრომში აღწერილია პროფესიული განვითარების მართვის ფუნქციები, ეტაპები და მეთოდოლოგიური საფუძვლები, განხილულია პროფესიული კომპეტენცია, პროფესიონალიზმი, როგორც პიროვნების ინტეგრალური თვისება, რომელიც გამოიხატება პროფესიული საქმიანობის გარკვეულ ხარისხობრივ და რაოდენობრივ თავისებურებაში, მოცემულია მისი სტრუქტურული ერთეულები და განვითარების სტადიები.

მესამე ქვეთავში წარმოდგენილია კვალიფიკაციის ამალღების ეფექტიანობის შეფასების და კონტროლის მექანიზმები: გადამზადებულ თანამშრომელთა გამოკითხვა, მიღებული ცოდნის შეფასება, პრაქტიკის შეფასება, ასევე მოცემულია პერსონალის განვითარებაში ინვესტირების მიზანშეწონი-

ლების განმსაზღვრელი მეთოდები. ყურადღება გამახვილებულია უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების შეფასების მეთოდად პრაქტიკის შეფასების მეთოდის, რომლის ირიბ გზას სტუდენტების მიერ ლექტორის შეფასების მეთოდი წარმოადგენს, და მასთან ერთად, გადამზადებულ თანამშრომელთა გამოკითხვის მეთოდის ერთობლივი გამოყენების დანერგვაზე, რაც უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას თანამშრომელთა მოთხოვნების და ინტერესების დონის გარკვევის და მათი გათვალისწინების შესაძლებლობას მისცემს. ამ ორი მეთოდის გამოყენებით შესაძლებელი გახდება შესწავლილ იქნას თანამშრომელთა სწავლისადმი ინტერესის დონე და თანამშრომლის პროფესიული ქცევის ცვლილების დონე. ეს უკანასკნელი ფაქტორი, აკადემიური პერსონალის პროფესიული საქმიანობის სპეციფიკიდან გამომდინარე, ასევე მოიცავს ტრენინგ-კურსის გავლის შემდგომ ცოდნის და უნარების ათვისების დონეს. აღნიშნული ორი მეთოდით, ასევე შესაძლებელია ადამიანის კოგნიტური, ემოციური და ფსიქომოტორული მხარეების შეფასება, რაც საშუალებას იძლევა პერსონალის პიროვნების ყველა ასპექტი იყოს მოცული.

ნაშრომის მესამე თავში გაანალიზებულია უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის გამოკვლევის შედეგები. კვლევის საგნად შერჩეული იქნა საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის სასწავლო-სამეცნიერო საქმიანობა, პედაგოგიური კადრების კვალიფიკაციის ამაღლების არსებული სისტემა, მისი შედარება ამ სფეროში არსებულ სტანდარტებთან. ექსტრაპოლაციის გზით დადგენილია მიმდინარე ვითარების შეფასების მექანიზმები და სფეროს განვითარების პერსპექტივები.

საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში ხარისხის მართვის სამსახურის მიზანია პერსონალის პროფესიული განვითარების ხარისხის სისტემური შეფასება, მისი შემდგომი გაუმჯობესებისათვის საჭირო წინადადებების და რეკომენდაციების შემუშავება. შესაბამისად, აღნიშნული სამსახური უზრუნველყოფს პროფესიული მომზადების და გადამზადების

პროგრამების შემუშავებას და განხორციელებას, სწავლის და სწავლების, კვლევის და შეფასების თანამედროვე მეთოდების დანერგვას.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების ტრენინგების განრიგი გათვალისწინებულია ფაკულტეტის სამოქმედო გეგმაში. კვალიფიკაციის ასამაღლებელი პროგრამების შედგენა ხდება პერსონალის შეფასების, სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგების, ან თავად პერსონალის მოთხოვნის საფუძველზე, ტრენინგების აუცილებლობას ასევე, განაპირობებს სხვადასხვა სტანდარტები, რეგულაციები, ბრძანებები.

უნივერსიტეტში ფუნქციონირებს პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების ზოგად-საუნივერსიტეტო პროგრამები, რომლის გავლა სასურველია უნივერსიტეტის ყველა პედაგოგისთვის, მაგალითად, ტრენინგი „სწავლა-სწავლების თანამედროვე მეთოდები“ და ტრენინგები, რომელთა ორგანიზება ხდება ფაკულტეტების დონეზე, არჩევითი ხასიათის არის და არ შედის კვალიფიკაციის ამაღლების სავალდებულო პროგრამაში, მაგ. ლიდერობა, სამეწარმეო პოტენციალის ამაღლება, კომუნიკაციები.

ტრენინგები, ძირითადად, ფაკულტეტის ბაზაზე ტარდება, ასევე განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრში ან სხვა უმაღლეს სასწავლო დაწესებულებებში. თითქმის ყველა გამოკითხული პედაგოგი ტრენინგების გავლის ადგილად მიუთითებს ფაკულტეტის ბაზას და უპირატესობასაც მას ანიჭებს. კვალიფიკაციის ამაღლების ერთ-ერთ ფორმას წარმოადგენს მივლინებები საგანმანათლებლო მიზნით სხვა ქვეყნებში, უცხოეთის უმაღლეს დაწესებულებებში, კონფერენციებზე. განსაკუთრებულად აქტუალურ საკითხს სწავლების ახალი ტექნოლოგიების ათვისება წარმოადგენს.

გამოკითხვის შედეგებმა უჩვენა, რომ უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალი ტრენინგების შედეგად, პირველ რიგში, მოელის საკუთარი პროფესიული ჩვევების სრულყოფას და საერთაშორისო სტანდარტებთან მისი შესაბამისობის უზრუნველყოფას. გამოკითხულთა მოსაზრებით, მუდმივი განათლების პლატფორმის საფუძველზე კვალიფიკაციის ამაღლების ტრენინგებმა მათში ხელი შეუწყო: 1. ახალი იდეების გენერირებას; 2.

დროის დაგეგმვის და მართვის უნარის ამაღლებას; 3. კომუნიკაციის უნარის გაღრმავებას. ტრენინგების გავლით აღნიშნული დომინანტი სამეულის შემდეგ, პერსონალისათვის საინტერესო აღმოჩნდა სხვადასხვა მეთოდით კვალიფიკაციის ამაღლება შემდეგი თანმიმდევრობით: 4. ცოდნის პრაქტიკაში გამოყენების უნარი; 5. კრიტიკული აზროვნების უნარი; 6. თანამედროვე საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების უნარი; 7. პროექტის შემუშავების და მართვის უნარი; 9. სოციალური პასუხისმგებლობით მოქმედების უნარი; 10. საერთაშორისო თანამშრომლობის უნარი.

როგორც კვლევამ აჩვენა, აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების შედეგები ასახვას პოულობს უნივერსიტეტის საწავლო პროცესში, თუმცა ის ნაკლებად ახდენს გავლენას უნივერსიტეტის ადმინისტრაციის მხრიდან პერსონალის სტიმულირების მეთოდებზე. მიზანშეწონილია, უნივერსიტეტში დაინერგოს აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებასთან დაკავშირებული სტიმულირების სისტემა, საზღვარგარეთის მრავალი უნივერსიტეტის გამოცდილების შესაბამისად.

გამოიკვეთა აკადემიურ პერსონალში ტრენერად გახდომის სურვილი, თუ ასეთი შეთავაზება იქნება ადმინისტრაციის მხრიდან. საკუთარი აკადემიური პერსონალის ბაზაზე უნივერსიტეტის ტრენერთა გუნდის შექმნა მნიშვნელოვანი პირობა იქნება, როგორც თავად უნივერსიტეტის ეფექტური და ეკონომიური განვითარების, ისე, პერსონალის მოტივირების თვალსაზრისითაც. კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემა არ უნდა შემოიფარგლოს მხოლოდ უნივერსიტეტის ბაზაზე არსებული კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამით. აუცილებელია სხვადასხვა უნივერსიტეტების პედაგოგებს მიეცეთ ერთმანეთთან ურთიერთობის და გამოცდილების გაზიარების შესაძლებლობა.

განათლების სისტემის განვითარების თანამედროვე ტენდენციების და ინფორმაციულ-საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გათვალისწინებით, შესაძლებელია უმაღლესი საგამანათლებლო დაწესებულების თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლების ერთ-ერთ ფორმად გამოყენებული იყოს ონლაინ-კურსები. პედაგოგს შეუძლია ონლაინ-კურსების მეშვეობით

მაგალითების და კეისების გადაწვეტა. დისტანციური რეჟიმით ასევე შესაძლებელია პედაგოგთა პროფესიული მოთხოვნების შესწავლა, რაც ხელს შეუწყობს მატერიალური და დროითი ხარჯის ეკონომიას და გამოავლენს კვალიფიკაციის ამაღლების ცალკეული პროგრამის პოპულარობას.

ლექცია-სემინარის სახის სწავლების ალტერნატიულ ფორმას ასევე წარმოადგენს მოდულური სწავლება. დამატებითი პროფესიული განათლების სისტემაში მოდულური სწავლების დანერგვა ხელს უწყობს სწავლების პროგრამების შემუშავების პროცესს. ბლოკ-მოდულური მოდელის გამოყენებისას ადვილია სასწავლო პროგრამების კორექცია, ახალი მოდულების შემუშავება და მსმენელთა ინტერესების და მოთხოვნების შესაბამისად ადაპტირება. სწავლების პროცესის ორგანიზებაში მოდულურ სწავლებას აქვს უნივერსალური და მოქნილი ხასიათი.

მოდულური სწავლება განსაკუთრებით აქტუალურია კოლაბორაციული სწავლების, ახალი ინფორმაციის კრიტიკული ანალიზის დროს. სწავლების ბლოკ-მოდულური მოდელის სტრუქტურა წარმოადგენს ახალი პედაგოგიური პარადიგმის პროტოტიპს, რომლის არსიც იმაში მდგომარეობს, რომ სწავლების მთავარ აგენტს წარმოადგენს თვით მსმენელი. უმაღლესი პროფესიული განათლების ამოცანაა, ჩამოაყალიბოს სტუდენტებში საკუთარი ცოდნის და კომპეტენციების გამოვლენის უნარ-ჩვევები. იმისათვის, რომ მსგავსი ამოცანის გადაჭრა მოხდეს სწავლების პროცესში, პირველ რიგში პედაგოგებმა უნდა აითვისონ ეს როლი.

კვალიფიკაციის ამაღლების მიზნით პერსონალის დიდი რაოდენობის ერთდროულად სწავლების გამო, სასწავლო პროცესის შეუფერხებლად წარმართვა იწვევს სასწავლო პროცესის სტრუქტურის შეცვლის აუცილებლობას, პირველ რიგში, კი იგი მოითხოვს აუდიტორული დატვირთვის შემცირებას. მასთან ერთად, case study მეთოდის გამოყენების მასშტაბების გაფართოება და დისტანციურ სწავლაზე გადასვლა ხელს შეუწყობს უწყვეტი სწავლების მოქნილობას. აუდიტორიული დატვირთვის შემცირება შესაძლებელია დამოუკიდებელი მუშაობის ხარჯზე, სასწავლო-მეთოდური მასალების გადაცემის პირობებში.

კვლევამ უჩვენა, რომ არ არსებობს პედაგოგთა კვალიფიკაციის ამაღლების უნივერსალური სისტემა, თუმცა მსოფლიო საგანმანათლებლო სივრცეში საკმაოდ წარმატებით არის აპრობირებული ცალკეული მეთოდი, რომელთა შესწავლა და ჩვენს გარემოში იმპლემენტირება, მნიშვნელოვნად გაამარტივებს პროფესორ-მასწავლებელთა პროფესიული ცოდნის ამაღლების და უნარების სრულყოფის პრაქტიკულ პროცესს. ამ მიზნით, უმნიშვნელოვანესია საერთაშორისო სამეცნიერო კვლევებში ქართველ მეცნიერთა ჩართულობის ხელშეწყობა და ერთობლივი კვლევების განხორციელება, სასწავლო პროცესების სრულყოფას ასევე დიდად შეუწყობს ხელს სამეცნიერო კვლევის შედეგების სალექციო კურსში ჩართვა და კვლევებში ახალგაზრდობის მონაწილეობის მხარდაჭერა. ლექტორთა მოტივაციას საკუთარი პროფესიული დონის ამაღლების საკითხისადმი, საგრძნობლად შეუწყობს ხელს კვლევების კომერციალიზაციაც, რაც მომავალში უნდა გახდეს ამ პროცესების ფინანსური უზრუნველყოფის ძლიერი ფაქტორი.

მეორე ქვეთავში წარმოდგენილია აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მიზნით ჩვენს მიერ შემუშავებული სამეცნიერო-მეთოდოლოგიური მოდელი. რომელიც შეესაბამება ზრდასრულთა სწავლების თანამედროვე მიდგომებს და უმაღლესი სასწავლო დაწესებულების ინოვაციურ მოთხოვნებს სწავლის და სწავლების პროცესებთან დაკავშირებით.

ამ მოდელის მნიშვნელოვან კომპონენტს წარმოადგენს კვალიფიკაციის ამაღლების პროფესიული საგანმანათლებლო პროგრამა, რომელსაც საფუძვლად უდევს ანდრაგოგიკის და ქმედებითი მიდგომის პრინციპები, ასევე მოტივაციის, სასწავლო პროგრამის შინაარსის მსმენელთა საქმიანობის ფორმასთან და სახეებთან შესაბამისობის, პიროვნული რესურსების პოტენციალის განვითარების, მცირე ჯგუფის რესურსების გათვალისწინების, კომპეტენციების განვითარებაზე მიმართული მოდულური სწავლების თანამედროვე მოთხოვნები.

კვალიფიკაციის ასამაღლებელი პროგრამის შესამუშავებლად გამოყენებულ იქნა კასკადური მოდელი (“Waterfall Model”), რომელიც გულისხმობს პროექტის ეტაპობრივ წარმართვას მოთხოვნილებების დადგენის,

პროექტის შემუშავების, რეალიზაციის, ტესტირების, ინტეგრაციის, ექსპლუატაციის და მხარდაჭერის შესაბამისად.

აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების კასკადურ მოდელში გამოვყავით ბაზისური, ტექნოლოგიური და ორგანიზაციული დონეები. ცალკეული დონე შეესაბამა კასკადური მოდელის საფეხურებს, კერძოდ: კვალიფიკაციის ამაღლების **ბაზისური დონეზე** (კასკადური მოდელის მოთხოვნილებების დადგენის საფეხური) წარმართება მსმენელთა (პროფესორ-მასწავლებელთა) პროფესიულ ამოცანებთან დაკავშირებული პრობლემების ანალიზი, გამოვლინდება მათი საჭიროებები, კომპეტენციების განვითარების და მოტივაციის დონე. ზრდასრულთა სწავლების პრინციპების გათვალისწინებით, საწყის ეტაპზე ორიენტაცია ხდება პროფესიულ პრობლემებზე, მსმენელთა მოთხოვნებსა და მათ ცხოვრებისეულ თუ პროფესიულ გამოცდილებაზე. ამ ეტაპზე ხდება სასწავლო პროგრამის მონაწილეთა ჯგუფის ორგანიზება და შემდეგ დონეზე გადასვლისათვის მონაწილეთა მზაობის დონის განსაზღვრა (საწყისი დიაგნოსტიკა). აღნიშნული ეტაპი ემსახურება მსმენელთა თვითმოტივაციის გაზრდას და თვითგამორკვევის, თვითორგანიზების, თვითრეალიზების, ელექტურობის საბაზისო პრინციპების გათვალისწინებას. ამავე ეტაპზე ხდება განსავითარებელი კომპეტენციების დადგენა და არსებული რესურსის გათვალისწინება.

კვალიფიკაციის ამაღლების **ტექნოლოგიურ დონეზე** (კასკადური მოდელის პროექტის შემუშავების საფეხური) ხდება კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამის შემუშავება მსმენელთა ინტერესების და მოტივაციის დონის გათვალისწინებით და ტრენინგის დაგეგმვა, ამავე ეტაპზე ხდება შიდა საუნივერსიტეტო ტრენინგთა მომზადების ორგანიზება, ტრენინგის მონაწილეებთან კვალიფიკაციის ამაღლების ტექნოლოგიების ათვისების მიზნით ინდივიდუალური და ჯგუფური მუშაობის წარმართვა. ტრენინგის წამყვანის ხელმძღვანელობით მომავალმა ტრენინგებმა საკუთარ ფაკულტეტზე ან უნივერსიტეტში თანამედროვე პრინციპებზე დამყარებული ტრენინგ-პროექტების შექმნა და განხორციელება უნდა შეძლონ.

კვალიფიკაციის ამაღლები **ორგანიზაციულ დონეზე** (კასკადური მოდელის III-VI საფეხურები) ხორციელდება შემდეგი ეტაპები:

- **რეალიზება** - კვალიფიკაციის ასამაღლებელი ტრენინგის განხორციელების პროცესი, სადაც მსმენელებს აქტიური მონაწილის პოზიცია უკავიათ. ეს ეტაპი ემსახურება სუბიექტივიზმის და სინერგიზმის საბაზისო პრინციპების გათვალისწინებას, სადაც მნიშვნელოვანია მსმენელის აქტიური პოზიციის, მის მიერ პასუხისმგებლობის საკუთარ თავზე აღების მხარდაჭერა;
- **აპრობაცია** - ტრენინგის ჩატარების საჭირო კომპეტენციების განვითარება (ტრენინგის პრაქტიკული კომპონენტი). ამ ეტაპზე რეალიზდება თანამშრომლობის და კომუნიკაციური პარტნიორობის, პარტიციპაციის საბაზისო პრინციპები;
- **ინტეგრაცია** - საკუთარი უნივერსიტეტის ბაზაზე ტრენინგის დამოუკიდებლად წარმართვა, როგორც აკადემიური ისე ადმინისტრაციული პერსონალის ჯგუფებისთვის;
- **მხარდაჭერა** - ტრენინგის წამყვანის მიერ მსმენელთათვის კონსულტაციის, პედაგოგიური თანხლების გაწევა. ეს ეტაპი ითვალისწინებს ფასილიტაციის საბაზისო პრინციპის რეალიზებას.

კასკადური მოდელის აღნიშნული კლასტერი ასახავს აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლები ცალკეული დონის განხორციელების სპეციფიკას, თითოეულ დონეზე აკადემიური პერსონალის (ტრენერის) შესაბამის სტატუსს და ასათვისებელ კომპეტენციებს.

„პედაგოგიური თანხლების“ ორგანიზების მეთოდოლოგიურ საფუძველს წარმოადგენს ე.წ. ჰუმანისტური ფსიქოლოგიის იდეები, კერძოდ, პიროვნებაზე ორიენტირებული კონცეფცია, რომლის ფუნდამენტად მიიჩნევა ფასილიტაცია, ეს არის დახმარება ინდივიდის პიროვნული განვითარების და მისი თვითრეალიზაციისათვის ხელსაყრელი პირობების შექმნის პროცესში. თვითაქტუალიზაცია წარმოადგენს ბუნებრივ პროცესს, რომელიც გამოწვეულია ინდივიდის მისწრაფებით მაქსიმალურად გამოავლინოს და განავითაროს საკუთარი უნარები და შესაძლებლობები.

კვალიფიკაციის ამაღლებს კასკადური პროგრამის შინაარსი ადმინისტრაციული პერსონალისათვის შესაბამისი დონეების მიხედვით, განიხილება შემდეგი სქემით.

დონე 1. „ბაზისური“

- უმაღლესი განათლების ინოვაციური პროცესების მართვის საკითხები: განათლების მოდერნიზების ამოცანები; შესავალი ინოვაციური პედაგოგიკის თეორიაში;
- ინოვაციური საგანმანათლებლო სისტემის კონცეპტუალური საფუძვლები: სისტემურ-ქმედებითი, ჰოლისტური მიდგომა უმაღლესი განათლების სისტემაში;

დონე 2. „ტექნოლოგიური“

- უმაღლესი საგანმანათლებლო სისტემის მოდერნიზების დანერგვის ტექნოლოგია: სამართლებრივი, საინფორმაციო, მატერიალურ-ტექნიკური, ფინანსური, საკადრო პირობების შექმნის მექანიზმები.
- სისტემური ინოვაციის დანერგვისთვის უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალის შრომითი მოტივაციის შინაარსობრივი და პროცესუალური თეორიები;

დონე 3. „ორგანიზაციული“

- უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ბაზაზე პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებს ორგანიზება: სისტემური ინოვაციის დანერგვასთან დაკავშირებით აკადემიური პერსონალის მზაობის დონის გამოვლენა, მათთვის ინოვაციური პედაგოგიკის ტრანსლირების დელეგირება.
- უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალის საქმიანობის ეფექტიანობის შეფასება, უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში მოტივაციური გარემოს ფორმირება და შეფასება; ხელმძღვანელთა მხრიდან აკადემიური პერსონალის ახლადათვისებული ფუნქციების რეალიზების ხარისხის შეფასება. ინოვაციების დანერგვის პირობებში საგანმანათლებლო პროცესის ხარისხის მართვა.

კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამის რეალიზების შედეგების განსაზღვრა ხდება შემდეგი ასპექტების მიხედვით:

ა) პიროვნული

- ღირებულებითი დამოკიდებულების ჩამოყალიბება უმაღლესი განათლების სფეროში მიმდინარე მენეჯერული და პედაგოგიური ინოვაციების მიმართ;
- პედაგოგიურ პრაქტიკაში ინოვაციური სწავლების მეთოდების გამოყენებისადმი მზაობა, მოტივაციის ფორმირება.

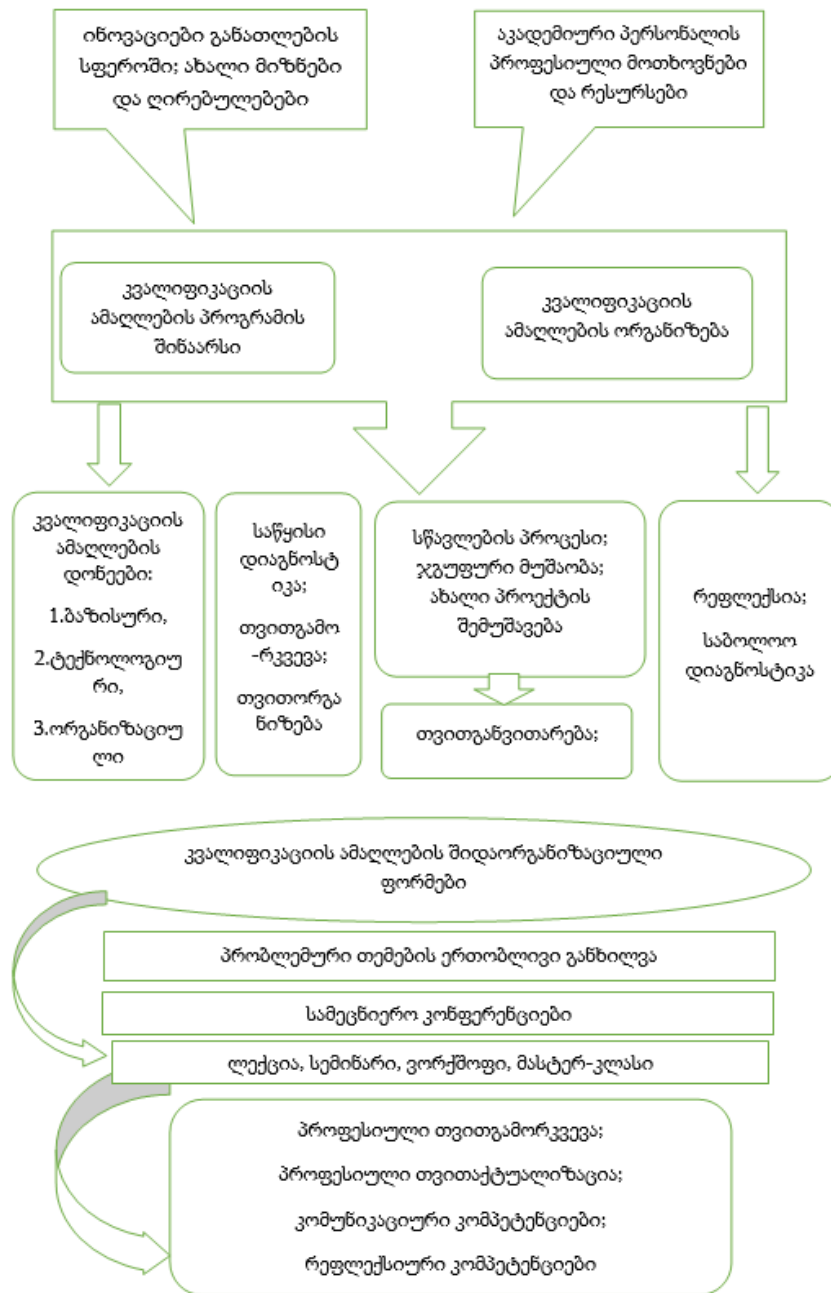
ბ) პროფესიული (აკადემიური პერსონალის)

- ლექციის დაგეგმვის სხვადასხვა საშუალებების დაუფლება სწავლების ინოვაციური მოთხოვნების შესაბამისად;
- ჯგუფური მუშაობის და ჯგუფთაშორისი კომუნიკაციების ტექნოლოგიების დაუფლება;

გ). პროფესიული (ადმინისტრაციული პერსონალის):

- უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში პერსონალის განვითარების პრობლემების გამოვლენა და მათი აქტუალობის ხარისხის განსაზღვრა; აქტუალური პრობლემის გადაწყვეტისთვის ეფექტური ინოვაციური გზების შერჩევა;
- შიდაორგანიზაციული კვალიფიკაციის ამაღლების მართვის პროცესების დაუფლება;
- შიდაორგანიზაციულ დონეზე კონსულტირების და ინოვაციური პროცესების მხარდაჭერის უნარ-ჩვევების გამომუშავება;
- საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელების კონტროლის სისტემის განვითარება, რომელიც ორიენტირებულია ორგანიზაციის საქმიანობის მონიტორინგის მეთოდების გამოყენებაზე;
- ინოვაციური პედაგოგიკის კონცეპტუალური საფუძვლების დაუფლება, რომლის ბაზაზეც შესაძლებელია ლექციების დაგეგმვა და დიზაინი;
- პროფესიული განვითარებისათვის აკადემიური პერსონალის დამოუკიდებელი მუშაობისადმი მზაობის უზრუნველყოფა.

უმადლესი სასწავლო დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების კასკადური მოდელი სქემატურად შემდეგი სახისაა:



აღნიშნულ სქემაში წარმოდგენილია როგორც ტრენინგის დაგეგმვის წინაპირობები, ისე მისი შინაარსობრივი და განხორციელების ორგანიზების ასპექტები. ასევე, ტრენინგის ეფექტიანობის შეფასების მექანიზმები, საწყისი და საბოლოო დიაგნოსტიკების მეთოდების გამოყენებით და რეფლექსიის შედეგების გათვალისწინებით, მათ შორის სხვაობის დადგენის და შედეგის განსაზღვრის მიზნით.

დასკვნა

„პიროვნული რესურსების მართვის“ კონცეფციაზე დაფუძნებული“ ადამიანური რესურსების“ თეორიების მიხედვით ადამიანი ორგანიზაციის სტრუქტურის უმთავრეს ღირებულ რესურსს წარმოადგენს, რომელიც სამ კომპონენტს მოიცავს: შრომითი ფუნქცია, სოციალური ურთიერთობები და შინაგანი მოტივაციური განწყობა.

სამუშაო მოტივაციის განმსაზღვრელ მოთხოვნილებებს შორის იერარქიულად ყველაზე მაღლა მდომ მოთხოვნილებას, მასლოუს თეორიის მიხედვით, თვითრეალიზების ანუ პიროვნული ზრდის მოთხოვნილება წარმოადგენს.

განვითარების ანუ პიროვნული სრულყოფის მოთხოვნილება ასევე წარმოადგენს ალდერფერის თეორიის მიხედვით, ქცევის მამოტივირებელ ფაქტორს. ამასთან, მოთხოვნილების დაკმაყოფილება იწვევს არა მისი მოტივაციური ფუნქციონირების შეწყვეტას, მასლოუს თეორიის მსგავსად, არამედ აღძრავს ქცევის გაუმჯობესების, მისი სრულქმნის მოტივაციას, მაშასადამე პროფესიულ განვითარებას განაპირობებს პროფესიონალიზმის მიღწეული დონის პროცესში ახალი, უფრო მაღალი დონის მიღწევის მოთხოვნილების აღმოცენება.

ჰერცბერგის თეორიის მიხედვით პროფესიული ზრდის, სამსახურეობრივი წინსვლის, პასუხისმგებლობის ალების და მიღწევის მოთხოვნილებები სამუშაოთი კმაყოფილების განმაპირობებელ მამოტივირებელ ფაქტორებად მიიჩნევა, სამუშაოთი კმაყოფილების აღნიშნული ფაქტორები დაკავშირებულია პიროვნების თვითგამოხატვის მოთხოვნილებებთან. ამდენად, პიროვნების განვითარების და სრულყოფის მოთხოვნილების დამაკმაყოფილებელი აქტივობა წარმოადგენს სამუშაოს შესრულების მამოტივირებელ ფაქტორს.

დასაქმებულთა პროფესიულ შესაძლებლობებზე, ცოდნისა და უნარების ხარისხზე სამუშაო ვითარებაში ყურადღებას ამახვილებს "ადამიანური კაპიტალის" თეორია, რომელიც ადამიანურ კაპიტალს მიაკუთვნებს მომუშავის პროფესიული და ზოგადი ცოდნის დონეს და ადასტურებს დასაქმებულთა სწავლებაში ჩადებული ინვესტიციების მნიშვნელოვან ეკონომიკურ უპირატესობას მატერიალური ინვესტიციებით მიღებულ

მოგებასთან შედარებით.

ორგანიზაციაში თვითრეალიზების მოთხოვნების დაკმაყოფილების პირობა პერსონალის პროფესიული განვითარების მექანიზმში დევს, რომელიც პერსონალის მართვის ერთ-ერთ მნიშვნელოვან ქვესისტემას წარმოადგენს. პერსონალის განვითარება სწავლების გზით ხდება, რითაც ის უშუალოდ უკავშირდება განათლების სისტემასაც.

თანამედროვე განათლების სისტემის უწყვეტი სწავლების ამოცანის საფუძვლად მდებარე ზრდასრულთა განათლების პრინციპებსა და სწავლების ჰოლისტურ მიდგომაში წამყვანი როლი უკავია პიროვნების თვითრეალიზების პირობების ხელშეწყობას და მის მრავალმხრივ განვითარებას. აღნიშნული მიდგომების გათვალისწინება პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის განხორციელების პროცესში ბადებს სწავლების ორგანიზების და კვალიფიკაციის ასამაღლებელი პროგრამების მოდერნიზების აუცილებლობას.

პერსონალის სწავლების ეფექტური განხორციელების მნიშვნელოვან პირობას პერსონალის განვითარების, როგორც პროფესიულ, ისე სოციალურ და პიროვნულ მიმართულებებზე ყურადღების გამახვილება წარმოადგენს.

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების პედაგოგთა კვალიფიკაციის ამაღლების თანამედროვე სისტემა ორიენტირებული უნდა იყოს არა მხოლოდ საზოგადოების, მათ შორის, პროფესიული საზოგადოების მოთხოვნებზე, არამედ, უფრო მეტად, პიროვნების მოთხოვნებზე, რომელსაც გააჩნია საკუთარი უნარების გამოვლენის და განვითარების სურვილი, საჭიროებს თვითგანმტკიცებას და ავლენს პროფესიული საქმიანობის და პიროვნული თვისებების სრულყოფისადმი მზაობას; მხოლოდ ასეთ პედაგოგს შეუძლია შეასრულოს საზოგადოების მთავარი დაკვეთა - კომპეტენტური, მუდმივ სრულყოფაზე ორიენტირებული, კონკურენტუნარიანი მომავალი სპეციალისტის მომზადება.

თანამედროვე პირობები ახალ მოთხოვნებს უყენებს შიდა ორგანიზაციულ სწავლების სისტემას, როგორცაა: სწავლების უწყვეტობა, მოქნილობა და მიზანმიმართულება, სასწავლო მასალის ხელმისაწვდომობა და მისი

პერიოდული გართულება. შიდა ორგანიზაციული სწავლების სპეციალურ მოთხოვნებს წარმოადგენს: ორიენტაცია გააზრებაზე, პროფესიული პრობლემების პრაქტიკულ გადაჭრაზე, მსმენელთა გამოცდილების, როგორც რესურსის გათვალისწინებაზე, მათი ინტერესების მხარდაჭერაზე, სრულყოფილი სასწავლო-მეთოდური საშუალებებით უზრუნველყოფასა და სწავლებაში საინფორმაციო-კომუნიკაციური ტექნოლოგიების ფართო გამოყენებაზე, ცოდნის შეფასების ახალ მეთოდებსა და სწავლების პროცესის მართვაზე.

პერსონალის პროფესიული კომპეტენციის მართვის სფეროში მოქმედებების არჩევანი ცალკეული უნივერსიტეტის მიერ უნდა განისაზღვროს დამოუკიდებლად, მისი სპეციფიკური თავისებურებების და მოთხოვნების გათვალისწინებით, რომლებიც განსაზღვრულია პერსონალის სწავლების საჭიროებების და მათი განათლების და კვალიფიკაციის დონის მიხედვით.

უნივერსიტეტის თანამშრომელთა სწავლების მიზანი მრავალმხრივია, კერძოდ:

- მეციერების ახალი ტენდენციების გაშუქება;

- ახალი კომპიუტერული ტექნოლოგიების და პროგრამების ათვისება სამუშაო პროცესში გამოყენებისათვის.

- ახალი საინფორმაციო-კომუნიკაციური ტექნოლოგიების შესახებ ცოდნის გაღრმავება და გაფართოება სტუდენტებთან მუშაობისას მათი გამოყენებისათვის.

- ქვეყნების, რეგიონების, უნივერსიტეტების და სხვა სპეციალისტების გამოცდილების გაზიარება მათი საუკეთესო მეთოდოლოგიების და ტექნოლოგიების გაცნობის და საკუთარ უნივერსიტეტში გამოყენების მიზნით.

უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების თანამშრომელთა კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემა აყენებს შემდეგ ამოცანებს:

- ყველა თანამშრომლის განათლების უწყვეტობა, ეს ხელს უწყობს თანამშრომლის კომპეტენტურობის კონტროლს, ერთის მხრივ, და მისი პროფესიული განვითარების უწყვეტ შესაძლებლობას;

- ახალი ტექნოლოგიების, პროგრამული უზრუნველყოფის, კომუნი-

კაციური შესაძლებლობების დანერგვა, რაც სწავლების პროცესის მიმართ მოტივაციის გაზრდის პირობებს ქმნის.

მნიშვნელოვანია მიზანმიმართული პოლიტიკის წარმოება თანამშრომელთა დამატებითი პროფესიული განვითარების უწყვეტი ძიებისა და პროფესიული უნარების ყოველმხრივი განვითარების წახალისების მიმართულებით. ამ თვალსაზრისით უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში სასურველია არსებობდეს კარიერის განვითარების პროგრამა, რომელიც თანამშრომლებს კონსულტაციას გაუწევს იმგვარ საკითხებთან დაკავშირებით, როგორცაა: კარიერული შესაძლებლობები, მიმართულებები, კარიერული განვითარების შემდგომი ნაბიჯები და ა. შ.

ზრდასრულთა სწავლების თანამედროვე პრინციპები საფუძვლად უნდა დაედოს კვალიფიკაციის ასამაღლებელი პროგრამების რეალიზაციას, რამდენადაც იგი მიმართულია პიროვნების იმ მნიშვნელოვანი მამოტივირებელი მოთხოვნილების დაკმაყოფილებაზე, როგორცაა თვითრეალიზების და განვითარების მოთხოვნილებები.

ჩატარებულმა კვლევამ აჩვენა უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემაში არსებული მდგომარეობა და პროცესის განვითარების ძირითადი ტენდენციები, კერძოდ:

1. აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება ეფუძნება უნივერსიტეტის საჭიროებების განსაზღვრას და სტუდენტების მიერ პედაგოგთა შეფასებას, უწყვეტი სწავლების მოთხოვნა მეტწილად ხელმძღვანელობისგან მომდინარეობს, რომელიც ყოველთვის არ ემთხვევა უნივერსიტეტის თანამშრომელთა მოთხოვნებსა და ინტერესებს;

2. განვითარების მიმდინარე ეტაპზე არ არსებობს პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მოტივაციის დიაგნოსტიკის საშუალება, რაც აფერხებს სისტემის ეფექტურ ფუნქციონირებას;

3. კვალიფიკაციის ამაღლების და ახალი ცოდნისა და უნარების შეძენის გზით უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალი უფრო კონკურენტუნარიანი ხდება საგანმანათლებლო შრომის ბაზარზე და იღებენ დამატე-

ბით შესაძლებლობებს პროფესიული ზრდისათვის;

4. პერსონალის სწავლების დაგეგმვა დაკავშირებული უნდა იყოს უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების სტრატეგიასთან და ემსახურებოდეს მის ეფექტურობის ამაღლებას.

5. სწავლების სისტემა უნდა იყოს დიფერენცირებული მოწყვლადი ჯგუფების მიმართ და უნდა ახდენდეს მკაცრ ფოკუსირებას კონკრეტული ამოცანების გადაჭრაზე, მას უნდა გააჩნდეს თანამშრომელთა ახალი ცოდნისა და უნარ-ჩვევების შეძენის სტიმულირების მექანიზმები;

6. უნივერსიტეტში ყოველწლიურად უნდა მტკიცდებოდეს კვალიფიკაციის ამაღლების პროგრამა, რომლის გავლაც თანამშრომლებისთვის სავალდებულო იქნება და სწავლების პროცესს უწყვეტი ხასიათი მიეცემა;

7. შეთავაზებული უნდა იქნას მოდულური სწავლების სისტემა, როგორც კვალიფიკაციის ამაღლების კურსების კორექციის შესაძლებლობა, საჭიროების გათვალისწინებით, და თანამშრომელთა ინტერესების და მოთხოვნების შესაბამისად, გამოყენებული იქნება case study მეთოდი ასევე, მცირე კურსების შემთხვევაში, აუდიტორიული დატვირთვის შემცირების მიზნით, შესაძლებელია დისტანციური სწავლების მეთოდის გამოყენებაც;

8. უწყვეტი სწავლება უნდა განიხილებოდეს, როგორც პირდაპირ სამსახურეობრივი ვალდებულება ხელმძღვანელისა და სპეციალისტი-სათვის, რომელთა თანამდებობრივი ცვლილებები უნდა ეფუძნებოდეს, პირველ რიგში, განხორციელებული სწავლების შედეგებს, მიღებული ცოდნის პრაქტიკაში გამოყენების უნარს. კონკრეტული სიტუაციისათვის უნდა შეირჩეს და დასაბუთდეს სპეციალისტთა სტიმულირების სხვადასხვა მეთოდის გამოყენების მიზანშეწონილება;

9. მნიშველოვანია შეიქმნას აკადემიური პერსონალისთვის ცოდნის შეძენის მაქსიმალური ხელმისაწვდომობის პირობები. ასევე, მნიშველოვანია არსებობდეს სწავლების შინაარსის და ფორმების საკმარისად ფართო არჩევანი, რათა მსმენელს თავისუფლად შეეძლოს აირჩიოს ცოდნის შეძენის ყველაზე მოსახერხებელი გზა;

10. ყურადღება უნდა გამახვილდეს სწავლების შედეგად მიღებული

ცოდნის რეალურ პროფესიულ მოთხოვნებთან შესაბამისობის უზრუნველყოფაზე;

11. პერსონალის სწავლების ხარისხის მიმდინარე კონტროლისთვის, რეკომენდირებულია სათანადო გამოკითხვების ორგანიზება, რაც ადმინისტრაციას საშუალებას მისცემს შექმნას ობიექტური სურათი სწავლების ცალკეული მიმართულების საჭიროების შესახებ;

12. აუცილებელია გაანალიზდეს პერსონალის მომზადების და კვალიფიკაციის ამაღლების მიმდინარე და პერსპექტიული საჭიროებები, შეფასდეს სწავლების ყველა ფორმის ეფექტურობა და უნივერსიტეტის ადმინისტრაციას წარედგინოს სწავლების თემატიკის, ფორმების, შინაარსის და ორგანიზების შესახებ წარმოდგენილი წინადადებები.

13. კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემა საჭიროა იყოს შედარებით ავტონომიური და უწყვეტი, რამდენადაც, სწორედ მის ფარგლებში არის შესაძლებელი ამაღლდეს პედაგოგთა პროფესიული კომპეტენტურობა და გადაწყდეს სამეცნიერო-პედაგოგიური პერსონალის განათლების მოდერნიზაციის პრობლემისადმი ადაპტირების საკითხი.

14. სწავლების თანამედროვე მოდელი ხელს უნდა უწყობდეს ადამიანს თვითრეალიზაციის და დამოუკიდებლობის გზით წარმართოს საკუთარი ცხოვრება და შესაბამისად აცნობიერებდეს საკუთარ თავს.

15. ადრეულ პედაგოგიკაში აღიარებული სწავლების „ცოდნითი მოდელის“ საპირისპიროდ, რომელიც ყურადღებას ამახვილებდა მასალის დამახსოვრების გზით ცოდნის შექმნაზე და მისი მრავალჯერადი განმეორების შედეგად პროფესიული უნარ-ჩვევების ჩამოყალიბაზე, სადაც თითქმის სრულიად უგულველყოფილი რჩებოდა პროცესების შინაგანი მოთხოვნები და ინტერესები, თანამედროვე სწავლების სისტემა „ნიჭის და უნარის“ მოდელზე გადასვლას მოითხოვს, რაც გულისხმობს პროცესული ფაქტორის როლის აღიარებას ცოდნის ათვისებასა და პროფესიული უნარ-ჩვევების გამომუშავებაში.

16. სწავლების თანამედროვე მოდელი პროცესების პოტენციური შესაძლებლობების გამოვლენის და რეალიზების ხელშეწყობას ემსახურება,

რის საფუძველზეც ხორციელდება მიზანმიმართული სწავლების სისტემა.

შრომითი მოტივაციის კონცეფციების, ზრდასრულთა განათლების ან-დრაგოგიკული პრინციპების და განათლების რეფლექსიურ-ჰუმანისტური მიდგომების საფუძველზე ჩვენს მიერ შემუშავებულ იქნა აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მოდელი, რომლის მიზანსაც პერ-სონალის ეფექტიანი სწავლების სისტემის დანერგვის და ორგანიზაციაში კვალიფიკაციის ამაღლების მენეჯმენტის სრულყოფის ხელშეწყობა წარმო-ადგენს.

აკადემიური პერსონალის შიდაორგანიზაციული კვალიფიკაციის ამაღლების ჩვენს მიერ შემუშავებული კასკადური მოდელი და პროგრამა შეიძლება განვიხილოთ პერსონალის განვითარების მართვის სტრატეგიის იმგვარი აქტუალური ამოცანების გადასაჭრელად, როგორცაა პიროვნული მოტივაციის, პროფესიული, კომუნიკაციური და რეფლექსიური კომპეტენ-ციების ფორმირება და პროფესიული განვითარების მზაობის ხელშეწყობა თანამშრომლებში.

კვალიფიკაციის ამაღლების, ახალი ცოდნისა და უნარების შეძენის გზით აკადემიური პერსონალი უფრო კონკურენტუნარიანი ხდება საგან-მანათლებლო შრომის ბაზარზე და იღებს დამატებით შესაძლებლობებს პროფესიული ზრდისათვის. ამ თვალსაზრისით, წარმოდგენილი მოდელი და უწყვეტი განათლების კონცეფცია ემსახურება უმაღლესი საგანმანათ-ლებლო სისტემის სრულყოფას, ევროსტანდარტებთან არსებული სისტემე-ბის ადაპტირებას და საერთაშორისო რანგის მაღალკვალიფიციური სამეც-ნიერო-პედაგოგიური კადრების ფორმირებას. ამდენად, კვლევის შედეგები საინტერესოა როგორც თეორიული თვალსაზრისით, ასე დიდ შესაძლებ-ლობებს ქმნის საკანონმდებლო დონეზე ცვლილებების ინიცირებისა და სასწავლო პროცესში მათი განხორციელებისათვის.

ნაშრომის აპრობაცია

სადისერტაციო ნაშრომის ძირითადი დებულებები გამოქვეყნებულია ავტორის შრომებში, სტატიებში, კონფერენციაზე და გადმოცემულია ინფორმაციის სახით ავტორის მიერ შესრულებულ კოლოქვიუმებში:

1. „პიროვნული რესურსების მართვის რეგულაციები საჯარო სექტორში“. 2018.
2. „პერსონალის პროფესიული განვითარების მენეჯმენტი“. 2018.

სტატიები:

1. „მაღალი რანგის სახელმწიფო მოხელეთა პროფესიული განვითარების სისტემები საზღვარგარეთის ქვეყნებში“. ჟურნალი „მოამბე“, #34. საერთაშორისო რეფერირებადი და რეცენზირებადი სამეცნიერო-პრაქტიკული ჟურნალი. თბილისი..2019. 23-26გვ.

2. „პერსონალის სწავლების გავლენა ორგანიზაციის საქმიანობის ეფექტურობის ამაღლებაზე“. ჟურნალი “ეკონომიკა“ ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი. #7-9. თბილისი. 2019. 109-117გვ.

3. “პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლება, როგორც ორგანიზაციის წარმატებული განვითარების ფაქტორი“. ჟურნალი “ეკონომიკა“ ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი. # 7-9. თბილისი. 2019. 134-140გვ.

4. „აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მსოფლიო საუნივერსიტეტო გამოცდილება“. ჟურნალი “ეკონომიკა“ ყოველთვიური საერთაშორისო რეცენზირებადი და რეფერირებადი სამეცნიერო ჟურნალი. # 3-5. თბილისი. 2020. 153-161გვ.

კონფერენცია:

1. „პროფესიული განვითარების მართვის რეგულაციები საჯარო სექტორში“. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის II საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე

გამოწვევები“ 25-26 მაისი, თბილისი, 2018.

2. „სახელმწიფო მოხელის პროფესიული განვითარების სისტემები საზღვარგარეთის ქვეყნებში“. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის III საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ 24-25 მაისი, ქ. თბილისი, 2019.

3. „აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლების მექანიზმები უმაღლესი განათლების სისტემაში“. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის IV საერთაშორისო სამეცნიერო კონფერენცია „გლობალიზაცია და ბიზნესის თანამედროვე გამოწვევები“ 26-27 ივნისი, თბილისი, 2020.