



სსიპ საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის  
აკადემიური საბჭო

დადგენილება № 01-05-04/108

ქ. თბილისი

17 აპრილი 2018

**სტუ-ის ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმების დამტკიცების შესახებ**

„უმაღლესი განათლების შესახებ“ საქართველოს კანონის 21-ე მუხლის, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2013 წლის 9 სექტემბრის №133/ნ ბრძანებით დამტკიცებული „საჯარო სამართლის იურიდიული პირის – საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის წესდების“ მე-8 მუხლისა და აკადემიური საბჭოს 2018 წლის 17 აპრილის №7 ოქმის საფუძველზე საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის აკადემიურმა საბჭომ დაადგინა:

1. დამტკიცდეს საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმები (იხილეთ დანართის სახით), ხოლო ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა წარმოდგენილია ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმების დანართის სახით;
2. დადგენილება შეიძლება გასაჩივრდეს გამოქვეყნებიდან 1 თვის ვადაში თბილისის საქალაქო სასამართლოში (მდებარე: ქ. თბილისი, დავით აღმაშენებლის ხეივანი, მე-12 კმ, №6).

აკადემიური საბჭოს თავმჯდომარე

ა. ფრანგიშვილი

აკადემიური საბჭოს მდივანი

გ. სალუქვაძე

**საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი**  
**ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმები**

**შესავალი**

საერთაშორისო სტანდარტის თანახმად ხარისხის ზოგადი განმარტება შემდეგია: „ხარისხი არის ობიექტის მახასიათებლების შესაბამისობის დონე დადგენილ მოთხოვნებთან“. ობიექტი შესაძლებელია იყოს, მაგალითად, საქმიანობა ან პროცესი, პროდუქცია ან გაწეული მომსახურების შედეგი და სხვ. უმაღლეს განათლებასთან მიმართებაში საგანმანათლებლო საქმიანობის ანუ გაწეული მომსახურების შედეგების შესაბამისობის დონე დადგენილ მოთხოვნებთან განისაზღვრება კურსდამთავრებულთა ცოდნის დონით, განვითარებული უნარ-ჩვევებითა და კომპეტენტურობებით, მათი აქტიური სამოქალაქო პოზიციით, კულტურისა და ზნეობის დონით. შედეგების მისაღებ ხარისხს შესაძლებელია მივაღწიოთ მხოლოდ სათანადოდ ორგანიზებული საგანმანათლებლო პროცესის შემთხვევაში, რომელიც განისაზღვრება, ერთი მხრივ, შინაარსით, ხოლო, მეორე მხრივ, მისი უზრუნველყოფით შესაბამისი მატერიალურ-ტექნიკური, ინფორმაციული და ადამიანური რესურსებით სწავლებისა და სამეცნიერო-კვლევითი საქმიანობის მჭიდრო კავშირის პირობებში. ამრიგად, უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო საქმიანობის შედეგების ხარისხი დამოკიდებულია მისი ძირითადი სამუშაო პროცესების განხორციელების, ფაქტობრივად, მთელი სისტემის ფუნქციონირების ხარისხზე.

საქართველოს კანონით „უმაღლესი განათლების შესახებ“ (მუხლი 2, პ. „322“) ხარისხის უზრუნველყოფა არის შიდა და გარე შეფასების პროცედურები, რომელთა განხორციელება ხელს უწყობს უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში განათლების ხარისხის გაუმჯობესებას. ამასთან, შეფასების შიდა პროცედურების შესრულებას უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო დაწესებულება, ხოლო შეფასების გარე პროცედურების - სხვადასხვა სააგენტოები. ზემოაღნიშნული კანონის თანახმად (მუხლი 25, პ. 2), უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებაში სასწავლო და სამეცნიერო-კვლევითი მუშაობის, აგრეთვე, მისი პერსონალის პროფესიული განვითარების ხარისხის სისტემატური შეფასების მიზნით უნივერსიტეტში უნდა არსებობდეს ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმი, მათ შორის, ძირითად საგანმანათლებლო ერთეულში. ამრიგად, უნივერსიტეტი ვალდებულია შექმნას ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმი ანუ სისტემა, რომლის საშუალებითაც განხორციელდება შიდა შეფასების პროცედურები.

უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ძირითადი მიზანია საგანმანათლებლო მომსახურების ბაზარზე უნივერსიტეტის მაღალი კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა საგანმანათლებლო პროცესების მაღალი ხარისხისა და მაღალი დონის ცოდნის, უნარ-ჩვევებისა და კომპეტენტურობების მქონე, მოქალაქეობრივი ცნობიერებისა და მაღალი მორალურ-ზნეობრივი თვისებების მატარებელი სპეციალისტების მომზადების საშუალებით. როგორც აღვნიშნეთ, ამ მიზნის მიღწევა ხდება ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა და გარე მექანიზმებით. ეს ნაწილები მჭიდროდ არის დაკავშირებული და ორივე ერთად ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული ჩარჩოს საფუძველს ქმნის. ხარისხის გარე უზრუნველყოფა, აღიარებს უნივერსიტეტის მიერ შესრულებულ ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის სტანდარტს და ამით უზრუნველყოფს საგანმანათლებლო დაწესებულების მიერ განხორციელებული შიდა საქმიანობის პირდაპირ რელევანტურობას ხარისხის გარე უზრუნველყოფასთან.

## **1. ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმის შემუშავების პრინციპები**

საქართველოს ზემოაღნიშნული კანონის, აგრეთვე, განათლების სისტემის მარეგულირებელი სხვა სამართლებრივი აქტებისა და საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნების თანახმად, შესაბამისი პროფილის ევროპული ასოციაციებისა და დაწესებულებების, აგრეთვე, ცალკეული ექსპერტების მიერ შემუშავებული დოკუმენტებისა და რეკომენდაციების გათვალისწინებით, საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში (შემდგომში - სტუ) შეიქმნა ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური და ჩამოყალიბდა ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმი, რომელიც მუდმივად იხვეწება და ვითარდება. მისი შემუშავების პროცესში, პირველ რიგში, გათვალისწინებული იქნა საერთაშორისო სტანდარტებში მოცემული შემდეგი ძირითადი პრინციპები:

**1.1. მომხმარებელზე ორიენტაცია.** უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება დამოკიდებულია თავის მომხმარებლებზე, კერძოდ, მთლიანად საზოგადოებაზე, სახელმწიფოზე - განათლებისა და მეცნიერების სამინისტროს სახით, აბიტურიენტებზე, სტუდენტებსა და მათ ოჯახებზე და სხვა დაინტერესებულ მხარეებზე. ამიტომ, აუცილებელია მათი მიმდინარე და მომავალი მოთხოვნების ცოდნა, მათი მოთხოვნების დაკმაყოფილება და მოლოდინის მაქსიმალურად შესრულება.

**1.2. ხელმძღვანელობის ლიდერობა.** ხელმძღვანელობამ უნდა უზრუნველყოს დაწესებულების მიზნებისა და საქმიანობის მიმართულებების ერთიანობა. მან უნდა შექმნას და მხარი დაუჭიროს ისეთ შიდა სამუშაო გარემოს, სადაც დაწესებულების მთელ კოლექტივს საშუალება ექნება მთლიანად ჩაერთოს დასახული მიზნების შესრულებასა და ხარისხის უზრუნველყოფასთან დაკავშირებული ამოცანების გადაწყვეტაში. ასეთი მიდგომით თანამშრომლებისთვის ცნობილი იქნება

ორგანიზაციის მიზნები და ამოცანები და, სავარაუდოდ, ისინი მოტივირებულები იქნებიან მათ შესრულებაზე.

**1.3. თანამშრომელთა ჩართულობა.** ორგანიზაციის საფუძველს წარმოადგენს ყველა დონის თანამშრომლები. დაგეგმილი შედეგების მიღებისათვის აუცილებელია მათი დადებითი მოტივაცია, სრული ჩართვა დაწესებულების საქმიანობის სრულყოფაში, კერძოდ, ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმების განხორციელებაში და მათი პოტენციალის რაციონალური გამოყენება. ამის მიღწევა შესაძლებელია პერსონალის მართვის ეფექტიანი სისტემის გამოყენებით. შედეგად მივიღებთ მოტივირებულ და დაწესებულების საქმიანობაში აქტიურად ჩართულ, საკუთარ შედეგებზე მაღალი პასუხისმგებლობის მქონე პერსონალს. ამასთან ერთად, თითოეულ თანამშრომელს გარკვეული ექნება საკუთარი წვლილი და როლი ორგანიზაციის საქმიანობაში და აქტიურად იზრუნებს კომპეტენტურობისა და ცოდნის დონის ამაღლებაზე.

**1.4. მუდმივი გაუმჯობესება.** დაწესებულების საქმიანობის მუდმივი გაუმჯობესება განხილული უნდა იქნეს როგორც მისი მუდმივი და უცვლელი მიზანი. ხელმძღვანელობა მუდმივად უნდა ცდილობდეს დაწესებულების საქმიანობის შედეგიანობისა და ეფექტიანობის ამაღლებას და გაუმჯობესების საშუალებების გამოვლენისთვის არ უნდა დაელოდოს პრობლემის წარმოქმნას.

**1.5. გადაწყვეტილებების მიღება ფაქტებისა და მონაცემების საფუძველზე.** გადაწყვეტილებების მიღების საფუძველი უნდა იყოს ფაქტების, მონაცემებისა და ინფორმაციის ანალიზი. იგი გულისხმობს დაწესებულების საქმიანობის ყველა ასპექტის შესახებ ინფორმაციის შეკრების, დამუშავებისა და ანალიზის ქმედითი სისტემის შექმნას და მის ურთიერთობას გარემოსთან. ეს ინფორმაცია უნდა მოიცავდეს დაწესებულების საქმიანობის სამუშაო პროცესების ხარისხის ყველა წინასწარ დადგენილ და „გაზომვად“ მაჩვენებელს და მათი ანალიზის შედეგებს დაწესებულების განვითარების სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული მიზნების მიღწევის დონესთან მიმართებაში.

**1.6. ურთიერთსასარგებლო ურთიერთობა პარტნიორებთან.** უნივერსიტეტი და მისი პარტნიორები დამოკიდებულები არიან ერთმანეთთან. ამიტომ, მათი ურთიერთსასარგებლო ურთიერთობები ხელს უწყობს ორივე მხარეს წარმატებულ საქმიანობაში. უნივერსიტეტის პარტნიორებად შესაძლებელია განვიხილოთ, პირველ რიგში, სკოლები, რომელთა დამთავრების შემდეგ ახალგაზრდები მოდიან უნივერსიტეტებში. გარდა ამისა, სტრატეგიული პარტნიორები არიან სამრეწველო საწარმოები და ორგანიზაციები, სადაც კურსდამთავრებულებმა უნდა იმუშაონ უნივერსიტეტის დამთავრების შემდეგ, ასევე, განათლებისა და მეცნიერების სამინისტრო, თანამშრომლობით დაინტერესებული სხვა უნივერსიტეტები, უნივერსიტეტის საქმიანობისთვის აუცილებელი პროდუქციისა და მომსახურების მომწოდებლები და სხვ.

## 2. ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის სტანდარტები

სტუ-ში მოქმედი ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმი შეიქმნა ზემოაღნიშნული პრინციპების გათვალისწინებით, ამასთან, მისი სტრუქტურა, ფუნქციონირება და განვითარება ეფუძნება ISO 9000 სერიის ხარისხის მენეჯმენტის საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებს. აღნიშნული სტანდარტები მოიცავენ ხარისხის მენეჯმენტის ტერმინებსა და განსაზღვრებებს, ძირითად პრინციპებს, მოთხოვნებს ორგანიზაციებისა და დაწესებულებების ხარისხის მენეჯმენტის სისტემების მიმართ, მდგრადი შედეგების მიღების სახელმძღვანელოს, აგრეთვე, საკმარისად ნათელ რეკომენდაციებს რა უნდა გაკეთდეს ორგანიზაციაში და რა თანმიმდევრობით ხარისხის მენეჯმენტის სისტემის აგებისა და მისი შემდგომი მუდმივი გაუმჯობესებისათვის.

ზემოაღნიშნული სტანდარტების უნივერსალური ხასიათის მიუხედავად ისინი მეტწილად ორიენტირებულები არიან სამრეწველო საწარმოებსა და ორგანიზაციებზე. ამიტომ, უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის აგების მეთოდოლოგიურ საფუძვლად მათი გამოყენება მოითხოვს გარკვეულ ადაპტაციას უნივერსიტეტის სპეციფიკასთან მიმართებაში. ამ მიზნით, უმაღლეს განათლებაში ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპულმა ასოციაციამ, რამდენიმე საერთაშორისო ორგანიზაციასთან ერთად და მათთან თანამშრომლობით<sup>1</sup>, შეიმუშავა სპეციალური დოკუმენტი „ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტები და სახელმძღვანელო პრინციპები ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცეში“. დოკუმენტში მოცემულია სტანდარტები და სახელმძღვანელო პრინციპები ხარისხის შიდა და გარე უზრუნველყოფისათვის, აგრეთვე, ხარისხის უზრუნველყოფის სააგენტოებისთვის, რომელიც ადაპტირებულია უნივერსიტეტების სპეციფიკასთან. აღნიშნული დოკუმენტის საბოლოო ვერსია 2015 წლის მაისში მიიღეს უმაღლეს განათლებაზე პასუხისმგებელმა მინისტრებმა. საწყისი დოკუმენტის რევიზიაში დაინტერესებული მხარეების მონაწილეობის გამო ჩაითვალა, რომ დოკუმენტის საბოლოო ვერსია ასახავს რევიზიის პროცესში ჩართული ყველა ორგანიზაციისა და სამინისტროს კონსენსუსს უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცის ხარისხის უზრუნველყოფის შემდგომ განვითარებასთან დაკავშირებით და, ამგვარად, წარმოადგენს მისი განხორციელებისა და უნივერსიტეტების მიერ გამოყენების მყარ საფუძველს. ამიტომ, გამართლებულია უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმის შექმნისა და ფუნქციონირების წესის ჩამოყალიბების საფუძვლად ზემოაღნიშნული დოკუმენტით განსაზღვრული სტანდარტების გამოყენება. ამასთან, აღსანიშნავია,

<sup>1</sup> უმაღლესი განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული ასოციაცია (ENQA); ევროპის სტუდენტთა კავშირი (ESU); ევროპის უნივერსიტეტების ასოციაცია (EUA); ევროპის უმაღლესი განათლების ინსტიტუტების ასოციაცია (EURASHE); საერთაშორისო განათლება (EI), ბიზნესევროპა (BUSINESSEUROPE); უმაღლესი განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული რეესტრი (EQAR)

რომ ამ დოკუმენტში მოცემული მოთხოვნები ვრცელდება უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცის ყველა უმაღლეს საგანმანათლებლო საქმიანობაზე სწავლის ფორმისა და განხორციელების ადგილის მიუხედავად.

ზემოაღნიშნულ დოკუმენტში მოცემული სტანდარტები ადგენს ხარისხის უზრუნველყოფის შეთანხმებულ და მისაღებ პრაქტიკას უმაღლესი განათლების ევროპულ სივრცეში და, ამდენად, ის გათვალისწინებული და დაცული უნდა იყოს უმაღლესი განათლების ნებისმიერ საქმიანობაში შესაბამისი პირების მიერ, ხოლო, სახელმძღვანელო პრინციპები განმარტავს სტანდარტის მნიშვნელობას და აღწერს სტანდარტების განხორციელების შესაძლებლობებს.

როგორც უკვე აღვნიშნეთ სტუ-ში მოქმედი ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმების სტრუქტურა, ფუნქციონირება და განვითარება ეფუძნება ISO 9000 სერიის ხარისხის მენეჯმენტის საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებს. ქვემოთ მოცემულია აღნიშნული მექანიზმების აღწერა და უმაღლეს განათლებაში ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული ასოციაციის მიერ შემუშავებულ დოკუმენტში „ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტები და სახელმძღვანელო პრინციპები ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცეში“ მოცემულ სტანდარტებთან მისი შესაბამისობის შეფასება. კერძოდ, გამოყენებულია ამ დოკუმენტის მე-2 თავის ნაწილი 1 „სტანდარტები და სახელმძღვანელო პრინციპები ხარისხის შიდა უზრუნველყოფისთვის“.

## **2.1. ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა**

სტანდარტი: „დაწესებულებას უნდა ჰქონდეს ხარისხის უზრუნველყოფის საჯაროდ ხელმისაწვდომი პოლიტიკა, რომელიც მისი სტრატეგიული მენეჯმენტის ნაწილია. შიდა დაინტერესებულმა მხარეებმა გარე დაინტერესებული მხარეების ჩართულობით უნდა შეიმუშაონ და განახორციელონ ეს პოლიტიკა შესაბამისი სტრუქტურებისა და პროცესების მეშვეობით“.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა და პროცესი არის ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა სისტემის ძირითადი საყრდენი. იგი წარმოადგენს უწყვეტი გაუმჯობესების ციკლს და ხელს უწყობს დაწესებულების ანგარიშვალდებულების ზრდას, ქმნის პირობებს ისეთი ხარისხის კულტურის განვითარებისათვის, რომლის პირობებშიც ყველა შიდა დაინტერესებული მხარე პასუხისმგებელია ხარისხზე და დაწესებულების ყველა დონეზე ჩართულია ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესში. ზემოაღნიშნულის ხელშეწყობის მიზნით ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკას უნდა ჰქონდეს ოფიციალური სტატუსი და იყოს საჯაროდ ხელმისაწვდომი. იგი შესაძლებელია გაფორმებული იყოს როგორც დამოუკიდებელი დოკუმენტი ან როგორც ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმის შემადგენელი ნაწილი.

უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა უნდა იყოს საერთო პოლიტიკისა და სტრატეგიის განუყოფელი და მასთან შეთანხმებული ნაწილი. იგი განსაზღვრავს ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში ხელმძღვანელობის მიერ ოფიციალურად ჩამოყალიბებულ დაწესებულების ზოგად გეგმებსა და საქმიანობის მიმართულებებს. პოლიტიკის შემუშავების, ხარისხის უზრუნველყოფის მიზნებისა და ამ სფეროში ვალდებულებების განსაზღვრის პროცესში გათვალისწინებული უნდა იყოს:

- ა) დაწესებულების მისიასთან, ხედვასთან, პრიორიტეტულ მიმართულებებსა და სტრატეგიულ მიზნებთან შესაბამისობა;
- ბ) დაწესებულების საქმიანობის ეფექტიანობის ამაღლებისთვის დაგეგმილი აუცილებელი ღონისძიებები;
- გ) მომხმარებელთა კმაყოფილების მოსალოდნელი ან სასურველი დონე;
- დ) სხვა დაინტერესებული მხარეების მოთხოვნილებები და მოლოდინი;
- ე) პარტნიორებისა და მომწოდებლების პოტენციური წვლილი;
- ვ) მეცნიერების, სწავლისა და სწავლების ურთიერთკავშირი;
- ზ) ყველა თანამშრომლის მიერ პოლიტიკის გაცნობისა და ხელმისაწვდომობის საშუალება;
- თ) ფაკულტეტების, აკადემიური დეპარტამენტების, სკოლებისა და სხვა სტრუქტურული ერთეულების, ასევე, დაწესებულების ხელმძღვანელობის, თითოეული თანამშრომლისა და სტუდენტების ეფექტიანი ჩართულობა და პასუხისმგებლობა ხარისხის უზრუნველყოფაზე;
- ი) ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ეფექტიანობის ანალიზისა და მუდმივი განვითარების მექანიზმი.

სტუ-ს ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა ითვალისწინებს ხელმძღვანელობის ხედვასა და ძირითად ღირებულებებს. იგი მოკლედ და გასაგები ფორმით მოიცავს უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ფუნქციონირებისა და განვითარების ძირითად პრინციპებს, მიმართულებებსა და ფუნქციებს. პოლიტიკა არის ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმის შემადგენელი ნაწილი და თან ერთვის მის აღწერას (იხ. დანართი).

## **2.2. პროგრამების შემუშავება და დამტკიცება**

სტანდარტი: „დაწესებულებას უნდა ჰქონდეს პროგრამის შემუშავებისა და დამტკიცების პროცესები. პროგრამა ისე უნდა ჩამოყალიბდეს, რომ მიაღწიოს მისთვის დასახულ მიზნებს და, მათ შორის, მოსალოდნელ სწავლის შედეგებს. პროგრამის დასრულების შედეგად მისაღები კვალიფიკაცია მკაფიოდ უნდა იყოს განსაზღვრული და გადმოცემული; სწორად უნდა მიეთითოს უმაღლესი განათლების

ეროვნული კვალიფიკაციების ჩარჩოს დონე და შესაბამისად, უმაღლესი განათლების ევროპული სივრცის კვალიფიკაციების ჩარჩოს დონეც“.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად საგანმანათლებლო პროგრამა არის უნივერსიტეტის სასწავლო მისიის მთავარი ნაწილი. ის სტუდენტებს აძლევს, როგორც აკადემიურ ცოდნას, ასევე, უნარებს, მათ შორის, ტრანსფერულს. ამ უკანასკნელმა შეიძლება გავლენა მოახდინოს მათ პიროვნულ განვითარებაზე და მათ მომავალ კარიერაში იყოს გამოყენებული.

სტუ-ს აკადემიური საბჭოს მიერ დამტკიცებულია საგანმანათლებლო პროგრამების ფორმები უმაღლესი აკადემიური განათლების სამივე საფეხურისთვის და საგანმანათლებლო პროგრამების განხილვისა და დასამტკიცებლად წარდგენის წესი.<sup>2</sup> დამტკიცებული წესის თანახმად პროგრამის შემუშავება ხდება სპეციალურად შექმნილი ჯგუფის მიერ, რომლის შემადგენლობაში შეიძლება შედიოდნენ შესაბამისი დარგის აკადემიური და მოწვეული პერსონალის წარმომადგენლები, ფაკულტეტის საგანმანათლებლო პროგრამების კურატორი, მენეჯერის სამსახურის წარმომადგენელი და სხვ. გარდა ამისა, პროგრამის დაგეგმვასა და შემუშავებაში მონაწილეობა შეიძლება მიიღონ სტუდენტებმა, კურსდამთავრებულებმა, დამსაქმებლებმა და სხვა დაინტერესებულმა პირებმა.

ზემოაღნიშნული წესი და, შესაბამისად, ფორმა გულისხმობს, რომ მკაფიოდ უნდა იყოს გაწერილი და განსაზღვრული სტუ-ს სტრატეგიასთან შესაბამისი პროგრამის ყოვლისმომცველი მიზნები და მოსალოდნელი სწავლის შედეგები. სტუდენტების მოსალოდნელი სასწავლო დატვირთვის განსაზღვრის მიზნით, პროგრამა შედგენილი უნდა იყოს კრედიტების ტრანსფერისა და დაგროვების ევროპული სისტემის სახელმძღვანელო პრინციპების - ECTS-ის კრედიტების გათვალისწინებით. კრედიტების განაწილების სისწორე პერიოდულად მოწმდება სტუდენტის რეალური დატვირთვის შესახებ სრული ინფორმაციის შეგროვებითა და ანალიზით. ზემოაღნიშნული წესისა და ფორმის თანახმად, საგანმანათლებლო პროგრამა იძლევა სტუდენტების დაუბრკოლებელი პროგრესის საშუალებას, კერძოდ, პროგრამით გათვალისწინებული კრედიტების ათვისების, სწავლის გაგრძელების, დასაქმების სფეროს, მობილობის, როგორც უნივერსიტეტის, აგრეთვე, უმაღლესი განათლების ეროვნული სისტემის ფარგლებში და, ასევე, მის გარეთ, საერთაშორისო დონეზე და ა. შ. საჭიროების შემთხვევაში, პროგრამა მოიცავს პრაქტიკული გამოცდილების მიღების შესაძლებლობებს: სასწავლო და საწარმოო პრაქტიკას, სხვადასხვა სემინარებსა და კონფერენციებს, სტაჟირების საშუალებებს და ა. შ. განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია, რომ გათვალისწინებულია სტუდენტისათვის ისეთი სასწავლო და საწარმოო პრაქტიკების ორგანიზება, რომელიც მას

<sup>2</sup> სტუ-ს აკადემიური საბჭოს 2018 წლის 14 თებერვლის დადგენილებები № 01-05-04/01 და № 01-05-04/12



შესაძლებლობას მისცემს შეამოწმოს, დახვეწოს და განავითაროს ცოდნა და უნარი, შრომის ბაზრის რეალურ მოთხოვნებს დაუახლოოს აკადემიურ გარემოში შექმნილი კომპეტენციები, გაითავისოს მომავალ შრომით საქმიანობაში ჩართვის შესაძლებლობები, თანასწორ შესაძლებლობათა პირობებში თავისუფალ შრომის ბაზარში ჩაერთოს როგორც კონკურენტუნარიანი სუბიექტი. სტუ-ს აკადემიური საბჭოს 2018 წლის 26 მარტის № 01-05-04/86 დადგენილებით დამტკიცებულია სტუდენტთა პრაქტიკის ჩატარებისა და შეფასების წესი.

### **2.3. სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლა, სწავლება და შეფასება**

სტანდარტი: „დაწესებულებამ უნდა უზრუნველყოს პროგრამის ისეთი გზით მიწოდება, რაც წახალისებს სტუდენტებს შეასრულონ აქტიური როლი სასწავლო პროცესის ჩამოყალიბებაში. ამასთან, სტუდენტების შეფასებამ უნდა ასახოს ეს მიდგომა“.

სახელმძღვანელო პრინციპების შესაბამისად სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლა და სწავლება მნიშვნელოვან როლს ასრულებს სტუდენტის მოტივაციის, თვით-რეფლექციისა და სასწავლო პროცესში ჩართულობის სტიმულირებაში. ეს ნიშნავს, რომ საგანმანათლებლო პროგრამის შემუშავება და განხორციელება, ასევე, შედეგების შეფასება განსაკუთრებული ყურადღებითა და სიფრთხილით უნდა განიხილებოდეს.

სტრატეგიული განვითარების გეგმის თანახმად სტუ-ს ერთ-ერთი ძირითადი მიზანია სტუდენტის სწავლის, სწავლებისა და კვლევის თავისუფლების, მობილობის შეუზღუდავი შესაძლებლობების, პროფესორ-მასწავლებელთა და სტუდენტთა ერთიანობის უზრუნველყოფა. ამ კუთხით უნივერსიტეტი ზრუნავს სტუდენტების მრავალფეროვნებასა და მათ საჭიროებებზე და იძლევა სხვადასხვა თანამედროვე პედაგოგიური მეთოდების გამოყენების შესაძლებლობებს. სწავლების თანამედროვე მეთოდების ჩამონათვალი და შესაბამისი აქტივობები, თავისი განმარტებებით, რეკომენდაციის სახით განთავსებულია უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ვებ-გვერდზე. კონკრეტული მეთოდები და აქტივობები მოცემულია სასწავლო კურსის პროგრამებში და მოწმდება მათი შესაბამისობა პროგრამის მიზნებთან და სწავლის შედეგებთან. აგრეთვე, რეგულარულად ფასდება რამდენად ავითარებს იგი სტუდენტში ავტონომიურობის გრძნობას და, ამავდროულად, უზრუნველყოფს ადეკვატურ კონსულტაციებსა და მხარდაჭერას პედაგოგების მხრიდან. მნიშვნელოვანია, რომ სტუ-ს სტუდენტებს შესაძლებლობა აქვს, მათი ინტერესების გათვალისწინებისა და სათანადო პირობების დაცვის შემთხვევაში, გადავიდეს ინდივიდუალურ საგანმანათლებლო პროგრამაზე.

არსებული კანონმდებლობის შესაბამისად სტუ-ში, აკადემიური საბჭოს მიერ დამტკიცებული სასწავლო პროცესის მართვის ინსტრუქციის თანახმად, დანერგილია სწავლის შედეგების შეფასების სისტემა, რომელიც ითვალისწინებს სწავლასა და

კვლევით საქმიანობაში სტუდენტის ინდივიდუალურ მიღწევებს. ყოველი სემესტრის დაწყებამდე შეფასების პროცესის ცალკეულ დეტალებს ბრძანებით ადგენს სტუ-ს რექტორი. ბრძანებით განისაზღვრება შეფასების პროცედურების ვადები, შეფასების თითოეული ფორმისა და კომპონენტის ხვედრითი წილი საბოლოო შეფასებაში, შეფასების თითოეულ ფორმაში და, საჭიროების შემთხვევაში, კომპონენტშიც მინიმალური კომპეტენციის ზღვარი და სხვ. შემუშავებულია შეფასების მეთოდებისა და შესაბამისი კრიტერიუმების ჩამონათვალი შეფასების დადგენილი ფორმებისა და კომპონენტების მიხედვით. ეს ინფორმაცია განთავსებულია უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ვებ-გვერდზე და ხელმისაწვდომია როგორც შემფასებლებისთვის, ასევე, სტუდენტებისთვის. კონკრეტული მეთოდები და შესაბამისი კრიტერიუმები მოცემულია სასწავლო კურსების პროგრამებში და პერიოდულად მოწმდება მათი შესაბამისობა პროგრამის მიზნებთან და სწავლის შედეგებთან. გარკვეულ საგნებში სტუდენტების ცოდნის შეფასება ხდება სტუ-ს საგამოცდო ცენტრის საშუალებით, ხოლო სხვა საგნებში ცოდნის შეფასება შესაძლებელია განხორციელდეს ერთზე მეტი შემფასებლის მიერ, მაგალითად, სასწავლო კურსის წამყვან პროფესორთან ერთად, შეფასების პროცესში მონაწილეობა შეიძლება მიიღოს პრაქტიკული ნაწილის პედაგოგმა ან სხვა უფლებამოსილმა პირმა.

აღსანიშნავია, რომ სტუ-ში მოქმედებს სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა. სისტემა სტუდენტს საშუალებას აძლევს მუდმივად ადევნოს თვალი საკუთარი შეფასებების შედეგებს. პრეტენზიის არსებობის შემთხვევაში სტუდენტმა შეიძლება მიმართოს ფაკულტეტის დეკანს ან ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურს, აგრეთვე, უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურს ან ხელმძღვანელობას. გარდა ამისა, სისტემა აღნიშნული ინფორმაციის სტატისტიკური დამუშავებისა და ანალიზის საშუალებას იძლევა. შედეგები გამოიყენება სასწავლო პროცესის გასაუმჯობესებლად.

#### **2.4. სტუდენტის მიღება, პროგრესია, აღიარება და სერტიფიცირება**

სტანდარტი: „დაწესებულებამ თანამიმდევრულად უნდა გამოიყენოს წინასწარ განსაზღვრული და გამოქვეყნებული რეგულაციები, რომელიც მოიცავს „სტუდენტური ცხოვრების ციკლის“ ყველა ფაზას. მაგალითად, სტუდენტის მიღება, პროგრესი, აღიარება და სერტიფიცირება (კვალიფიკაციის დამადასტურებელი დოკუმენტის გაცემა)“.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად სტუდენტებისთვის აკადემიურ კარიერაში წარმატების მისაღწევად აუცილებელი პირობებისა და ხელშეწყობის უზრუნველყოფა თითოეული სტუდენტისა და დაწესებულების ინტერესებში შედის.

არსებული კანონმდებლობით ქვეყნის მასშტაბით დადგენილია სტუდენტთა დასახულ მიზანთან შესაბამისი მიღების, სხვადასხვა სახის განათლებისა და საგანმანათლებლო დოკუმენტების, აგრეთვე, არაფორმალური განათლების

აღიარებისა და სწავლის დასრულების წესები, პირობები და პროცედურები. ცალკეული პროცედურების დაზუსტებისა და განმარტების, აგრეთვე, სტუდენტების პროგრესის მართვის, მონიტორინგისა და რეაგირებისათვის სტუ-ში არსებობს შესაბამისი მექანიზმები და შემუშავებულია სათანადო სამართლებრივი აქტები. მაგალითად, აკადემიური საბჭოს მიერ დამტკიცებულია სასწავლო პროცესის მართვის ინსტრუქცია, მაგისტრატურისა და დოქტორანტურის დებულებები, ბაკალავრიატის სტუდენტის მიერ საგანმანათლებლო პროგრამის კომპონენტების არჩევის წესი, კონტინგენტის ფორმირებისა და მობილობის ინსტრუქცია და სხვა აუცილებელი დოკუმენტები, აგრეთვე, სხვადასხვა სტრუქტურული ერთეულების მიერ მომზადებული რეკომენდაციები და ა. შ. მნიშვნელოვანია, რომ სტუ-ში არსებულ ყველა საგანმანათლებლო პროგრამას აქვს მიღების გამჭვირვალე წინაპირობები, რომელიც უზრუნველყოფს შესაბამისი ცოდნის, უნარებისა და ღირებულებების მქონე პირთა პროგრამაში ჩართვას და ემსახურება სტუდენტის მიერ სწავლის შედეგების მიღწევას. ასევე, ლოგიკურია პროგრამაში შემავალი კომპონენტების თანმიმდევრობა და შემდგომ კომპონენტზე დაშვების წინაპირობები.

სტუდენტის მიერ საგანმანათლებლო პროგრამის წარმატებით დასრულება ანუ მისი სერტიფიცირება სწავლის პერიოდის დასკვნითი ნაწილია. სტუ-ს წარმატებით დამთავრების შემდეგ კურსდამთავრებულს დადგენილი წესით ენიჭება შესაბამისი კვალიფიკაცია<sup>3</sup>, გადაეცემა სახელმწიფო ფორმის დიპლომი და დიპლომის დანართი, რომელიც განმარტავს მიღებულ კვალიფიკაციას, მათ შორის, მიღწეულ სწავლის შედეგებსა და წარმატებულად დასრულებული სწავლის კონტექსტს, დონეს, შინაარსსა და სტატუსს.

## 2.5. მასწავლებლები/ლექტორები

სტანდარტი: „დაწესებულება მასწავლებლების კომპეტენციაში დარწმუნებული უნდა იყოს. მან უნდა გამოიყენოს თანამშრომლების სამსახურში მიღებისა და მათი შემდგომი განვითარების სამართლიანი და გამჭვირვალე პროცესები“.

სახელმძღვანელო პრინციპების შესაბამისად მასწავლებლის როლი არსებითია სტუდენტის მიერ მაღალი ხარისხის გამოცდილებისა და ცოდნის მიღებაში, უნარებისა და კომპეტენციების შექმნაში. უნივერსიტეტს პირველადი პასუხისმგებლობა აკისრია საკუთარი თანამშრომლების სათანადო ხარისხსა და მათთვის ხელშემწყობი გარემოს შექმნაზე, რაც მათ საქმიანობის ეფექტიანად განხორციელების საშუალებას მისცემს.

სტუ-ს წესდების თანახმად უნივერსიტეტში არსებობს აკადემიური, სამეცნიერო, ადმინისტრაციული და დამხმარე თანამდებობები.<sup>4</sup> თანამდებობების შესაბამისი

<sup>3</sup> საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 10 დეკემბრის № 120/ნ ბრძანება

<sup>4</sup> საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2013 წლის 9 სექტემბრის № 133/ნ ბრძანება „სსიპ - სტუ-ს წესდების დამტკიცების თაობაზე“, მუხლი 27, პუნქტი 1.

ხარისხის, ცოდნისა და გამოცდილების მქონე თანამშრომლების მიღების მიზნით არსებული კანონმდებლობისა და წესდების შესაბამისად დადგენილია თანამშრომლების მიღების მკაფიო, გამჭვირვალე და სამართლიანი პროცესები. წესდების თანახმად უნივერსიტეტის აკადემიურ და დამხმარე პერსონალის სამსახურში მიღების წესს, შრომის ანაზღაურების ოდენობასა და პირობებს, აგრეთვე, აკადემიური პერსონალის დატვირთვის ზღვრულ ოდენობას აკადემიური საბჭოს წარდგინებით ამტკიცებს წარმომადგენლობითი საბჭო (სენატი).<sup>5</sup> ამ ამოცანის გადასაჭრელად, პირველ რიგში, შემუშავდა და დამტკიცდა თითოეული თანამდებობის სამუშაო აღწერილობა, სადაც ნათლად არის განსაზღვრული აკადემიური, სამეცნიერო, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალის პოზიციების შესაბამისი საკვალიფიკაციო მოთხოვნები ფუნქციებისა და მოქმედი კანონმდებლობის გათვალისწინებით.

სტუ-ს წარმომადგენლობითი საბჭოს (სენატის) 2014 წლის 29 იანვრის № 46 სხდომის № 1 გადაწყვეტილებით დამტკიცებულია საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტისა და ფაკულტეტის მართვის ორგანოების არჩევნების ჩატარების დებულება. უნივერსიტეტის არჩევითი მართვის ორგანოებია აკადემიური საბჭო, წარმომადგენლობითი საბჭო (სენატი), რექტორი, ადმინისტრაციის ხელმძღვანელი (კანცლერი) და უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელი. ფაკულტეტის არჩევითი მართვის ორგანოებია დეკანი და ფაკულტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახურის ხელმძღვანელი.

უნივერსიტეტში აკადემიური თანამდებობის დაკავება შეიძლება მხოლოდ ღია კონკურსის წესით, რომელიც უნდა შეესაბამებოდეს გამჭვირვალობის, თანასწორობისა და სამართლიანი კონკურენციის პრინციპებს. სტუ-ში კონკურსს, აკადემიური საბჭოს გადაწყვეტილების საფუძველზე, აცხადებს რექტორი. კონკურსის ჩატარებას უზრუნველყოფს საკონკურსო კომისია, რომელიც იქმნება უნივერსიტეტის აკადემიური საბჭოს მიერ. როგორც აღნიშნული, ასევე, ყველა სხვა თანამდებობათა (სამეცნიერო, დამხმარე) დასაკავებელი კონკურსების ჩატარება და შესაბამისი პირის სამსახურში მიღება ხდება კანონმდებლობითა და სტუ-ს წესდებით დადგენილი ვადებისა და პირობების თანახმად.<sup>6</sup>

უნივერსიტეტში შიდა გრანტის ფარგლებში 2016 წელს შემუშავდა „პროფესორ-მასწავლებელთა სასწავლო და სამეცნიერო საქმიანობის შეფასების ავტომატიზებული სისტემა“. აღნიშნული სისტემა საშუალებას იძლევა შეფასდეს როგორც პედაგოგის კომპეტენტურობა, ასევე, მისი საქმიანობა საგანმანათლებლო პროგრამების განხორციელებასთან დაკავშირებით და სამეცნიერო მუშაობა. პედაგოგი შესაძლებელია შეფასდეს სხვადასხვა კატეგორიის შემფასებელთა მიერ:

<sup>5</sup> სტუ-ს წესდება, მუხლი 11, პუნქტი 1, ქვეპუნქტები „მ“ და „ნ“.

<sup>6</sup> სტუ-ს წესდება, მუხლი 35<sup>1</sup>.

ხელმძღვანელი, კოლეგა, სტუდენტი და ა. შ. ამასთან, შემფასებელთა თითოეულ კატეგორიას შეიძლება მიენიჭოს სხვადასხვა წონა, რომელიც განსაზღვრავს მათ სხვადასხვა წვლილს დასკვნით შეფასებაში. სისტემის ფუნქციონირების პრინციპები განხილული იქნა სხვადასხვა დონეზე, აგრეთვე, იგი შემოწმდა სატესტო რეჟიმში. განხილვებისა და შემოწმების შედეგების საფუძველზე სპეციალურმა კომისიამ მიიღო გადაწყვეტილება მისი საცდელი ექსპლუატაციის (პილოტირების) განხორციელების შესახებ ერთი ფაკულტეტის ერთი დეპარტამენტის მასშტაბით. შეფასების აღნიშნული სისტემა, ფაქტობრივად, უნივერსალურია, რადგან შესაძლებელია როგორც შეფასების კრიტერიუმების, შეფასებულთა და შემფასებელთა კატეგორიების, ასევე, სხვა პარამეტრების ცვლილება შესაბამისი უფლებამოსილების მქონე მომხმარებლის დონეზე. ამიტომ, აკადემიური პერსონალის გარდა იგი საშუალებას იძლევა შეფასდეს, ასევე, სამეცნიერო, ადმინისტრაციული და დამხმარე პერსონალი. შეფასების შედეგები გამოიყენება ადამიანური რესურსის მართვის პრაქტიკულად ყველა პროცედურაში. განსაკუთრებით ეფექტიანია მათი გამოყენება პერსონალის კვალიფიკაციის ამაღლებასა და განვითარებაში.

## **2.6. სასწავლო რესურსები და სტუდენტების მხარდაჭერა**

სტანდარტი: „დაწესებულებას უნდა ჰქონდეს სათანადო დაფინანსება სწავლისა და სწავლების საქმიანობის განსახორციელებლად და უნდა უზრუნველყოს ადეკვატური და იოლად ხელმისაწვდომი სასწავლო რესურსებისა და სტუდენტების მხარდამჭერი სერვისების არსებობა“.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად სწავლაში მხარდაჭერის მიზნით უნივერსიტეტი ვალდებულია სტუდენტებს რესურსების ფართო სპექტრი შესთავაზოს. ეს რესურსებია: ფიზიკური (ბიბლიოთეკა, სასწავლო რესურსები და ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურა) და ადამიანური კონსულტანტებისა და სხვა მრჩეველთა სახით. ამასთან, განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია მხარდამჭერი სერვისების არსებობა და მათი ხელმისაწვდომობა.

სასწავლო რესურსების, სტუდენტების მხარდაჭერის საშუალებებისა და სერვისების დაგეგმვის, განაწილებისა და უზრუნველყოფისას სტუდენტებისთვის სხვადასხვა ტიპის (დასაქმებელი და უცხოელი, ასევე, შეზღუდული შესაძლებლობების მქონე) სტუდენტების საჭიროებებს. ამასთან, ყველა რესურსი და საშუალება მიზნის შესაბამისი და ხელმისაწვდომია, სტუდენტები ინფორმირებულნი არიან არსებული სერვისების შესახებ. ამჟამად მიმდინარეობს სტუ-ს ვებ-გვერდის სრული რეორგანიზაცია. დაიხატება და აეწყობა მისი ახალი დიზაინი, სადაც გათვალისწინებული იქნება შემდეგი რუბრიკები „სტუდენტური სერვისები“, „შეგვეკითხეთ - გიპასუხებთ“ „ხშირად დასმული შეკითხვები“ და სხვ. სტუდენტების ელ. ფოსტების ბაზის გამოყენებით სტუდენტებს ახალი ამბები დაეგზავნებათ მათი

ინტერესების მიხედვით. აღნიშნულის გარდა, შექმნილია უნივერსიტეტის მობილური აპლიკაციები GTU App (IOS-სა და Android-ზე). მათი საშუალებით სტუდენტები შეძლებენ ვებ-გვერდზე განთავსებული ნებისმიერი სახის ინფორმაციის ნახვას, მათ შორის, აკადემიური მოსწრების, მეცადინეობების ცხრილის და ა. შ. გარდა ამისა, მიიღებენ პირდაპირ შეტყობინებებს უნივერსიტეტის ადმინისტრაციისგან, ლექტორებისგან, თვითმმართველობისგან, ახალ ამბებს და სხვ. ვებ-გვერდის რეორგანიზაციაში ჩართულია სტუ-ს თანამშრომლები, რომლებსაც აღნიშნული მიმართულებით აქვთ საკმარისი ცოდნა და მუშაობის დიდი გამოცდილება.

შემუშავებულია სერვისების შეფასების კითხვარი და მაჩვენებლები. სტუ-ს ბაზაზე არსებულ თვითდაფინანსების ცენტრ „სტუნეტ“-ში შეიქმნა მობილური აპლიკაცია Gtu Table, რომელიც უზრუნველყოფს სწავლების ყველა საფეხურზე მყოფი სტუდენტების გამოკითხვას ფაკულტეტებისა და საგანმანათლებლო პროგრამების მიხედვით. აღნიშნული აქტივობის შესრულებას კოორდინაციას უწევს სოციალურ საკითხთა, სპორტისა და კულტურის დეპარტამენტი. დეპარტამენტმა გამოკითხა სტუდენტები სერვისების ხელმისაწვდომობასთან, მათი მიღების შესაძლებლობებთან და მიღებულ შედეგებთან დაკავშირებით. გამოკითხვა ჩატარდა Gtu Table-ს საშუალებით. ასევე, გაანალიზდა რამდენად შედეგიანია აღნიშნული მობილური აპლიკაციის გამოყენება. გამოკითხვები ჩატარდება პერიოდულად და შედეგები ხელს შეუწყობს როგორც სტუდენტური სერვისების, ასევე, საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარებასა და სასწავლო პროცესის ხარისხის გაუმჯობესებას.

სტუ-ში მოქმედებს მდიდარი წიგნადი ფონდის მქონე ცენტრალური სამეცნიერო ბიბლიოთეკა. ბიბლიოთეკა მოიცავს შემდეგ სივრცეებს: წიგნსაცავი, სათანადო ინვენტარით აღჭურვილი სამკითხველო დარბაზი, მათ შორის, ინტერნეტში ჩართული კომპიუტერებით, ბიბლიოთეკაში მომუშავე პერსონალის სამუშაო სივრცე, შეხვედრებისა და ჯგუფური მუშაობის სივრცე, საინფორმაციო-ტექნოლოგიური აღჭურვილობის სივრცე. შემუშავებულია ბიბლიოთეკით სარგებლობის წესი, საინფორმაციო ხასიათის ინსტრუქციები და გათვალისწინებულია პრინტერით, ასლის გადამღები და სკანერის აპარატით, ასევე, უკაბელო ინტერნეტით სარგებლობის შესაძლებლობა. ბიბლიოთეკაში არსებობს უნიკალური წიგნადი ფონდი და ელექტრონული კატალოგი. საქართველოს საბიბლიოთეკო ასოციაციასთან დადებულია ხელშეკრულება მკითხველების მიერ ელექტრონული მონაცემთა ბაზებით სარგებლობის შესაძლებლობის შესახებ. სტუ-ს ყველა ფაკულტეტზე და დიზაინის საერთაშორისო სკოლაში ფუნქციონირებს სპეციალური საფაკულტეტო ბიბლიოთეკები. მათი წიგნადი ფონდი შექმნილია ფაკულტეტის სპეციფიკის გათვალისწინებით და ბიბლიოთეკებში უზრუნველყოფილია შესაბამისი სამუშაო პირობები. სტუ-ში მოქმედ სილაბუსებში

მითითებული ძირითადი ლიტერატურა სტუდენტისათვის და სხვა დაინტერესებული პირებისათვის ხელმისაწვდომია უნივერსიტეტის ბიბლიოთეკებში.

უნივერსიტეტის პრაქტიკულად ყველა ფაკულტეტზე არსებობს ინფორმაციული ტექნოლოგიების ლაბორატორიები და კომპიუტერული კლასები. პერიოდულად ხდება მათი აღჭურვილობის განახლება და ახალი ამოცანების შემუშავება და დანერგვა. მნიშვნელოვანია, რომ სტუ-ს ერთ-ერთი კორპუსის რეკონსტრუქციისა და გაფართოების შედეგად 2018/2019 სასწავლო წლიდან ამოქმედდება „ინფორმატიკის და მართვის სისტემების სასწავლო-სამეცნიერო და საექსპერტო ლაბორატორია“. ლაბორატორიის მიზანია „უმაღლესი განათლების ყველა საფეხურის სტუდენტებისათვის სასწავლო პროცესის მაღალი ხარისხის უზრუნველყოფა ლაბორატორიის კვალიფიკაციური სპეციალისტებისა და თანამედროვე ტექნიკური საშუალებების გამოყენების საფუძველზე“.

სტუ-ს სტუდენტს საშუალება აქვს მიიღოს სათანადო კონსულტაცია და მხარდაჭერა სასწავლო პროცესის დაგეგმვისა და აკადემიური მიღწევების გასაუმჯობესებლად. ამისათვის ყველა ფაკულტეტის დეკანატში გამოყოფილია სპეციალური, კომპეტენტური პირი. გარდა ამისა, სტუდენტებს შესაბამის კონსულტაციას უწევენ მათი პედაგოგები. მნიშვნელოვანია, რომ სასწავლო კურსის წამყვანი პროფესორი ვალდებულია უზრუნველყოს კონსულტაციების საათების ჩატარების დროისა და ადგილის შესახებ ინფორმაციის განთავსება თვალსაჩინო ადგილზე და სტუდენტებს სწავლის დაწყებისთანავე მიაწოდოს ინფორმაცია არსებული კონსულტაციებისა და დახმარების შესახებ.

## 2.7. ინფორმაციის მენეჯმენტი

სტანდარტი: „დაწესებულებამ უნდა უზრუნველყოს რელევანტური ინფორმაციის შეგროვება, გაანალიზება და გამოყენება თავისი პროგრამებისა და სხვა აქტივობების ეფექტური მენეჯმენტისთვის“.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად სანდო მონაცემი არსებითად მნიშვნელოვანია ინფორმირებული გადაწყვეტილების მისაღებად და, ასევე, იმის გასაგებად, თუ რა მუშაობს კარგად და რას სჭირდება ყურადღების მიქცევა. საგანმანათლებლო პროგრამებისა და სხვა აქტივობების შესახებ ინფორმაციის შეგროვებისა და ანალიზის პროცესები მონაცემებით ამარაგებს ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის სისტემას.

ინფორმაცია წარმოადგენს უნივერსიტეტის ცოდნის ბაზის მუდმივი განვითარების წყაროს და შეუძლია სხვადასხვა ინოვაციური პროცესების სტიმულირება. ინფორმაციას, ასევე, განსაკუთრებული როლი აქვს ფაქტებსა და მონაცემების საფუძველზე მიღებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების მომზადების პროცესებში. თანამედროვე მსოფლიოში ინფორმაციული რესურსი და

მისი მართვა, თავისი მნიშვნელობით არ ჩამორჩება დაწესებულების ფინანსურ და მატერიალურ რესურსებს. უნივერსიტეტის საქმიანობის წარმატება დიდად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად გამართულია ინფორმაციის მართვის პროცესი.

სტუ-ში შექმნილია ერთიანი საუნივერსიტეტო საინფორმაციო სივრცე, (ე. წ. ინტრანეტი), რომელშიც რეალიზებულია სხვადასხვა ელ. სერვისები (ელ. ფოსტა, სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების მონიტორინგის სისტემა, სტუდენტთა ცოდნის შეფასების ელ. სისტემა, ელ. ბიბლიოთეკა და სხვ.), უსადენო და სადენიანი კომპიუტერული ქსელი, რომელშიც ჩართულია 3,000-ზე მეტი ქსელური კვანძი და ფარავს უნივერსიტეტის თითქმის მთელ სივრცეს (ყველა კორპუსს). საუნივერსიტეტო კომპიუტერული ქსელის მართვა და ადმინისტრირება ხორციელდება ცენტრალიზებულად. უნივერსიტეტის ქსელის მართვაში გამოყენებულია ქსელის მონიტორინგის სისტემები (PRTG, DUDE), რომლის საშუალებითაც ონ-ლაინ რეჟიმში ხორციელდება ქსელის მონიტორინგი. სტუ-ში არსებული ყველა სასწავლო კომპიუტერული კლასი, ლაბორატორია და სამეცნიერო ცენტრი ჩართულია საუნივერსიტეტო ქსელში და მათთვის ხელმისაწვდომია ინტრანეტისა და ინტერნეტის სერვისები. ელექტრონული ფოსტის სერვისით სარგებლობს უნივერსიტეტის სტუდენტთა და თანამშრომელთა დიდი ნაწილი. (15,301 მომხმარებელი). ინტერნეტი ხელმისაწვდომია სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალისათვის, შიდა საუნივერსიტეტო და ინტერნეტის ქსელში ჩართულია სტუ-ს 3,000-ზე მეტი ქსელური წერტილი. სტუ-ს ყველა კორპუსი დაკავშირებულია ოპტიკურ-ბოჭკოვანი მაგისტრალებით. ფაქტობრივად, უნივერსიტეტში შექმნილია ინფორმაციის შეგროვების, სისტემატიზაციის, დამუშავების, გადაცემისა და შენახვის სისტემა.

აღნიშნულის გარდა, მნიშვნელოვანია, რომ მიმდინარეობს უნივერსიტეტის შესახებ ძირითადი საინფორმაციო წყაროს - ვებ-გვერდის რეორგანიზაცია. ვებ-გვერდის დიზაინისა და მასში არსებული ინფორმაციის შესახებ კრიტიკული ანალიზი 2017 წელს განიხილა უნივერსიტეტის აკადემიურმა საბჭომ და მიღებულ იქნა გადაწყვეტილება მისი გაუმჯობესების შესახებ. აღნიშნული გადაწყვეტილების შესრულების მიზნით სტუ-ს რექტორის მიერ ჩატარდა რამდენიმე თათბირი ადმინისტრაციის სამსახურებისა და დეპარტამენტების, აგრეთვე, ფაკულტეტების დეკანების მონაწილეობით. ვებ-გვერდის დიზაინის გაუმჯობესების საქმეში ჩაერთვნენ უნივერსიტეტის დიზაინის საერთაშორისო სკოლის თანამშრომლები, რომლებსაც აღნიშნული მიმართულებით აქვთ საკმარისი ცოდნა და მუშაობის დიდი გამოცდილება. ვებ-გვერდის ზოგადი სტრუქტურის პროექტში გათვალისწინებულია სპეციალური რუბრიკები „სტუდენტური სერვისები“, „შეგვეკითხეთ - გიპასუხებთ“ და „ხშირად დასმული შეკითხვები“. ვებ-გვერდის რეორგანიზაციაზე მომუშავე



ჯგუფმა შეადგინა სამოქმედო გეგმა, რომლის ძირითადი ნაწილი დასრულების ფაზაშია. საბოლოოდ:

- დაიხატება და აეწყობა უნივერსიტეტის ვებ-გვერდის ახალი დიზაინი, სადაც გათვალისწინებული იქნება შემდეგი რუბრიკები „სტუდენტური სერვისები“, „შეგვეკითხეთ - გიპასუხებთ“ „ხშირად დასმული შეკითხვები“ და სხვ.;
- ვებ-გვერდი მოერგება მობილურებსა და პლანშეტებს;
- ვებ-გვერდის კონტენტის მართვა დაევალება სტუ-ს ტელევიზიას, შედეგად დაიდება ბევრად უფრო მრავალფეროვანი და საინტერესოდ გაფორმებული ახალი ამბები, ინფორმაცია ღონისძიებების შესახებ და ა. შ.;
- ვებ-გვერდი სრულად შეივსება კონტენტით როგორც ქართულ, ასევე, უცხოურ ენებზე;
- გამოყენებული იქნება სტუდენტების ელექტრონული მისამართების ბაზა და სტუდენტებს ახალი ამბები დაეგზავნებათ მათი ინტერესების მიხედვით;

შექმნილია უნივერსიტეტის მობილური აპლიკაციები GTU App (IOS-სა და Android-ზე). მათი საშუალებით სტუდენტები შეძლებენ ვებ-გვერდზე განთავსებული ნებისმიერი სახის ინფორმაციის ნახვას, მათ შორის, აკადემიური მოსწრების, მეცადინეობების ცხრილის, სილაბუსების, სერვისების და ა. შ. გარდა ამისა, მიიღებენ ახალ ამბებს, პირდაპირ შეტყობინებებს უნივერსიტეტის ადმინისტრაციისგან, პედაგოგებისგან, თვითმმართველობისგან.

უნივერსიტეტში მოქმედებს სტუდენტთა აკადემიური მოსწრების მონიტორინგის ელექტრონული სისტემა, სადაც ფიქსირდება ინფორმაცია ყველა სტუდენტის აკადემიური მოსწრების შესახებ აკადემიური ჯგუფისა და სასწავლო კურსის მიხედვით. პერიოდულად ხდება აღნიშნული ინფორმაციის სტატისტიკური დამუშავება და ანალიზი. შედეგები გამოიყენება სასწავლო პროცესის გასაუმჯობესებლად.

შექმნილია და ამოქმედდა სტუდენტების, აკადემიური პერსონალისა და დამსაქმებლების ელექტრონული კითხვარები. კითხვარები ეხება სასწავლო გარემოს, საგანმანათლებლო პროგრამებს, სწავლების ხარისხს, სტუდენტურ სერვისებს და სხვა საკითხებს. გამოკითხვები ტარდება პერიოდულად და შედეგად მიღებული ინფორმაცია აისახება გადაწყვეტილებების მიღების პროცესებში.

## 2.8. საჯარო ინფორმაცია

სტანდარტი: „დაწესებულებამ უნდა გამოაქვეყნოს ინფორმაცია თავისი საქმიანობის, მათ შორის, პროგრამების შესახებ, რომელიც მკაფიო, ზუსტი, ობიექტური, განახლებული და ადვილად ხელმისაწვდომი უნდა იყოს.

სახელმძღვანელო პრინციპების შესაბამისად ინფორმაცია დაწესებულების საქმიანობის შესახებ საინტერესოა არსებული და მომავალი სტუდენტებისათვის, ისევე, როგორც კურსდამთავრებულების, სხვა დაინტერესებული მხარეებისა და საზოგადოებისათვის.

სტუ საჯარო ინფორმაციას თავისი საქმიანობის შესახებ, მათ შორის, პროგრამებისა და ამ პროგრამებზე სტუდენტების შერჩევის კრიტერიუმების შესახებ; ავრცელებს ძირითადად ვებ-გვერდის საშუალებით. სტუ-ს მთავარ გვერდზე განთავსებულია ინფორმაცია სტუ-ს შესახებ, მართვის ორგანოების, სასწავლო პროცესების, სამეცნიერო საქმიანობის და აბიტურიენტებისათვის, სტუდენტების, აკადემიური პერსონალისა და საზოგადოებისთვის საინტერესო და სასარგებლო სხვა საკითხების შესახებ. უნივერსიტეტის თითოეულ ფაკულტეტს აქვს საკუთარი ვებ-გვერდი, სადაც მოცემულია ინფორმაცია ფაკულტეტის, საგანმანათლებლო პროგრამების, აკადემიური პერსონალის და სხვა საკითხების შესახებ. ინფორმაცია პროგრამის მოსალოდნელი სწავლის შედეგებისა და მისანიჭებელი კვალიფიკაციის; სწავლა-სწავლებისა და შეფასების პროცედურების, გამსვლელი ქულებისა და სტუდენტებისათვის ხელმისაწვდომი სასწავლო შესაძლებლობების შესახებ, ასევე, ინფორმაცია დასაქმების შესახებ მოცემულია შესაბამის საგანმანათლებლო და სასწავლო კურსების პროგრამებში.

## **2.9. მიმდინარე მონიტორინგი და პროგრამების პერიოდული შეფასება**

სტანდარტი: „დაწესებულებამ უნდა განახორციელოს თავისი პროგრამების მონიტორინგი და პერიოდული შეფასება, რათა უზრუნველყოს დაგეგმილი მიზნების მიღწევა და რეაგირება მოახდინოს სტუდენტებისა და საზოგადოების საჭიროებებზე. შეფასებამ უნდა გამოიწვიოს პროგრამების უწყვეტი გაუმჯობესება. ამ პროცესის შედეგად დაგეგმილი ან განხორციელებული ნებისმიერი აქტივობა უნდა ეცნობოს ყველა შესაბამის მხარეს.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად საგანმანათლებლო პროგრამების რეგულარული მონიტორინგის, შეფასებისა და რევიზიის მიზანია პროგრამის სათანადოდ განხორციელების უზრუნველყოფა და სტუდენტების მხარდამჭერი და ეფექტური სასწავლო გარემოს შექმნა.

უნივერსიტეტში შემუშავებულია საგანმანათლებლო პროგრამების შეფასების და გაუმჯობესების მექანიზმი. შეფასება ძირითადად ხდება სტუდენტთა, აკადემიური პერსონალის, მასწავლებელთა და დამსაქმებელთა გამოკითხვით, რისთვისაც შემუშავებულია შესაბამისი კითხვარები. სტუდენტის მიერ საგანმანათლებლო პროგრამის შეფასების კითხვარი იძლევა შესაძლებლობას სტუდენტმა თავისი მოსაზრება დააფიქსიროს როგორც სასწავლო პროცესის, ასევე, საგანმანათლებლო პროგრამის შინაარსის, ადამიანური, მატერიალური და საინფორმაციო რესურსის შესახებ. იგი მოიცავს კითხვებს საკონტაქტო და

დამოუკიდებელი მეცადინეობების საათების რაოდენობების და მათი შეფარდების, დამხმარე სერვისებისა და მათი ხელმისაწვდომობის, აკადემიური პერსონალის კვალიფიკაციისა და კონსულტაციების, სწავლებისა და შეფასების მეთოდებისა და სხვა საკითხების შესახებ. შეფასების განხორციელების პროცესში ანონიმურობა მაქსიმალურად არის დაცული, რაც სტუდენტებს აძლევს საშუალებას თავისუფლად და დამოუკიდებლად დააფიქსირონ საკუთარი მოსაზრებები. კითხვარი შეთანხმდა შესაბამის სამსახურებთან. კითხვარის საბოლოო ვერსია განთავსდება უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე და გამოკითხვა ჩატარდება პერიოდულად ონ-ლაინ რეჟიმში. ამასთან ერთად, შემუშავდა საგანმანათლებლო პროგრამებისა და სასწავლო პროცესის შეფასების მაჩვენებლები. გარდა ამისა, შემუშავებულია კითხვარები დამსაქმებლებისათვის. ამ კითხვარებით, ერთი მხრივ, გვაქვს შესაძლებლობა დამსაქმებლებმა შეაფასონ კონკრეტული საგანმანათლებლო პროგრამა და, მეორე მხრივ, - დამსაქმებელს შევაფასებინოთ კონკრეტული საგანმანათლებლო პროგრამის კურსდამთავრებული.

სტუ-ს რექტორის 2016 წლის 28 მარტის № 42 ბრძანებით შეიქმნა საგანმანათლებლო პროგრამების შეფასების საფაკულტეტო კომისიები, დამტკიცდა კომისიების საქმიანობის რეგლამენტი. კომისია ამოწმებს საგანმანათლებლო პროგრამებითა და სასწავლო კურსების პროგრამებით გათვალისწინებული ლაბორატორიული აღჭურვილობის, სათანადო ლიტერატურის, პროგრამების განმახორციელებელი ადამიანური რესურსის, აუდიტორიებისა და პროგრამის სხვა პარამეტრების შესაბამისობას ავტორიზაციისა და აკრედიტაციის მოთხოვნებთან, აგრეთვე პროგრამის სასწავლო და კვლევითი კომპონენტების შესრულების პროცესის მიმდინარეობას. პროგრამების განხორციელების მიმდინარეობას კომისია ძირითადად ამოწმებს აუდიტორიებში დამონტაჟებული აუდიო-ვიდეო სისტემის საშუალებით. პირველ რიგში ჩამოყალიბდა და შეთანხმდა მონიტორინგის ობიექტების განსაზღვრის კრიტერიუმები. შერჩევის კრიტერიუმებად დადგინდა სტუდენტების დასწრება/მოსწრების, აგრეთვე, პედაგოგების მიერ მეცადინეობების გაცდენების ანალიზის შედეგები, სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალის თხოვნები და სხვა პარამეტრები საგნის სპეციფიკიდან გამომდინარე, ასევე, გამოყენებული იქნა შერჩევის რანდომული მეთოდები. საწყის ეტაპზე სისტემა მუშაობდა საცდელ რეჟიმში, ამიტომ, მეცადინეობების ხარისხის შეფასების გარდა ყურადღება გამახვილდა გამოსახულებისა და ხმის ხარისხზე, აუდიტორიაში ვიდეო კამერის პოზიციაზე, რამდენად მოიცავს და ასახავს იგი სტუდენტებს, პედაგოგს, თვალსაჩინოებას და ა. შ., აგრეთვე, სისტემის ფუნქციონირების სხვა ელემენტებზე. შემოწმების შედეგად შემუშავდა წინადადებები როგორც მეცადინეობების ხარისხთან, ასევე, სისტემის ფუნქციონირების გაუმჯობესებასთან დაკავშირებით. წინადადებები გადაეცა სასწავლო პროცესის მეთოდური უზრუნველყოფის

დეპარტამენტს, რომელსაც დავალებული აქვს სისტემის გამართული ფუნქციონირების უზრუნველყოფა. ამჟამად სისტემა მუშაობს ნორმალურ რეჟიმში.

ზემოაღნიშნული ღონისძიებების გარდა, დაგეგმილია ფაკულტეტებზე ოფიციალურად ჩამოყალიბდეს „მრჩეველთა საბჭო“. საბჭოს წევრები იქნებიან შესაბამისი დარგის პრაქტიკოსი სპეციალისტები, რომლებიც ადგილობრივ კომპანიებსა და სააგენტოებში საქმიანობენ, აგრეთვე კურსდამთავრებულები. საბჭოს წევრები აქტიურად იქნებიან ჩართულნი საგანმანათლებლო პროგრამების განხილვის პროცესში. საბჭოს რჩევები და მისგან მიღებული ინფორმაცია ფაკულტეტებისათვის უფრო პრიორიტეტული იქნება, ვიდრე კურსდამთავრებულთა და დამსაქმებელთა ზოგადი გამოკითხვით მიღებული მონაცემები. საბჭოს სხდომებზე განიხილება საკითხთა ფართო სპექტრი. „მრჩეველთა საბჭო“, ასევე, ჩართული იქნება საგანმანათლებლო პროგრამების შეფასებისა და გადაწყვეტილებების მიღების პროცესში, რაც გულისხმობს პროგრამის საგანმანათლებლო მიზნების დადგენასა და მათ მოდიფიცირებას, პროგრამის შედეგების განსაზღვრას და სტრატეგიული გეგმის შემუშავებას. „მრჩეველთა საბჭოს“ შექმნასთან ერთად დაგეგმილია თითოეულ ფაკულტეტზე შეიქმნას „პროფესიული და კარიერული განვითარების ჯგუფი“. ამ ჯგუფების მუშაობის ერთ-ერთი ძირითადი მიმართულება იქნება დამსაქმებელთან ურთიერთობა, მათი მოთხოვნების კვლევა და საგანმანათლებლო პროგრამებში ცვლილებების შეტანის ინიცირება, რათა თითოეული კურსდამთავრებული გახდეს მეტად კონკურენტუნარიანი და მოთხოვნადი შრომის ბაზარზე.

სტუ-ში საგანმანათლებლო პროგრამების შეფასება და რევიზია ხორციელდება პერიოდულად სტუდენტებისა და სხვა დაინტერესებული მხარეების ჩართულობით. ხდება მიღებული ინფორმაციის გაანალიზება და პროგრამის მოდიფიცირება/ადაპტირება მისი განახლების უზრუნველსაყოფად. განახლებული პროგრამა ექვემდებარება დამტკიცებასა და გამოქვეყნებას დადგენილი წესის შესაბამისად.

## **2.10. ხარისხის პერიოდული გარე უზრუნველყოფა**

სტანდარტი: „დაწესებულებებმა პერიოდულად უნდა გაიარონ ESG-ს შესაბამისი ხარისხის გარე უზრუნველყოფა“.

სახელმძღვანელო პრინციპების თანახმად ხარისხის გარე უზრუნველყოფას, თავისი მრავალფეროვანი ფორმებით, შეუძლია გადაამოწმოს ხარისხის შიდა უზრუნველყოფის ეფექტურობა, იმოქმედოს, როგორც გაუმჯობესების კატალიზატორმა და ახალი პერსპექტივები შესთავაზოს დაწესებულებას. ის დაწესებულებასა და საზოგადოებას აწვდის ინფორმაციას დაწესებულების საქმიანობის ხარისხის შესახებ.

სტუ მონაწილეობს ხარისხის პერიოდულ გარე უზრუნველყოფაში, არსებული კანონმდებლობით დადგენილი მოთხოვნების შესაბამისად. კერძოდ, ამ პროცესებში იგი ხელმძღვანელობს საქართველოს კანონით „უმაღლესი განათლების შესახებ“, საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის შესაბამისი ბრძანებებით, ხარისხის გარე უზრუნველყოფის განმახორციელებელი ორგანოს - განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნული ცენტრის დირექტორის ბრძანებებით, მითითებებითა და რეკომენდაციებით. სტუ უზრუნველყოფს ხარისხის ბოლო გარე უზრუნველყოფის პროცესის შედეგად მიღებული გამოცდილების გათვალისწინებას მომდევნო გარე უზრუნველყოფის პროცესისათვის მზადებაში.

## **დასკვნა**

ზემოაღნიშნული ინფორმაციისა და განმარტებების საფუძველზე შესაძლებელია დავასკვნათ, რომ საქართველოს ტექნიკურ უნივერსიტეტში შეიქმნა ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმები უმაღლეს განათლებაში ხარისხის უზრუნველყოფის ევროპული ასოციაციის მიერ შემუშავებულ დოკუმენტში „ხარისხის უზრუნველყოფის სტანდარტები და სახელმძღვანელო პრინციპები ევროპის უმაღლესი განათლების სივრცეში“ მოცემული ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა სტანდარტების შესაბამისად და იგი, ფაქტობრივად, აკმაყოფილებს აღნიშნული სტანდარტების მოთხოვნებს.

დანართი

## **საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი**

### **ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა**

#### **შესავალი**

სსიპ - საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი არის ავტონომიური, ფართო პროფილიანი უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულება, რომელიც ორიენტირებულია როგორც საქართველოს, ასევე, ევროპული საგანმანათლებლო სტანდარტების დანერგვა-განვითარებაზე. თავისი მოღვაწეობის თითქმის ასწლიან პერიოდში მან წამყვანი პოზიცია დაიკავა არა მარტო საქართველოს უნივერსიტეტებს შორის. საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის მისიაა შექმნას ისეთი აკადემიური გარემო, რომელიც ინდივიდს შესაძლებლობას მისცემს ჩამოყალიბდეს მაღალკვალიფიციურ კადრად, აღიზარდოს დამოუკიდებელ პიროვნებად, თავისუფალი და დემოკრატიული სამყაროს სრულფასოვან წევრად. მაქსიმალურად შეუწყოს ხელი უნივერსიტეტის თითოეული წევრის საზოგადოებრივ და აკადემიურ თვითგანვითარებასა და თვითრეალიზებას, რაც თანამედროვე თავისუფალი, დემოკრატიული საზოგადოების არსებობის აუცილებელი პირობაა.

დღევანდელ დღეს საგანმანათლებლო მომსახურების ბაზარზე უნივერსიტეტის კონკურენტუნარიანობის დონეზე, საგანმანათლებლო პროგრამებთან ერთად, არანაკლები გავლენა აქვს უნივერსიტეტში არსებულ ხარისხის მართვის სისტემას. ამიტომ, უმაღლესი განათლების სფეროში მომსახურების ბაზარზე კონკურენტულ ბრძოლაში მეტად მნიშვნელოვანია შემუშავდეს და უნივერსიტეტში დაინერგოს ხარისხის უზრუნველყოფის თანამედროვე, საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნების შესაბამისი სისტემა. ასეთი სისტემის შექმნა იწყება პოლიტიკის შემუშავებით. უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა მიმართულია საგანმანათლებლო და სამეცნიერო საქმიანობაში გაწეული მომსახურების ხარისხის მუდმივ ამაღლებაზე შიდა და გარე მომხმარებლებთან უკუკავშირის საფუძველზე. საერთაშორისო სტანდარტის თანახმად უმაღლესი განათლების მომხმარებლებად ითვლებიან სტუდენტები; მათი მშობლები; ორგანიზაციები, სადაც მიდიან კურსდამთავრებულები სამუშაოდ; მთლიანად საზოგადოება; შემდგომი სასწავლო კურსების პედაგოგები და სხვ.

ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის შემუშავების საფუძველია უნივერსიტეტის მიზნები, ხედვა და ღირებულებები. იგი ძირითადად ეფუძნება სწავლის, სწავლებისა და კვლევის ერთიანობის პრინციპს. პოლიტიკის რეალიზაცია ხდება საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნების საფუძველზე შემუშავებული და დანერგილი ხარისხის მართვის ეფექტიანი სისტემის საშუალებით. ამასთან, გამოიყენება უნივერსიტეტის ფაკულტეტების, სკოლის, დამოუკიდებელი სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების და სხვა სტრუქტურების პოტენციალი, რომელიც უზრუნველყოფს კვლევების ინტერნაციონალიზაციასა და ინტეგრირებას, სპეციალისტების მომზადებას, ახალი ცოდნისა და ინოვაციური იდეების გენერირებას, რესურსეფექტიანი ტექნოლოგიების შექმნასა და ა. შ. ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა ხელს უწყობს:

- ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შექმნასა და დანერგვას;
- სწავლისა და სწავლების კავშირს სამეცნიერო კვლევებთან;
- აუცილებელი რესურსების მართვას;
- ფაკულტეტებს, დეპარტამენტებს, სკოლებსა და სხვა ორგანიზაციულ ერთეულებს, ხელმძღვანელობას, თითოეულ თანამშრომელსა და სტუდენტს, აგრეთვე, გარე დაინტერესებულ მხარეებს აქტიურად ჩაერთონ ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესებში;
- ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ანალიზსა და განვითარებას.

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პოლიტიკა ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში ორიენტირებულია უნივერსიტეტის განვითარების პრიორიტეტული მიმართულებებისა და სტრატეგიული მიზნების რეალიზაციაზე, აგრეთვე, საგანმანათლებლო პროცესის შესაბამისობის უზრუნველყოფაზე

საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნებთან, მაგალითად, ISO 9000 სერიის, ESG-15 და სხვ. განსაკუთრებული ყურადღება ეთმობა ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესებში სტუდენტების მონაწილეობას საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებისა და განხორციელებისას.

### **პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებები და ამოცანები**

ISO 9000 სერიის საერთაშორისო სტანდარტების თანახმად ორგანიზაციის ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკა განისაზღვრება როგორც „ხელმძღვანელობის მიერ ოფიციალურად ჩამოყალიბებული ორგანიზაციის ძირითადი მიმართულებები, მიზნები და ამოცანები ხარისხის სფეროში“. განათლების ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტის პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებები და ამოცანებია:

1. საგანმანათლებლო საქმიანობის განხორციელება საზოგადოების განვითარების საერთაშორისო ტენდენციებისა და სახელმწიფოს ინტერესების შესაბამისად, აგრეთვე, საგანმანათლებლო პროგრამებისა და პროცესების კონკურენტუნარიანობის უზრუნველყოფა:
  - 1.1. დაინტერესებულ მხარეთა (სახელმწიფო და საზოგადოება, დამსაქმებლები და პარტნიორები, სტუდენტები და სხვ.) მიმდინარე და მომავალი მოთხოვნებისა და მოლოდინების სისტემატური შესწავლა და ანალიზი, მათი დაკმაყოფილების ხარისხის შეფასება;
  - 1.2. სათანადო საგანმანათლებლო გარემოს ფორმირება, სწავლების აქტუალური შინაარსისა და ტექნოლოგიის უზრუნველყოფა ყველა დონის მომხმარებელთა მოთხოვნების გათვალისწინებით;
  - 1.3. საგანმანათლებლო პროცესების ორგანიზაციის თანამედროვე სისტემის შექმნა, აბიტურიენტებისა და სტუდენტების ახალი მიზნობრივი ჯგუფების მოზიდვა;
  - 1.4. საგანმანათლებლო პროცესების მუდმივი მონიტორინგი და პერიოდული შეფასება;
  - 1.5. უნივერსიტეტის მდგრადი განვითარებისა და კონკურენტუნარიანობის ამაღლების უზრუნველყოფა.
2. საგანმანათლებლო, სამეცნიერო-კვლევითი და ინოვაციური საქმიანობის თანამედროვე ინფრასტრუქტურის შექმნა:
  - 2.1. უნივერსიტეტის მართვის სისტემის სრულყოფა და ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შედეგიანობის ამაღლება მენეჯმენტის თანამედროვე მეთოდების საფუძველზე;
  - 2.2. სწავლების, შემოქმედებითი და ინოვაციური საქმიანობის კომფორტული და განვითარებადი გარემოს შექმნა;

- 2.3. სასწავლო პროცესისა და სამეცნიერო კვლევების მატერიალურ-ტექნიკური და საწარმოო-ექსპერიმენტული ბაზის განვითარება;
  - 2.4. საგანმანათლებლო პროცესის სამეცნიერო-მეთოდური და ინფორმაციული უზრუნველყოფის სრულყოფა;
  - 2.5. სასწავლო და კვლევითი საქმიანობის ინტეგრაციის მიმართულებით ახალი, პერსპექტიული საგანმანათლებლო პროგრამებისა და პროექტების ინიცირება;
  - 2.6. სწავლისა და სწავლების ხარისხის გარანტიის უზრუნველყოფა საგანმანათლებლო გარემოსთან, სამეცნიერო კვლევებთან და ინოვაციებთან აუცილებელი კავშირების გათვალისწინებით.
3. სტუდენტზე ორიენტირებული სწავლების ორგანიზება:
- 3.1. სტუდენტებისთვის მაქსიმალურად ხელშემწყობი პირობების შექმნა საგანმანათლებლო პროგრამის ათვისებასა და სწავლების დასრულების შემდეგ დადგენილი წესით შესაბამისი კვალიფიკაციის მიღებაში;
  - 3.2. სტუდენტების შემოქმედებითი უნარის განვითარება, სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაში მათი აქტიური ჩართვის უზრუნველყოფა;
  - 3.3. სტუდენტთა დამოუკიდებელი მუშაობის ორგანიზაციის სრულყოფა;
  - 3.4. სწავლის შედეგების შეფასების სისტემის დამკვიდრება, რომელიც ითვალისწინებს სწავლასა და კვლევით საქმიანობაში სტუდენტის ინდივიდუალურ მიღწევებს;
  - 3.5. სტუდენტების ინდივიდუალური სწავლების შესაძლებლობების უზრუნველყოფა.
4. თანამშრომელთა სათანადო პროფესიული დონის უზრუნველყოფა:
- 4.1. უნივერსიტეტის საკადრო პოტენციალის ამაღლება;
  - 4.2. კვალიფიციური და პერსპექტიული თანამშრომლების მოზიდვა;
  - 4.3. უნივერსიტეტის სამეცნიერო-პედაგოგიური პერსონალის სოციალური მხარდაჭერა, სტიმულირება და მათი მოტივაციის ამაღლება;
  - 4.4. უნივერსიტეტის თანამშრომელთა კვალიფიკაციისა და პროფესიონალიზმის მუდმივი ამაღლება, მათ შორის, ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში, მომზადების, გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების თანამედროვე ფორმებისა და მეთოდების დანერგვის საფუძველზე.

### **ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა (შემუშავება და დანერგვა)**

საქართველოს კანონის „უმაღლესი განათლების შესახებ“, აგრეთვე, განათლების სისტემის მარეგულირებელი სხვა სამართლებრივი აქტებისა და საერთაშორისო



სტანდარტების მოთხოვნების თანახმად, უნივერსიტეტში უნდა შეიქმნას ხარისხის უზრუნველყოფის სამსახური და ჩამოყალიბდეს ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმი. მისი განხორციელება ხდება ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის საშუალებით, რომლის შემუშავების პროცესში, პირველ რიგში, გათვალისწინებული უნდა იყოს საერთაშორისო სტანდარტებში მოცემული შემდეგი ძირითადი პრინციპები:

- მომხმარებელზე ორიენტაცია;
- ხელმძღვანელობის ლიდერობა;
- თანამშრომელთა ჩართულობა;
- მუდმივი გაუმჯობესება;
- გადაწყვეტილებების მიღება ფაქტებისა და მონაცემების საფუძველზე;
- ურთიერთსასარგებლო ურთიერთობა პარტნიორებთან.

ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შემუშავებისას მიზანშეწონილია ვისარგებლოთ ISO 9000 სერიის სტანდარტებით. სტანდარტებში სათანადო მოთხოვნები და რეკომენდაციები ჩამოყალიბებულია საკმაოდ ნათლად და ფორმალიზებულად და კონკრეტული ღონისძიებების ეტაპობრივი განხორციელებით ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შექმნის საშუალებას იძლევა. ქვემოთ მოცემულია სტანდარტის მიერ რეკომენდებული აღნიშნული სისტემის შემუშავების, დანერგვისა და მუდმივი გაუმჯობესების ძირითადი ეტაპები მცირე განმარტებებით:

1. უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობის მიერ მისიის, სტრატეგიული მიზნების, მომავლის ხედვის, ძირითადი ღირებულებებისა და ხარისხის სფეროში პოლიტიკის შემუშავება და დამტკიცება საგანმანათლებლო მომსახურების ბაზრის, შრომის ბაზრის, სხვა მომხმარებლებისა და დაინტერესებული მხარეების (მათ შორის, უნივერსიტეტის თანამშრომელთა) მიმდინარე და პერსპექტიული მოთხოვნილებების შესწავლისა და შეფასების საფუძველზე

2. უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიზნები და ამოცანები, მათ შორის ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში, განაწილება მართვის შესაბამის დონეებსა და პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულებზე და მისი ასახვა კონკრეტული ქმედებებისა და ღონისძიებების გეგმებში შესრულების ვადებისა და პასუხისმგებლების მითითებით. აღნიშნულ გეგმებში მოცემული უნდა იყოს ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შექმნასთან დაკავშირებული საკითხები.

3. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ორგანიზაციული სტრუქტურის ფორმირება, რომელიც გულისხმობს ყველა დონის ხელმძღვანელის უფლებამოსილებისა და პასუხისმგებლობის განსაზღვრას ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში. აგრეთვე, განისაზღვრება სტრუქტურული ერთეული და, საჭიროების შემთხვევაში, ჩამოყალიბდება სპეციალური ჯგუფი სისტემის შემუშავების, დანერგვის,

ფუნქციონირებისა და განვითარების პროცესების კოორდინაციისა და განვითარებისთვის.

4. უნივერსიტეტის საქმიანობის ყველა ძირითადი და დამხმარე პროცესის განსაზღვრა და აღწერა. იგი საკმარისად ხანგრძლივი პროცესია და პირველ ეტაპზე შესაძლებელია ძირითადი პროცესების აღწერა სხვადასხვა დებულებების, წესების, რეგლამენტების, ინსტრუქციებისა და სხვა დოკუმენტების სახით. ამ დოკუმენტების ანალიზის შედეგად დადგინდება უნივერსიტეტის ძირითადი სამუშაო პროცესები, მოწესრიგდება შესაბამისი დოკუმენტაცია, განისაზღვრება საქმიანობის ხარისხსა და შედეგებზე გავლენის მქონე კრიტიკული წერტილები და ა. შ.

5. ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დოკუმენტაციის შემუშავება, რომელიც მოიცავს სისტემის ფუნქციონირების სახელმძღვანელოს, ძირითადი სამუშაო პროცესების დოკუმენტირებულ პროცედურებს, სამუშაო ინსტრუქციებსა და სხვ.

6. საერთაშორისო სტანდარტი მოითხოვს სამუშაო პროცესების ძირითადი პარამეტრების განსაზღვრასა და გაზომვას, მათ კონტროლს, მიზნების მიღწევის დონის ანალიზსა და მუდმივ გაუმჯობესებას. ამიტომ, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ფორმირების პროცესში აუცილებელია უნივერსიტეტში მიმდინარე ძირითადი სამუშაო პროცესების გაზომვისა და მონიტორინგის ზოგადი სისტემის შემუშავება. აღნიშნული პროცესები, პირველ რიგში, გულისხმობს:

- შიდა და გარე მომხმარებლების (სტუდენტების, დამსაქმებლების, პერსონალის, საზოგადოების და ა. შ.) კმაყოფილების დონის შეფასებას;
- სტუდენტების მიერ მიღებული ცოდნის, განვითარებული უნარ-ჩვევებისა და კომპეტენციების ხარისხის შეფასებას მიმდინარე, შუალედური და დასკვნითი კონტროლის პროცედურების ჩათვლით და ა. შ.

7. სტანდარტი მოითხოვს როგორც ცალკეული სამუშაო პროცესების, ასევე, მთლიანად ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის სისტემატურ შიდა შეფასებას (აუდიტს) და, აგრეთვე, პერიოდულ კომპლექსურ თვითშეფასებას. თვითშეფასებისა და აუდიტის შედეგები აღმოჩენილი ნაკლოვანებების გამოსწორებისა და სამუშაო პროცესების გაუმჯობესების საშუალებას იძლევა. პერიოდული თვითშეფასებები შესაძლებელია ჩატარდეს სპეციალური ანკეტებით, კითხვარებითა და სხვა მექანიზმებით, რომელიც პრობლემური ადგილების და გაუმჯობესებისათვის შესაძლო პოტენციალის გამოვლენის საშუალებას მოგვცემს. ეს ეტაპი, ფაქტობრივად, წარმოადგენს ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის მუდმივი სრულყოფის სქემას და შესაძლებელია აიწეროს ე. დემინგის ე. წ. PDCA ციკლით. ამ საკითხზე ქვემოთ გვექნება საუბარი.

უნივერსიტეტის ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა მოიცავს თანმიმდევრულ პროცესებს, რომლის მიზანია საგანმანათლებლო პროგრამების, სწავლებისა და სწავლის პროცესების, სამეცნიერო-კვლევითი მუშაობისა და მასთან დაკავშირებული

სხვა საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების რეკომენდაციების შემუშავება, აგრეთვე, რესურსების უწყვეტი შეფასება. იგი მოიცავს ყველა იმ ელემენტს, რომელიც მონაწილეობს უნივერსიტეტის საქმიანობის ხარისხის გაუმჯობესების პროცესში. სისტემა მოქმედებს უნივერსიტეტის მისიის, სტრატეგიული განვითარების გეგმის, პოლიტიკის, სამართლებრივი და სხვა ვალდებულებების კონტექსტში, აგრეთვე, ეყრდნობა იმ ძირითად პრინციპებსა და სტანდარტებს, რითიც ხელმძღვანელობს უნივერსიტეტი თავის საქმიანობაში. იგი უნივერსიტეტის მართვის პროცესის შემადგენელი ძირითადი ელემენტების: დაგეგმვის, ორგანიზების, მოტივირებისა და კონტროლის განუყოფელი ნაწილია.

ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემა ახორციელებს ციკლურ პროცესს, რომელიც მოიცავს ოთხ ძირითად, ერთმანეთთან დაკავშირებულ ელემენტს: დაგეგმვა, განხორციელება, შემოწმება და განვითარება - PDCA (Plan, Do, Check and Act). PDCA წარმოადგენს დაუსრულებელ ციკლს, რომლის რეალიზაცია ხდება სამუშაო პროცესის ყველა ფაზაზე და უნივერსიტეტის მართვის ყველა დონეზე. აღნიშნული ციკლის საფუძველია მოსაზრება, რომ რომელიმე პროცესის უწყვეტი გაუმჯობესებისთვის აუცილებელია ამ პროცესის დაგეგმვა, გეგმის შესრულება, შესრულების შემოწმება და შედეგების ანალიზის გათვალისწინებით მოქმედება განვითარებისა და გაუმჯობესებისთვის, რაც, ჩვეულებრივ, იწვევს გეგმების გადახედვას და ა. შ. პერიოდულად ხდება აღნიშნული ციკლის შემადგენელი ელემენტების დახვეწა.

ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესების შემადგენელ ნაწილს, ასევე, წარმოადგენს უკუკავშირი. ეფექტიანი უკუკავშირის სისტემა მომხმარებლებთან, მომწოდებლებთან, თანამშრომლებთან და სხვა დაინტერესებულ პირებთან, კერძოდ, სტუდენტებთან, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალის წარმომადგენლებთან, კურსდამთავრებულებთან, პარტნიორი დაწესებულებების, სკოლებისა და კოლეჯების, საზოგადოების სხვა წარმომადგენლებთან არის საგანმანათლებლო, სამეცნიერო-კვლევითი და სხვა პროცესების ხარისხის უწყვეტი გაუმჯობესების ერთ-ერთი საფუძველი. უკუკავშირის შედეგების ანალიზის საფუძველზე განისაზღვრება არსებული მდგომარეობა, მოთხოვნებისა და მოლოდინების დაკმაყოფილების ხარისხი, აგრეთვე, სად არის აუცილებელი ან სასურველი გასაუმჯობესებელი ღონისძიებების გატარება.

ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვისა და წარმატებული ფუნქციონირებისათვის, აუცილებელია შესაბამისი სახელმძღვანელო, მარეგულირებელი და მარეგლემენტირებელი დოკუმენტების არსებობა. პირველ რიგში, საჭიროა შემუშავდეს დანერგვის გეგმა, რომელიც უნდა მოიცავდეს:

- სისტემის დანერგვისთვის საჭირო ღონისძიებების ჩამონათვალს, მათ თანმიმდევრობას თითოეული ღონისძიების შესრულების ვადის, პასუხისმგებლისა და შემსრულებლების მითითებით;
- რომელი შუალედური შედეგები უნდა შემოწმდეს დანერგვის პროცესში, ვინ უნდა შეამოწმოს და რა წესით;
- ვინ უნდა გააანალიზოს შემოწმების შედეგები და შეაფასოს მათი შესაბამისობის ხარისხი დაგეგმილ მაჩვენებლებთან;
- რა რესურსები იქნება საჭირო აღნიშნული ღონისძიებების რეალიზაციისა და კონტროლისათვის.

ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის დანერგვის პროცესში გასათვალისწინებელია, რომ მისი წარმატებული დანერგვისა და ფუნქციონირებისათვის აუცილებელია ყველა სახის შესაბამისი რესურსის სპეციფიკური მართვა. გარდა ამისა, სისტემის დანერგვის პროცესები და, შესაბამისად, მისი ფუნქციონირება უნდა მოიცავდეს უნივერსიტეტის მართვის ყველა დონესა და ყველა ფუნქციონალურ მიმართულებას, რაც ხელს შეუწყობს ხარისხის უზრუნველყოფის პროცესების რეალიზაციას უნივერსიტეტში მოქმედ და პერსპექტიული ბიზნეს-პროცესების ფარგლებში. უნდა აღინიშნოს, რომ მეტად დიდი მნიშვნელობა აქვს თანამშრომელთა მაქსიმალურად ჩართვას როგორც სისტემის შემუშავებაში საწყისი ეტაპებიდან, ასევე, მისი დანერგვის პროცესებში. ასეთ შემთხვევაში მათ საშუალება ექნებათ მონაწილეობა მიიღონ მიზნებისა და ამოცანების ჩამოყალიბებაში, რეალიზაციის გეგმის შედგენასა და სხვა პროცესებში, რაც გამორიცხავს ან მნიშვნელოვნად შეამცირებს პერსონალის სავარაუდო წინააღმდეგობის რისკებს, რაც ჩვეულებრივ თან ახლავს ხოლმე ორგანიზაციაში მნიშვნელოვანი სიახლის დანერგვას.

### **სწავლისა და სწავლების კავშირი სამეცნიერო კვლევებთან**

სწავლებასთან ერთად სამეცნიერო კვლევა უნივერსიტეტის ერთ-ერთი ძირითადი ფუნქციაა. აღსანიშნავია, რომ მსოფლიოში ცნობილი საუნივერსიტეტო რეიტინგების დასადგენად კვლევა ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი ინდიკატორია. უნივერსიტეტში მოქმედი უმაღლესი განათლების სამივე საფეხურის საგანმანათლებლო პროგრამებში აუცილებელია კვლევითი ასპექტების გათვალისწინება. სასწავლო და კვლევითი კომპონენტების ურთიერთმიმართება დამოკიდებულია საგანმანათლებლო საფეხურზე, პროგრამის მიზნებსა და პროფილზე. საფეხურის ზრდასთან ერთად იცვლება ეს თანაფარდობა და სადოქტორო საფეხურზე კვლევითი კომპონენტი საგანმანათლებლო პროგრამის წამყვან კომპონენტად გვევლინება. ამრიგად, კვლევებს განსაკუთრებით დიდი ყურადღება ექცევა უმაღლესი განათლების სადოქტორო საფეხურზე, რომელიც სწავლება-კვლევის ერთიანობის ყველაზე თვალსაჩინო რგოლს წარმოადგენს.

მაღალი ხარისხის პროფესიონალის მომზადებისთვის აუცილებელია სტუდენტის ჩართვა სხვადასხვა სახის საქმიანობაში. მათ შორის განსაკუთრებული ადგილი უჭირავს სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობას. სტუდენტის მიერ უმაღლესი განათლების შესაბამისი საფეხურის ცოდნის, უნარებისა და ღირებულებების აუცილებელი დონის მიღწევა<sup>7</sup>, მისი რეალურ სამეცნიერო-კვლევით და პრაქტიკულ საქმიანობაში ჩართვის გარეშე, შეუძლებელია. აქედან გამომდინარე კიდევ უფრო აქტუალური ხდება უმაღლესი განათლების კავშირი აკადემიურ მეცნიერებასთან და მოწინავე საწარმოებთან. ამ კუთხით უნივერსიტეტი ითვალისწინებს სტუდენტისათვის შესაბამისი სასწავლო და საწარმოო პრაქტიკების ორგანიზებას. აღნიშნულ პროცესში აქტიურად უნდა იქნეს გამოყენებული უნივერსიტეტის სისტემაში არსებული დამოუკიდებელი სამეცნიერო-კვლევითი ერთეულების სამეცნიერო და საწარმოო პოტენციალი. აღსანიშნავია, რომ სახელმწიფო სულ უფრო მეტად არის დაინტერესებული ეფექტიანი სამეცნიერო კვლევების ჩატარებაში უნივერსიტეტების ბაზაზე საგანმანათლებლო პროცესის ყველა სუბიექტის ჩართულობით.

სწავლებისა და მეცნიერების კავშირის გაღრმავების მიზნით, აკადემიური და სამეცნიერო პერსონალისათვის აკადემიურ დეპარტამენტებში, საგანმანათლებლო პროგრამების მიხედვით, შემოღებული უნდა იყოს საინფორმაციო, საგანმანათლებლო და მეთოდოლოგიური ხასიათის სემინარები. სემინარები გაიმართება დადგენილი პერიოდულობით და მასში მონაწილეობას მიიღებენ დეპარტამენტის პერსონალი და სხვა დაინტერესებული პირები. განიხილული იქნება შესაბამისი დარგის აქტუალური საკითხები, სიახლეები და განვითარების პერსპექტივები, აგრეთვე, სხვადასხვა მეთოდოლოგიური საკითხი. სემინარებზე შესაძლებელია შემუშავდეს რეკომენდაციები საგანმანათლებლო და სასწავლო კურსების პროგრამების შემუშავებასა და განვითარებასთან, სამეცნიერო-კვლევითი თემატიკის შერჩევასთან, საზოგადოების ინფორმირებასთან და სხვა საკითხებთან დაკავშირებით. ასეთი სემინარების მოწყობა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია სწრაფად განვითარებადი დარგების შესაბამისი სპეციალობებისათვის. მიზანშეწონილია, აღნიშნულ სემინარებში სტუდენტების ჩართულობა. სემინარებში მონაწილეობით სტუდენტი მიიღებს არა მხოლოდ მისთვის საინტერესო და მნიშვნელოვან ინფორმაციასა და ცოდნას, არამედ, განივითარებს ისეთ კომპეტენციებს, როგორცაა, ჯგუფში მუშაობა, კომუნიკაციის უნარი და სხვ. ამრიგად, სწავლის, სწავლებისა და კვლევის ერთიანობა უზრუნველყოფს სწავლისა და სწავლების პროცესში უახლესი კვლევის შედეგების გათვალისწინებას, რაც ხელს შეუწყობს სამეცნიერო კვლევის შედეგების ნაყოფიერ გამოყენებას საზოგადოებრივი

<sup>7</sup> საქართველოს განათლებისა და მეცნიერების მინისტრის 2010 წლის 10 დეკემბრის № 120 ბრძანება „ეროვნული საკვალიფიკაციო ჩარჩოს დამტკიცების შესახებ“, დანართი 3, მ. 3, პ. 1

დანიშნულებით და მათ ადაპტაციას საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარებაში. ამავე დროს, სტუდენტი აქტიურად უნდა იყოს ჩართული კვლევის პროცესების გაანალიზებაში.

### **პოლიტიკის განხორციელების რესურსების მართვა**

უნივერსიტეტმა, კერძოდ, მისმა ხელმძღვანელობამ, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შემუშავების, დანერგვის, ფუნქციონირებისა და განვითარების პროცესები უნდა უზრუნველყოს შესაბამისი რესურსებით ხარისხთან დაკავშირებული დაგეგმილი მიზნების მიღწევისათვის. იგულისხმება შემდეგი რესურსების მართვა და უზრუნველყოფა:

- ადამიანური რესურსი;
- ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი;
- საქმიანობის განსახორციელებლად საჭირო გარემო;
- ინფორმაციული რესურსი;
- ფინანსური რესურსი.

ადამიანური რესურსის ანუ პერსონალის მართვა საგანმანათლებლო დაწესებულებებისთვის და, კერძოდ, უნივერსიტეტებისთვის წარმოადგენს ხარისხის მართვის ერთ-ერთ საკვანძო ელემენტს, რადგან კურსდამთავრებულთა მომზადების ხარისხი მეტწილად განისაზღვრება უნივერსიტეტის პედაგოგთა კომპეტენტურობის დონით. სწავლების ხარისხიანი პროცესი მაღალ მოთხოვნებს უყენებს მის განმახორციელებელ პირებს - პედაგოგებს. ეს მოთხოვნებია:

- **პროფესიული კომპეტენტურობა** ანუ ღრმა თეორიული ცოდნა და პრაქტიკული უნარი შესაბამის სასწავლო კურსებში;
- **მეთოდური კომპეტენტურობა** ანუ მასალის გადაცემისა და ახსნის, აუდიტორიის მართვის, სწავლების სხვადასხვა დიდაქტიკური მეთოდებისა და მიდგომების გამოყენების უნარი, სწავლების თანამედროვე ტექნოლოგიების ფლობა და ა. შ.;
- **სოციალური კომპეტენტურობა** ანუ ადამიანებთან და, კერძოდ, სტუდენტებთან ურთიერთობის ისეთი უნარი, რომ ხელი შეუწყოს არა მხოლოდ მათ ჩამოყალიბებას მაღალკვალიფიციურ კადრად, არამედ, მათ აღზრდას დამოუკიდებელ პიროვნებად, თავისუფალი და დემოკრატიული სამყაროს სრულფასოვან წევრად;
- **მუდმივი თვითგანვითარებისა და ახალი ცოდნის მიღების უნარი.**

მნიშვნელოვანია, რომ უნივერსიტეტში არსებობდეს პერსონალის მართვის პოლიტიკა, აგრეთვე, პერსონალის მოზიდვის, შერჩევის, დასაქმების, პროფესიული განვითარების, საქმიანობის შეფასების შესაბამისი რეგულაციები და მათი გამოყენების მექანიზმები პერსონალის მართვასა და განვითარებაში.

განსაკუთრებული მნიშვნელობა აქვს პერსონალის მომზადების, გადამზადებისა და კვალიფიკაციის ამაღლების სისტემის არსებობას, მათ შორის, ხარისხის უზრუნველყოფის სფეროში, რადგან, განათლების ხარისხი, პირველ რიგში, განისაზღვრება პედაგოგებისა და დამხმარე პერსონალის ცოდნისა და მომზადების თანამედროვე დონით.

უნივერსიტეტის ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური რესურსი წარმოადგენს მისი საქმიანობის განხორციელების საფუძველს. იგი მოიცავს შენობებს, აუდიტორიებს, ლაბორატორიებს, სამუშაო სივრცეს, მოწყობილობებსა და პროგრამულ უზრუნველყოფას, კავშირის საშუალებებს, ტრანსპორტსა და საქმიანობისთვის საჭირო სხვა დამხმარე საშუალებებს. სტანდარტის თანახმად ამ მიმართულებით უნივერსიტეტმა უნდა:

- განსაზღვროს და უზრუნველყოს შესაბამისი ინფრასტრუქტურა და მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა მიზნების, ფუნქციონალური და საექსპლუატაციო მახასიათებლების, მზადყოფნის, უსაფრთხოების, შრომის დაცვისა და სხვა პარამეტრების გათვალისწინებით;
- შეაფასოს რამდენად ემსახურება არსებული ინფრასტრუქტურა უნივერსიტეტის საგანმანათლებლო მიზნების რეალიზაციას და რამდენად შეესაბამება საგანმანათლებლო პროგრამების, კვლევითი/შემოქმედებითი/საშემსრულებლო საქმიანობის განხორციელების მოთხოვნებს და არსებულ და/ან დაგეგმილ სტუდენტთა რაოდენობას;
- შეიმუშავოს და დანერგოს ტექნიკური მომსახურების მეთოდები, რომელიც უზრუნველყოფს ინფრასტრუქტურის მუდმივ შესაბამისობას უნივერსიტეტის მოთხოვნებთან. აღნიშნული მეთოდები უნდა ითვალისწინებდნენ ტექნიკური მომსახურების სახესა და სიხშირეს, აგრეთვე, თითოეული ელემენტის ფუნქციონირების შემოწმებას მისი მნიშვნელობისა და გამოყენების სფეროს შესაბამისად;
- შეაფასოს ინფრასტრუქტურა და მისი ელემენტები ყველა დაინტერესებული მხარის მოთხოვნებისა და მოლოდინების მიხედვით.

საქმიანობის განსახორციელებლად საჭირო გარემო არის ადამიანური და ფიზიკური ფაქტორების კომბინაცია. იგი არსებით გავლენას ახდენს პერსონალის მოტივაციაზე, კმაყოფილებაზე და, შესაბამისად, სამუშაოს ხარისხზე, რაც დადებითად მოქმედებს უნივერსიტეტის საქმიანობის წარმატებაზე. საერთაშორისო სტანდარტში მოცემულია საქმიანობის განსახორციელებლად საჭირო გარემოზე გავლენის მქონე ფაქტორების შემდეგი მაგალითები:

- შემოქმედებითი საქმიანობის მეთოდები და ყველა თანამშრომლის პოტენციალის უფრო სრული ჩართვა საგანმანათლებლო პროცესებში და სხვა საქმიანობაში;
- გარკვეული პროცესებისა და სამუშაო რეგლამენტების მეთოდური მითითებები, მათ შორის, ტექნიკური უსაფრთხოების წესები და დაცვის საშუალებათა გამოყენების მეთოდები;
- ერგონომიული სამუშაო პირობების შექმნა - საჭირო ტემპერატურა, განათება, სამუშაო ადგილების მოწყობა და რაციონალური განაწილება;
- თანამშრომელთა მომსახურების სპეციალური დამატებითი ხელსაყრელი პირობები და საშუალებები;
- სანიტარული პირობების, სისუფთავის, ხმაურის, ვიბრაციისა და დაბინძურების მისაღები დონის უზრუნველყოფა.

ინფორმაცია წარმოადგენს უნივერსიტეტის ცოდნის ბაზის მუდმივი განვითარების წყაროს და შეუძლია სხვადასხვა ინოვაციური პროცესების სტიმულირება. ინფორმაციას, ასევე, განსაკუთრებული როლი აქვს ფაქტებსა და მონაცემების საფუძველზე მიღებული მმართველობითი გადაწყვეტილებების მომზადების პროცესებში. თანამედროვე მსოფლიოში ინფორმაციული რესურსი და მისი მართვა, თავისი მნიშვნელობით არ ჩამორჩება დაწესებულების ფინანსურ და მატერიალურ რესურსებს. უნივერსიტეტის საქმიანობის წარმატება დიდად არის დამოკიდებული იმაზე, თუ რამდენად გამართულია ინფორმაციის მართვის პროცესი. ინფორმაციის ეფექტიანი მართვისთვის უნივერსიტეტმა უნდა:

- განსაზღვროს საკუთარი მოთხოვნილებები სხვადასხვა სახის შიდა და გარე ინფორმაციის მიმართ;
- განსაზღვროს ინფორმაციის შიდა და გარე წყაროები და უზრუნველყოს მათთან დაინტერესებული მხარეების ხელმისაწვდომობა;
- პერიოდულად შეაფასოს ინფორმაციის ადეკვატურობა და აქტუალობა;
- გარდაქმნას შესაბამისი ინფორმაცია გამოყენებად ცოდნაში;
- გამოიყენოს ინფორმაცია, მონაცემები და ცოდნა უნივერსიტეტის მიზნებისა და სტრატეგიის დადგენასა და რეალიზაციაში;
- უზრუნველყოს ინფორმაციის შესაბამისი უსაფრთხოება და კონფიდენციალობა.

საგანმანათლებლო პროცესისა და კურსდამთავრებულთა მომზადების ხარისხი, მათი ცოდნის, უნარის და კომპეტენტურობის დონე, აგრეთვე, უნივერსიტეტის მართვის ხარისხი დამოკიდებულია საინფორმაციო და საკომუნიკაციო ტექნოლოგიების გამოყენების დონეზე. განათლების ინფორმატიზაცია და კომპიუტერიზაცია გულისხმობს კომპიუტერებისა და ინფორმაციული ტექნოლოგიების გამოყენებას სამი ურთიერთდაკავშირებული მიმართულებით:



სასწავლო პროცესში, სამეცნიერო-კვლევით საქმიანობაში და უნივერსიტეტის მართვის ორგანიზებაში. უნივერსიტეტში უნდა არსებობდეს ერთიანი საინფორმაციო სივრცე, რომელიც ხელმძღვანელობას, პასუხისმგებელ პირებსა და შემსრულებლებს უზრუნველყოფს ინფორმაციით საქმიანობის ყველა ეტაპზე ცალკეული პროცესების მიმდინარეობისა და შედეგების შესახებ. ამ ინფორმაციის მნიშვნელოვანი ნაწილი დაკავშირებულია ხარისხის მართვასთან. აღნიშნულიდან გამომდინარე აუცილებელია განისაზღვროს მოთხოვნილებები ხარისხთან დაკავშირებულ ინფორმაციაზე, შეიქმნას ინფორმაციის შეგროვების, სისტემატიზაციის, დამუშავების, გადაცემისა და შენახვის სისტემა. ამრიგად, უნივერსიტეტში უნდა არსებობდეს ინფორმაციული ტექნოლოგიების მართვის პოლიტიკა და პროცედურები, ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურა, საინფორმაციო ბანკები სხვადასხვა სფეროში.

ფინანსური რესურსების მართვა არის ერთ-ერთი მნიშვნელოვანი პროცესი უნივერსიტეტში, რომელიც განსაზღვრავს მის წარმატებულ საქმიანობას. ეს პროცესი მოიცავს ხელმძღვანელობისა და საფინანსო-ეკონომიკური სამსახურების საქმიანობის სხვადასხვა ასპექტს:

- უნივერსიტეტის ბიუჯეტის დაგეგმვა;
- ფინანსური ნაკადების მართვა;
- აუცილებელი ფინანსური სახსრების არსებობის უზრუნველყოფა და მათი გამოყენების კონტროლი;
- საბუღალტრო აღრიცხვა და ანგარიშგება;
- დაფინანსების ახალი წყაროების მოძიება და სხვ.

ფინანსური რესურსების მართვა, ასევე, გულისხმობს უნივერსიტეტის სტრუქტურული ერთეულებისა და თანამშრომელთა მოტივაციის ამაღლებისა და საქმიანობის გაუმჯობესების სტიმულირებისათვის პროგრესული ფინანსური მეთოდებისა და სქემების შემუშავებას.

### **ჩართულობა პოლიტიკის განხორციელებაში, ხელმძღვანელობის როლი**

ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის განხორციელებაში ჩართული უნდა იყოს პრაქტიკულად ყველა სტრუქტურული ერთეული და თანამშრომელი, აგრეთვე, სტუდენტი. ზოგადად, ორგანიზაციის საფუძველს წარმოადგენს ყველა დონის თანამშრომელი და დაგეგმილი შედეგების მიღებისათვის აუცილებელია მათი დადებითი მოტივაცია, პოტენციალის რაციონალური გამოყენება, სრული ჩართვა დაწესებულების საქმიანობის სრულყოფაში, კერძოდ, ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკისა და შიდა მექანიზმის განხორციელებაში. ამის მიღწევა შესაძლებელია პერსონალის მართვის ეფექტიანი სისტემის გამოყენებით. შედეგად მივიღებთ მოტივირებულ და დაწესებულების საქმიანობაში აქტიურად ჩართულ, საკუთარ

შედეგებზე მაღალი პასუხისმგებლობის მქონე პერსონალს. ამასთან ერთად, თითოეულ თანამშრომელს გარკვეული ექნება საკუთარი წვლილი და როლი ორგანიზაციის საქმიანობაში და აქტიურად იზრუნებს როგორც უნივერსიტეტის მიზნებისა და ამოცანების შესრულებაზე, ასევე, საკუთარი კომპეტენტურობის განვითარებასა და ცოდნის დონის ამაღლებაზე.

უკანასკნელ წლებში განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება სტუდენტების ჩართვას უმაღლესი განათლების ხარისხის მართვის პროცესებში. მათი აზრის გათვალისწინება სასწავლო გარემოს, სასწავლო კურსებისა და საგანმანათლებლო პროგრამების შესახებ, კვლევის პროცესების გაანალიზებაში, აგრეთვე, სტუდენტების მონაწილეობა უნივერსიტეტის დონეზე მიღებული გადაწყვეტილებების მომზადებაში, საკუთარი ინტერესების წარდგენა სტუდენტურ კავშირებსა და უნივერსიტეტის სხვა წარმომადგენლობით ორგანოებში - არის სტუდენტების ზემოქმედების ფორმები უნივერსიტეტში განათლების პროცესების შეფასებაზე, განვითარებასა და სრულყოფაზე. გარდა ამისა, აუცილებელია აღნიშნულ პროცესებში გარე დაინტერესებული პირების ჩართვა. კერძოდ, პოტენციურმა დამსაქმებლებმა და კურსდამთავრებულებმა აქტიური მონაწილეობა უნდა მიიღონ საგანმანათლებლო პროგრამების შეფასებასა და განვითარებაში, ახალი პროგრამების დაგეგმვისა და შემუშავების პროცესებში.

ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის განხორციელებაში განსაკუთრებული როლი აქვს უნივერსიტეტის ხელმძღვანელობას. მან ყოველმხრივ ხელი უნდა შეუწყოს თანამშრომლების მიერ პოლიტიკის გაცნობიერებასა და მის პრაქტიკულ რეალიზაციას. ხელმძღვანელობა განსაზღვრავს პოლიტიკის ძირითადი მიმართულებებისა და ამოცანების შესრულებაზე პასუხისმგებელ სტრუქტურულ ერთეულებს და მართვის შესაბამის დონეებს. ხელმძღვანელობამ, ასევე, უნდა განსაზღვროს შესაბამის თანამშრომელთა ფუნქციები და ურთიერთკავშირი პოლიტიკის რეალიზაციის პროცესში, მათი ვალდებულებები და უფლებამოსილება, უზრუნველყოს ამ ვალდებულებებისა და უფლებამოსილების სამართლიანი თანაფარდობა. სასურველია, ეს ინფორმაცია მოცემული იყოს წერილობით, მაგალითად, სტრუქტურული ერთეულების დებულებებში და თანამშრომელთა სამუშაოს აღწერილობებში. აღნიშნულის გარდა, ხელმძღვანელობა ზრუნავს პოლიტიკის პერიოდულ ანალიზსა და, საჭიროების შემთხვევაში, მის სრულყოფაზე, ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის შედეგიანობის ამაღლებაზე საერთაშორისო სტანდარტების მოთხოვნების შესაბამისად და ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემისა და შიდა მექანიზმების უზრუნველყოფაზე შესაბამისი რესურსებით.

### **ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის ანალიზი და განვითარება**

ხარისხის უზრუნველყოფის პოლიტიკის რეალიზაცია ხდება უნივერსიტეტის მმართველობის ყველა დონეზე და, საჭიროების შემთხვევაში, აუცილებელია მისი

ანალიზი და გადახედვა. ამასთან ერთად, სტანდარტის მოთხოვნაა შესაბამისი სისტემის ეფექტიანობის მუდმივი ამაღლება. მნიშვნელოვანია, რომ „მუდმივი“ არ ნიშნავს, რომ განვითარების პროცესი სრულდება განუწყვეტლივ, პაუზების გარეშე. უნდა აღინიშნოს, რომ განვითარება არის განმეორებითი ქმედებები, რომელიც სრულდება მისი საჭიროების გამოვლენის, შესრულების აუცილებლობის დასაბუთებისა და სათანადო რესურსების არსებობის შემთხვევაში. სისტემის განვითარება ხდება ხარისხის მართვის პრინციპების შესაბამისად და ხორციელდება ე. წ. PDCA ციკლის მიხედვით, რომელიც ზემოთ არის აღწერილი.

ხარისხის უზრუნველყოფის სისტემის განვითარება (გაუმჯობესება), ჩვეულებრივ, მოიცავს ორ ქმედებას: მაკორექტირებელ და პრევენციულ. მაკორექტირებელი ქმედების საჭიროება წარმოიქმნება დადგენილ მოთხოვნებთან სისტემის ფუნქციონირების შედეგების შეუსაბამობების აღმოჩენის დროს. იგი გამოვლინდება უნივერსიტეტის შიგნით ანალიზის შედეგად ან მომხმარებლების მხრიდან პრეტენზიების სახით შემოსული ინფორმაციის საფუძველზე. შეუსაბამობების მაგალითები შესაძლებელია იყოს: სტუდენტთა საჩივარი ცალკეული პედაგოგის სწავლების ხარისხის ან მიღებული შეფასების, სხვადასხვა მიზეზით მეცადინეობების გაცდენების შესახებ და ა. შ. უნივერსიტეტი ვალდებულია შეიმუშავოს პროცედურა, რომელიც განსაზღვრავს შეუსაბამობის შესახებ ინფორმაციის მიღების შესაძლო წყაროებს, მისი ანალიზისა და მიზეზების დადგენის საშუალებებს, შეუსაბამობების გამეორების თავიდან აცილების, მიღებული ზომებისა და შედეგების შეფასების შესახებ.

პრევენციული ქმედებები დაკავშირებულია პოტენციური შეუსაბამობების (რომელიც ჯერ არ მომხდარა, მაგრამ მოსალოდნელია) წარმოქმნის შესაძლო მიზეზების აღმოფხვრასთან. მაგალითად, პედაგოგის ავადმყოფოფის გამო მეცადინეობის გაცდენის თავიდან აცილებისთვის უნდა იყოს დოკუმენტურად გაფორმებული პროცედურა პედაგოგის მიერ ხელმძღვანელობის აუცილებელი და დროული ინფორმირებისა და მისი შეცვლისთვის მისაღები ზომების შესახებ.