

## ავტორიზაციის ექსპერტთა ჯგუფის დასკვნა

### შპს კავკასიის უნივერსიტეტის სტუდენტთა ადგილების ზღვრული რაოდენობის გაზრდის მიზნით განხორციელებული შეფასების შესახებ

#### ფაქტობრივი ინფორმაცია უნივერსიტეტის შესახებ

სსიპ - განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის (შემდგომში - ცენტრი) დირექტორის 2018 წლის 20 ივლისის №662 ბრძანების შესაბამისად განხორციელდა ექსპერტთა ჯგუფის ვიზიტი შპს კავკასიის უნივერსიტეტში სტუდენტთა ზღვრული კონტინგენტის გაზრდის მიზნით. ვიზიტის ჩატარების თარიღად განისაზღვრა 2018 წლის 30-31 ივლისი. უნივერსიტეტს ექსპერტთა ჯგუფი სტუმრობდა შემდეგი შემადგენლობით:

- თორნიკე გურული - ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, საქართველო (თავმჯდომარე);
- ელენე ჯიბლაძე - ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი, საქართველო (წევრი);
- ეკატერინე ბაკარაძე - შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი (წევრი);
- გიორგი ჩილინგარაშვილი - თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი, საქართველო (სტუდენტი, წევრი).

შპს „კავკასიის უნივერსიტეტის“ მიერ ცენტრში წარდგენილი განაცხადის (წერილი №181-CU-01, ცენტრში რეგისტრაციის №651362) თანახმად, უნივერსიტეტის მიერ განხორციელდა შიდა ინსტიტუციური შეფასება ავტორიზაციის ახალ სტანდარტებთან მიმართებით. არსებული და დაგეგმილი ადამიანური, მატერიალური, ტექნიკური, საინფორმაციო, ფინანსური და სხვა რესურსების შეფასების გათვალისწინებით, ერთ-ერთ საჭიროებად განისაზღვრა სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობის გაზრდა დამატებით 1000 (ათასი) ადგილით.

ვიზიტისათვის მზადების პროცესში ავტორიზაციის ექსპერტთა ჯგუფი გაეცნო უნივერსიტეტის მიერ ცენტრში წარმოდგენილ დოკუმენტაციას, რაც თან ერთვოდა სტუდენტების ზღვრული რაოდენობის გაზრდის განაცხადს და ასევე დამატებით ვიზიტამდე გამოთხოვილ დოკუმენტაციას.

ვიზიტის მომენტისათვის უნივერსიტეტში იყო შემდგომი ფაქტობრივი მდგომარეობა:

#### სტუდენტთა მდგომარეობა

| უსდ                          | მოქალაქეობა  | სტატუსი    | სტუდენტები |
|------------------------------|--------------|------------|------------|
| შპს - კავკასიის უნივერსიტეტი | საქართველო   | აქტიური    | 3123       |
| შპს - კავკასიის უნივერსიტეტი | საქართველო   | შეჩერებული | 1328       |
| შპს - კავკასიის უნივერსიტეტი | უცხო ქვეყანა | აქტიური    | 17         |
| შპს - კავკასიის უნივერსიტეტი | უცხო ქვეყანა | შეჩერებული | 36         |

## ჩარიცხვის დინამიკა

| წელი | ჩარიცხვა                              | რაოდენობა |
|------|---------------------------------------|-----------|
| 2015 | დოქტორანტურაზე ჩარიცხვა               | 12        |
| 2015 | ერთიანი ეროვნული გამოცდები            | 982       |
| 2015 | საერთო სამაგისტრო გამოცდები           | 129       |
| 2015 | უცხოეთში მიღებული განათლების აღიარება | 15        |
| 2016 | დოქტორანტურაზე ჩარიცხვა               | 46        |
| 2016 | ერთიანი ეროვნული გამოცდები            | 1037      |
| 2016 | საერთო სამაგისტრო გამოცდები           | 159       |
| 2016 | უცხოეთში მიღებული განათლების აღიარება | 17        |
| 2017 | დოქტორანტურაზე ჩარიცხვა               | 28        |
| 2017 | ერთიანი ეროვნული გამოცდები            | 958       |
| 2017 | საერთო სამაგისტრო გამოცდები           | 204       |
| 2017 | უცხოეთში მიღებული განათლების აღიარება | 11        |

## სტუდენტების განაწილება პროგრამების და საფეხურების მიხედვით (31.07.2018)

| პროგრამის დასახელება                                                                                                | საფეხური     | აქტიური | შეჩერებული |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|------------|
| PR (პიარი)                                                                                                          | ბაკალავრიატი | 36      | 7          |
| ამერიკანისტიკა და კინომცოდნეობა (მილევადი)                                                                          | ბაკალავრიატი | 0       | 1          |
| არქიტექტურა                                                                                                         | ბაკალავრიატი | 20      | 2          |
| ბიზნესის ადმინისტრირება (სპეციალობები: ფინანსები, მარკეტინგი, მენეჯმენტი, საბუღალტრო აღრიცხვა)                      | ბაკალავრიატი | 436     | 215        |
| ბიზნესის ადმინისტრირების ორმაგი ხარისხის საბაკალავრო პროგრამა მარკეტინგში (აშშ, დიდი ბრიტანეთი, ავსტრია) (მილევადი) | ბაკალავრიატი | 0       | 1          |
| ბიზნესის ადმინისტრირების ორმაგი ხარისხის საბაკალავრო პროგრამა ფინანსებში (აშშ, დიდი ბრიტანეთი) (მილევადი)           | ბაკალავრიატი | 0       | 1          |
| ბიზნესის ადმინისტრირების საბაკალავრო პროგრამა საერთაშორისო ბიზნესის მენეჯმენტში                                     | ბაკალავრიატი | 27      | 15         |
| ევროპისმცოდნეობა                                                                                                    | ბაკალავრიატი | 67      | 35         |

|                                                                                               |              |     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----|-----|
| ევროპისმცოდნეობა                                                                              | ბაკალავრიატი | 347 | 41  |
| ინგლისური ფილოლოგია                                                                           | ბაკალავრიატი | 78  | 10  |
| ინფორმატიკა                                                                                   | ბაკალავრიატი | 280 | 46  |
| ისტორია                                                                                       | ბაკალავრიატი | 25  | 9   |
| მედიახელოვნებისა და რეჟისურის (აუდიოვიზუალური ხელოვნება)                                      | ბაკალავრიატი | 4   | 11  |
| პოლიტიკის მეცნიერებები                                                                        | ბაკალავრიატი | 3   | 0   |
| ჟურნალისტიკა და მასობრივი კომუნიკაცია                                                         | ბაკალავრიატი | 55  | 38  |
| საერთაშორისო ურთიერთობები                                                                     | ბაკალავრიატი | 90  | 27  |
| სამართალი                                                                                     | ბაკალავრიატი | 234 | 61  |
| საჯარო მმართველობა                                                                            | ბაკალავრიატი | 40  | 16  |
| სოციოლოგია                                                                                    | ბაკალავრიატი | 186 | 24  |
| ტელეკომუნიკაციები                                                                             | ბაკალავრიატი | 10  | 11  |
| ტურიზმი                                                                                       | ბაკალავრიატი | 253 | 87  |
| ფსიქოლოგია                                                                                    | ბაკალავრიატი | 294 | 37  |
| ჯანდაცვის მენეჯმენტი                                                                          | ბაკალავრიატი | 73  | 17  |
| ბიზნესის ადმინისტრირების სამაგისტრო პროგრამა (ფინანსები, მენეჯმენტი, მარკეტინგი)              | მაგისტრატურა | 75  | 153 |
| ბიზნესის მართვის ორმაგი პროგრამა (ბიზნეს-კვლევა, გლობალური მენეჯმენტი, მენეჯმენტ-კონსალტინგი) | მაგისტრატურა | 15  | 42  |
| დიპლომატია და საერთაშორისო ურთიერთობები                                                       | მაგისტრატურა | 15  | 20  |
| ევროპული ინტეგრაცია და შრომითი ურთიერთობები (ერთობლივი)                                       | მაგისტრატურა | 2   | 9   |
| ეკონომიკა                                                                                     | მაგისტრატურა | 7   | 3   |
| ინფორმაციული ტექნოლოგიების მენეჯმენტი                                                         | მაგისტრატურა | 15  | 29  |
| კინოხელოვნების სამაგისტრო პროგრამა (სპეციალიზაცია: კინორეჟისურა და კინოდრამატურგია)           | მაგისტრატურა | 11  | 3   |
| მეცნიერების სამაგისტრო პროგრამა მენეჯმენტში                                                   | მაგისტრატურა | 38  | 82  |

|                                                                       |              |    |     |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------|----|-----|
| ჟურნალისტიკა და მასობრივი კომუნიკაცია                                 | მაგისტრატურა | 1  | 7   |
| საზოგადოებრივი ჯანდაცვა                                               | მაგისტრატურა | 24 | 4   |
| სამართალი                                                             | მაგისტრატურა | 71 | 142 |
| სამართალმცოდნეობის პროგრამა კერძო სამართლის მიმართულებით (მიღვეადი)   | მაგისტრატურა | 0  | 5   |
| სამართალმცოდნეობის პროგრამა საჯარო სამართლის მიმართულებით (მიღვეადი)  | მაგისტრატურა | 0  | 2   |
| სამართალმცოდნეობის პროგრამა სისხლის სამართლის მიმართულებით (მიღვეადი) | მაგისტრატურა | 1  | 2   |
| საჯარო მმართველობა                                                    | მაგისტრატურა | 11 | 18  |
| სტრატეგიული კომუნიკაცია                                               | მაგისტრატურა | 39 | 17  |
| ტურიზმის მენეჯმენტი                                                   | მაგისტრატურა | 0  | 3   |
| ჯანდაცვის მენეჯმენტი                                                  | მაგისტრატურა | 20 | 14  |
| ბიზნესის ადმინისტრირება                                               | დოქტორანტურა | 5  | 5   |
| ეკონომიკა                                                             | დოქტორანტურა | 17 | 29  |
| საერთაშორისო ურთიერთობები                                             | დოქტორანტურა | 21 | 7   |
| სამართალი                                                             | დოქტორანტურა | 11 | 39  |

## შემაჯამებელი დასკვნა

შპს „კავკასიის უნივერსიტეტის“ მიერ წარმოდგენილი დოკუმენტების, ჩატარებული ინტერვიუებისა და დაწესებულებაში ხელმისაწვდომი რესურსების დათვალიერების საფუძველზე ექსპერტთა ჯგუფი მიიჩნევს, რომ უსდ ადასტურებს მზადყოფნას გაზარდოს ზღვრული რაოდენობა 1000 სტუდენტით.

## რეკომენდაციები:

- უსდ-მ უმოკლეს ვადებში დაასრულოს უნივერსიტეტის 7 წლიანი სტრატეგიული და მის შესაბამისად განსაზღვრული სამწლიანი სამოქმედო გეგმა;
- ცალკეულმა სკოლებმა თავიანთ სტრატეგიაში ასახონ კონტიგენტის გაზრდის შემთხვევაში დაგეგმილი ცვლილებები;
- სტრატეგიულ გეგმაში გაიწეროს უსდ-ს პრიორიტეტები როგორც საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარების, ისე კონკრეტულ სამეცნიერო დარგებში განსახორციელებული კვლევების მიმართულებით;
- უსდ-მ შეიმუშავოს სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის განხორციელების შემდგომი მონიტორინგის მექანიზმები;
- გაიწეროს ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკა, რადგანაც ეს წარმოადგენს უნივერსიტეტის ერთ-ერთ სტრატეგიულ მიმართულებას;
- შემუშავდეს სტუდენტთა ომბუდსმენის ოფისის საქმიანობის სტრატეგია, რომელშიც თანაბრად იქნება ყურადღება გამახვილებული როგორც ქართულენოვან, ასევე უცხოენოვან სტუდენტებზე;
- უცხოენოვანი სტუდენტების მენეჯმენტის მიმართულებით ცალკე გამოიყოს სტრუქტურაში მიმართულება, რომელიც განსაკუთრებულ ყურადღებას დაუთმობს უცხოენოვანი სტუდენტების ინტეგრაციას;
- კონტიგენტის დაგეგმვის მეთოდოლოგია ადაპტირდეს კონტინგენტის დაგეგმვის რეალურ პროცესთან;
- გაფართოვდეს პარტნიორ ორგანიზაციებთან აქტიური მემორანდუმების რაოდენობა, რათა პრაქტიკის კომპონენტები სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდის შემთხვევაში არ შესუსტდეს;
- შემუშავდეს მექანიზმები, რომლებიც დაადგენენ მემორანდუმის ფარგლებში ურთიერთთანამშრომლობის ხარისხს;
- გაიზარდოს აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობა თითოეული პროგრამის ჭრილში, რათა უზრუნველყოფილი იქნას პროგრამების მდგრადობა და მიღწეული იქნას უნივერსიტეტის მისია. ამასთან, შემუშავდეს ამ მიმართულებით აფილირების სტრატეგია;

- შეიქმნას პერსონალის სამუშაო აღწერილობები;
- შეიქმნას პერსონალის (აკადემიური/ადმინისტრაციული) შეფასების მექანიზმები;
- გაიმიჯნოს მოწვეული და აკადემიური პერსონალის დატვირთვის წესები;
- გამოიყოს ადმინისტრაციული რესურსი, რომელიც მოემსახურება უცხოელ სტუდენტებს;
- დაიხვეწოს პროგრამების მიხედვით, აკადემიური, სამეცნიერო და მოწვეული პერსონალის რაოდენობის განსაზღვრის მეთოდოლოგია;
- შემუშავდეს სტრატეგია სტატუსშეჩერებული სტუდენტების მენეჯმენტისათვის;
- მოხდეს ანალიზი უნივერსიტეტში სადოქტორო პროგრამებზე შეჩერებული სტატუსების შესახებ და დაისახოს სტრატეგია ამ მიმართულების გასაძლიერებლად;
- ადაპტირდეს სტუდენტების რაოდენობაზე საბიბლიოთეკო რესურსი;
- გათვალისწინებული იქნას სტრატეგიით დასახული მიზნები (ავილირება/ინტერნაციონალიზაცია) უნივერსიტეტის ბიუჯეტში.

ექსპერტთა ჯგუფის წევრების ხელმოწერები:

თორნიკე გურული

მ. ს. გურული

ელენე ჯიბლაძე

1. გ. ჯიბლაძე

ეკატერინე ბაკრაძე

ე. ბაკრაძე

გიორგი ჩილინგარაშვილი

გ. ჩილინგარაშვილი

## 1. უნივერსიტეტის მისია და სტრატეგიული განვითარება

კავკასიის უნივერსიტეტის მისია განახლებულია. განახლებულ მისიაში მთავარ კომპონენტებად გამოიყო სამეცნიერო კვლევების ხელშეწყობა და საერთაშორისო შრომის ბაზარზე ორიენტირებულობა. უნივერსიტეტის მისია შემდეგნაირად არის ფორმულირებული: „კავკასიის უნივერსიტეტის მისიაა კვლევებზე ორიენტირებული სწავლებისა და სწავლის დანერგვით ადგილობრივ და საერთაშორისო შრომის ბაზრებზე კონკურენტუნარიანი, მაღალკვალიფიციური, ზნეობრივად სრულყოფილი, დემოკრატიის იდეალების ერთგული სპეციალისტების მომზადება და საზოგადოების საგანმანათლებლო მოთხოვნების დაკმაყოფილება.“

პოზიტიურად შეიძლება ჩაითვალოს, რომ უნივერსიტეტის მისიის შესახებ როგორც აკადემიური პერსონალი, ასევე ადმინისტრაციული პერსონალი ინფორმირებულია. ისინი თანაბრად იზიარებენ უნივერსიტეტის განახლებული მისიის შინაარსს და გაცნობიერებული აქვთ აღნიშნული ცვლილების შედეგები მათ საქმიანობაზე.

უნივერსიტეტის მისია ითვალისწინებს საქართველოს და ევროპის უმაღლესი განათლების ძირითად მიზნებს, განსაზღვრავს მის როლს და ადგილს უმაღლეს საგანმანათლებლო სივრცესა და საზოგადოებაში როგორც ადგილობრივ, ასევე საერთაშორისო დონეზე.

აღნიშნული მისიის გათვალისწინებით ცალკეულმა სკოლებმა დააკორექტირეს სტრატეგიები. სკოლების მიხედვით გაწერილია 2014-2020 წლის სტრატეგიული გეგმა თითოეული სკოლისათვის. თუმცა, აღსანიშნავია რომ 2014-2020 წლის სტრატეგია და მისი 2018 წლის განახლებული ვერსია არ მოიცავს ერთიან საუნივერსიტეტო სტრატეგიას. უმაღლეს სასწავლებელს ამ ეტაპზე არ აქვს საუნივერსიტეტო სტრატეგიული გეგმა (შვიდწლიანი) და სამოქმედო გეგმა (სამწლიანი). იმ სკოლების სტრატეგიებში, რომლებიც ზრდიან სტუდენტთა რაოდენობას, არაა ასახული, თუ როგორ შეიცვლება სკოლის სტრატეგია სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდით.

ცალკეულ სკოლებს ასევე არ გააჩნია სტრატეგიის მონიტორინგის მექანიზმები. მხოლოდ იშვიათ შემთხვევებში ვხვდებით აკადემიური წლის მოკლე ანგარიშებს, რომლებიც სტრატეგიის დოკუმენტის შინაარსთან (მიზნები/ამოცანები) თანხვედრაში არაა. აღნიშნულის შესაბამისად, უნივერსიტეტი არ ახორციელებს სტრატეგიული განვითარებისა და სამოქმედო გეგმების შესრულების მონიტორინგს და არ აქვს რეაგირების მონიტორინგის შედეგები წერილობითი ფორმით. შესაბამისად, სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდა ამ დოკუმენტებში არ არის ასახება.

პოზიტიურად უნდა აღინიშნოს ის, რომ უნივერსიტეტს გაცნობიერებული აქვს ზემოთხსენებული პრობლემა და ამ მიმართულებით ნაბიჯები გადადგა. მიმდინარე რეორგანიზაციის ფარგლებში უნივერსიტეტს დაემატა ვიცე-პრეზიდენტი კვლევისა და სტრატეგიული განვითარების დარგში, რომლის ფუნქციებშიც შევიდა უნივერსიტეტის სტრატეგიისა და სამოქმედო გეგმის შემუშავება, განხორციელება და მონიტორინგის მექანიზმების დანერგვა. აღნიშნული ვიცე-პრეზიდენტი კურირებას გაუწევს კვლევის

ხელშეწყობის დეპარტამენტს, საერთაშორისო აკრედიტაციის სამსახურს და მეწარმეობის ცენტრს.

#### რეკომენდაციები:

- უსდ-მ უმოკლეს ვადებში დაასრულოს უნივერსიტეტის 7 წლიანი სტრატეგიული და მის შესაბამისად განსაზღვრული სამწლიანი სამოქმედო გეგმა;
- ცალკეულმა სკოლებმა თავიანთ სტრატეგიაში ასახონ კონტიგენტის გაზრდის შემთხვევაში დაგეგმილი ცვლილებები;
- სტრატეგიულ გეგმაში გაიწეროს უსდ-ს პრიორიტეტები როგორც საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარების, ისე კონკრეტულ სამეცნიერო დარგებში განსახორციელებული კვლევების მიმართულებით;
- უსდ-მ შეიმუშავოს სტრატეგიის და სამოქმედო გეგმის განხორციელების შემდგომი მონიტორინგის მექანიზმები;
- გაიწეროს ინტერნაციონალიზაციის პოლიტიკა, რადგანაც ეს წარმოადგენს უნივერსიტეტის ერთ-ერთ სტრატეგიულ მიმართულებას.

#### დასტურდება:

- უნივერსიტეტის მისია, ხედვა და ღირებულებები;
- სტრატეგიული მიმართულებები სკოლების მიხედვით;
- სტრატეგიული გეგმის შემუშავების მეთოდოლოგია;
- ინტერვიუ რექტორთან და ვიცე-რექტორებთან.

## 2. უნივერსიტეტის ორგანიზაციული სტრუქტურა და მართვა

უსდ მისი სხვადასხვა სკოლების ახალი, ერთიანი მისიის ქვეშ გაერთიანების და რესურსების კონსოლიდაციის პროცესშია. ახალი მისიიდან გამომდინარე, უსდ-ს სამი ძირითადი ვექტორი და შესაბამისად, განვითარების პრიორიტეტი აქვს: სტუდენტზე ორიენტირებულობა, ინტერნაციონალიზაცია, კვლევის ხელშეწყობა. შესაბამისად, უსდ-მ შეცვალა უნივერსიტეტის სტრუქტურა და ცალკეული რეფორმები განახორციელა ამ მიზნით.

ცენტრალური ცვლილება შეეხო მედიცინის პროგრამის დამატებას, რომელზეც ყველაზე მეტი სტუდენტის დამატებაა მოაზრებული. ეკონომიკისა და ჯანდაცვის მენეჯმენტის სკოლა ორ ნაწილად გაიყო: ეკონომიკის სკოლა და მედიცინისა და ჯანდაცვის მენეჯმენტის სკოლა. თითოეულ სკოლას თავისი ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალი ჰყავს.

შეიქმნა სტუდენტთა მომსახურების ცენტრი. ცენტრს 19 მენეჯერი ჰყავს და მათი მთავარი პრინციპია მარტივად და ეფექტიანად მოემსახურონ სტუდენტებს.

უნივერსიტეტის სტრუქტურაში გაჩნდა სტუდენტური ღონისძიებების და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის დეპარტამენტი.

შეიქმნა სტუდენტთა ომბუდსმენის ოფისი. რადგანაც აღნიშნული ოფისი ახალი შექმნილია, სტუდენტები მისი ფუნქციონირების შესახებ ინფორმაციას არ ფლობენ. შესაბამისად, მნიშვნელოვანია ომბუდსმენის ოფისის მუშაობის სტრატეგიული დოკუმენტის შექმნა, რომლის ერთ-ერთი მთავარი მიზანი სტუდენტების ინფორმირება იქნება. მნიშვნელოვანია, რომ ინფორმირების მექანიზმები გათვლილი იყოს არამარტო ქართულენოვან სტუდენტებზე, არამედ უცხოენოვან სტუდენტებზეც, რადგანაც უნივერსიტეტი სტრატეგიულად უცხოელი სტუდენტების დამატებას მიიჩნევს ერთ-ერთ ცენტრალურ მიზნად.

უნივერსიტეტს მიზნად აქვს დასახული საერთაშორისო სტუდენტების მოზიდვა და ამ მიმართულებით მნიშვნელოვან საქმიანობას ახორციელებს. უნივერსიტეტმა კონტაქტები დაამყარა სხვადასხვა ორგანიზაციასთან, რომლებიც უცხოელი სტუდენტების საქართველოში ჩამოყვანას უწყობენ ხელს. აუცილებელია უსდ-მ უცხოელი სტუდენტების ეფექტიანი მენეჯმენტის კუთხით სტრუქტურაში სპეციალური ადგილი გააჩინოს. უნივერსიტეტს ამ ეტაპზე მხოლოდ მწირე და ფრაგმენტული გამოცდილება აქვს უცხოელი სტუდენტების ნაკადების მართვის, ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ აღნიშნული მიმართულება კონტინგენტის უცხოენოვანი სტუდენტების დამატების შემთხვევაში უფრო მკვეთრად გაძლიერდეს.

უნივერსიტეტში ეფექტურად ხორციელდება ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმები. სტუდენტების ნაკადის გაზრდის შემთხვევაში აღნიშნული მექანიზმები კვლავაც აქტუალური დარჩება და ხელს არ შეუშლის ხარისხის მართვის სამსახურს კვლავაც განახორციელოს ხარისხის მიმართულებით კვლევა. ხარისხის მართვის ფუნქცია პროგრამების გამართულობის უზრუნველყოფაში გამოიხატება. ხარისხის სამსახური არ გეგმავს თვისებრივ ცვლილებებს, თვლის რომ სტუდენტთა რაოდენობის ზრდა, არ გაზრდის მათ სამუშაოს. თუ გავითვალისწინებთ, რომ უსდ-ს მიერ მოთხოვნილი დაახლოებით 25%-იანი ზრდა რამდენიმე წელზეა გათვლილი, მაშინ ხარისხის სამსახურის მიერ გაკეთებული დაშვება რეალისტურია.

უსდ-ს მიერ წარმოდგენილი სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მეთოდოლოგია ახლადშექმნილი დოკუმენტია, სადაც წარმოდგენილია უსდ-ს მიერ შემუშავებული პრინციპი, კრიტერიუმები და ფორმულა, რომლის მიხედვითაც ისინი უნდა ხელმძღვანელობდნენ კონტინგენტის ცვლილების დაგეგმვისას. თუმცა, ვიზიტის დროს ავტორიზაციის ექსპერტთა ჯგუფმა ვერ მიიღო ინფორმაცია იმის შესახებ, რომ აღნიშნული კონტინგენტის გაზრდა ამ მეთოდოლოგიის მიხედვით მოხდა. მიუხედავად ამისა, ინტერვიუებმა ცხადყო, რომ უსდ-ს სხვადასხვა ორგანიზაციული ერთეულის წარმომადგენლებმა ერთობლივად იმუშავეს სტუდენტთა ზღვრული რაოდენობების დასადგენად, დამამთავრებელი სტუდენტების რაოდენობის, შემდგომი წლების (3 წლიანი პროგნოზი) განმავლობაში სხვადასხვა სკოლაში პროგრამების მიხედვით სტუდენტთა მისაღები რაოდენობის განსაზღვრით და ახალ პროგრამებზე მისაღები სტუდენტების რაოდენობის დადგენით. უსდ-მ, ვიზიტის ბოლოს, წარმოადგინა მათ მიერ სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდისთვის გაწეული სამუშაოს ანგარიში, რომელშიც აღწერილია ის ნაბიჯები, რომლებიც მათ გადადგეს.

ავტორიზაციის ექსპერტთა ჯგუფისთვის უდაოა, რომ უსდ-მ საფუძვლიანი სამუშაო გაწია სტუდენტთა კონტინგენტის დასაგეგმად, თუმცა თვლის, რომ უსდ-ს კონტინგენტის დაგეგმვის მეთოდოლოგიის დოკუმენტის დანიშნულება სრულად არ აქვთ გააზრებული,

რამაც გამოიწვია მეთოდოლოგიასა და გაწეულ სამუშაოს შორის ცდომილება. მნიშვნელოვანია, რომ უსდ-ს კვლევისა და სტრატეგიული განვითარების სამსახურმა ეს მეთოდოლოგია და კონტინგენტის დაგეგმვის რეალური პროცესი ერთმანეთს დაუახლოვოს.

უმაღლეს სასწავლებელში შემუშავებულია მექანიზმები და რეგულაციები, რომლებიც უზრუნველყოფს ეთიკისა და კეთილსინდისიერების პრინციპების დაცვას. აღნიშნული მექანიზმები ცნობილია როგორც აკადემიური და ადმინისტრაციული პერსონალისთვის, ასევე სტუდენტებისთვის. უნივერსიტეტი ამჟამად მუშაობს სხვა ქართულ უნივერსიტეტებთან ერთად სპეციალური პროგრამის დანერგვაზე, რომელიც იზრუნებს პლაგიატის აღმოჩენის და თავიდან აცილების შესაძლებლობებზე. უსდ იცავს აკადემიური თავისუფლების პრინციპებს.

#### **რეკომენდაციები:**

- შემუშავდეს სტუდენტთა ომბუდსმენის ოფისის საქმიანობის სტრატეგია, რომელშიც თანაბრად იქნება ყურადღება გამახვილებული როგორც ქართულენოვან, ასევე უცხოენოვან სტუდენტებზე;
- უცხოენოვანი სტუდენტების მენეჯმენტის მიმართულებით ცალკე გამოიყოს სტრუქტურაში მიმართულება, რომელიც განსაკუთრებულ ყურადღებას დაუთმობს უცხოენოვანი სტუდენტების ინტეგრაციას;
- კონტინგენტის დაგეგმვის მეთოდოლოგია ადაპტირდეს კონტინგენტის დაგეგმვის რეალურ პროცესთან.

#### **დასტურდება:**

- ინტერვიუს შედეგები;
- უსდ-ს ორგანიზაციული სტრუქტურა;
- სკოლების სტრატეგიები;
- უსდ-ის ხარისხის უზრუნველყოფის შიდა მექანიზმები;
- უსდ-ს სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მეთოდოლოგია;
- უსდ-ს აკადემიური კეთილსინდისიერების კოდექსი.

### **3. საგანმანათლებლო პროგრამები**

უმაღლეს სასწავლებელს შემუშავებული აქვს პროგრამების დაგეგმვის, შემუშავების, განხორციელებისა და განვითარების პოლიტიკა. თითოეული პროგრამის სწავლის შედეგები ნათლად არის ჩამოყალიბებული და შესაბამისობაშია უმაღლესი განათლების საფეხურის დონესთან და მისანიჭებელ კვალიფიკაციასთან. უსდ-ს შემუშავებული აქვს კანონმდებლობის შესაბამისი და სწავლის შედეგების ადეკვატური შეფასების სისტემა.

კავკასიის უნივერსიტეტმა რამდენიმე ახალი საგანმანათლებლო პროგრამა დაიმტკიცა, რამაც განაპირობა სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდის მოთხოვნა. ეს საგანმანათლებლო პროგრამებია:

- ქართული ფილოლოგიის საბაკალავრო პროგრამა;
- დიპლომირებული მედიკოსის ერთსაფეხურიანი ინგლისურენოვანი პროგრამა;
- ელექტრონიკისა და კომპიუტერული ტექნოლოგიების საბაკალავრო პროგრამა;
- აგრობიზნესის მენეჯმენტის სამაგისტრო პროგრამა.

აღნიშნული მიმართულებებით მოხდება ძირითადად სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდა. ასევე, ცალკეულ საგანმანათლებლო პროგრამებზეც იგეგმება სტუდენტების რაოდენობების უმნიშვნელოდ ზრდა, რაც განსაკუთრებული ცვლილებების განხორციელებას სტუდენტთა მენეჯმენტის მიმართულებით არ გამოიწვევს.

სტუდენტებთან, კურსდამთავრებულებთან და დამსაქმებლებთან ინტერვიუების დროს გამოიკვეთა პრაქტიკის კომპონენტის ნაკლებობა სასწავლო პროგრამებში. სტუდენტები, კურსდამთავრებულები და დამსაქმებლები აცხადებდნენ, რომ სტუდენტები საჭიროებდნენ დამატებით პრაქტიკულ უნარ-ჩვევებს. უნივერსიტეტს აღნიშნული საკითხი დეტალურად აქვს შესწავლილი და ამჟამად მიმდინარეობს მოლაპარაკებები ორგანიზაციებთან, სადაც სტუდენტები პრაქტიკულ უნარებს გაიუმჯობესებენ. სტუდენტთა გაზრდილი კონტინგენტის მომსახურებისათვის უნივერსიტეტმა დამატებით ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმი გააფორმა 46 პარტნიორ ორგანიზაციასთან, როგორც ინსტიტუციური თანამშრომლობის, ასევე პროგრამის განხორციელების ფარგლებში სტუდენტთა პრაქტიკების უზრუნველყოფის მიზნით.

#### **რეკომენდაციები:**

- გაფართოვდეს პარტნიორ ორგანიზაციებთან აქტიური მემორანდუმების რაოდენობა, რათა პრაქტიკის კომპონენტები სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდის შემთხვევაში არ შესუსტდეს;
- შემუშავდეს მექანიზმები, რომლებიც დაადგენენ მემორანდუმის ფარგლებში ურთიერთთანამშრომლობის ხარისხს.

#### **დასტურდება:**

- საგანმანათლებლო პროგრამები;
- ინტერვიუები სტუდენტებთან
- ინტერვიუები დამსაქმებლებთან;
- ინტერვიუები კურსდამთავრებულებთან;
- ინტერვიუები პროგრამის ხელმძღვანელებთან;
- ინტერვიუები აკადემიურ პერსონალთან;
- ინტერვიუები სკოლების დეკანებთან.

#### 4. უნივერსიტეტის პერსონალი

ამ ეტაპზე უნივერსიტეტს ჰყავს 214 აკადემიური პერსონალი. მათ შორის მხოლოდ 26-ია აფილირებული. უნივერსიტეტს სულ ჰყავს 608 აკადემიური და მოწვეული პერსონალი. აქედან აკადემიური პერსონალის რაოდენობა 394-ის. ადმინისტრაციულ პერსონალი 141 ადამიანით განისაზღვრება.

უნივერსიტეტის მისიის ერთ-ერთ ცენტრალურ მიმართულებას კვლევა წარმოადგენს. აკადემიურ პერსონალთან არსებულ ხელშეკრულებებში მხოლოდ აფილირებულ პერსონალს აქვს განსაზღვრული ვალდებულება კვლევითი საქმიანობის შესახებ. სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდის მიზნით ავტორიზაციის ექსპერტთა ჯგუფის ვიზიტისას უნივერსიტეტს ჰყავდა მხოლოდ 26 აფილირებული პერსონალი (5 ასისტენტი, 1 ასისტ. პროფესორი, 6 ასოც. პროფესორი და 14 პროფესორი). ცალკეული პროგრამების მიხედვით უნივერსიტეტს საერთოდ არ ჰყავს ასეთი პერსონალი. აფილირებული პროფესორების სიმცირე აჩენს კითხვას ცალკეული საგანმანათლებლო პროგრამების მდგრადობის შესახებ. აფილირებული პერსონალის ნაკლებობა გარდა პროგრამების მდგრადობისა ზადებს მოსაზრებას იმის შესახებ, თუ რამდენად მიღწევადია უნივერსიტეტის მისიაში განსაზღვრული მიმართულებები.

უნივერსიტეტის აკადემიური პერსონალისა და მოწვეული პერსონალის ხელშეკრულებებს შორის არ იკვეთება განსაკუთრებული სხვაობა. ორივე შემთხვევაში ანაზღაურება ხდება საათობრივი კუთხით, კვლევითი კომპონენტი არცერთ შემთხვევაში არაა გათვალისწინებული. დატვირთვის შემთხვევაში აკადემიურ პერსონალს ენიჭება უპირატესობა. უნივერსიტეტს შემუშავებული აქვს „აკადემიური და მოწვეული პერსონალის დატვირთვის წესი“ (იხ. 2018 წლის 7 მარტის N07/01-03 ბრძანება), რომელიც ცალკე გამოჰყოფს აკადემიური პერსონალის საშტატო ვალდებულებებს და აკადემიური პერსონალის წლიურ დატვირთვას, მაგრამ არ განსაზღვრავს იმ განსხვავებებს, რომლებიც აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალს შორისაა. ბრძანება ერთი დოკუმენტის სახითაა წარმოდგენილი, რომელშიც მოწვეული და აკადემიური პერსონალის სტატუსების სხვაობა მკვეთრად არაა განსაზღვრული.

მნიშვნელოვანია, უნივერსიტეტმა გაზრდილი კონტინგენტის პირობებში და შეცვლილი მისიის და ახალი სტრატეგიის პირობებში გადახედოს პერსონალის აფილირების საკითხს, რათა უზრუნველყოს საგანმანათლებლო პროგრამების მდგრადობა და მისიით განსაზღვრული მიზნების მიღწევადობა. ასევე მნიშვნელოვანია გაიმიჯნოს ერთმანეთისაგან მოწვეული პერსონალის და აკადემიური პერსონალის საშტატო ვალდებულებები და წლიური დატვირთვის წესები.

2017-2018 აკადემიური წლის განმავლობაში ჩატარებული კონკურსების შედეგად აყვანილ იქნა 33 აკადემიური პერსონალი. პერსონალის ძირითადი ნაწილი ახალი სასწავლო პროგრამების განხორციელების მიზნით იქნა აყვანილი.

სტუდენტების ახალი კონტინგენტის უკეთესი მენეჯმენტისათვის უნივერსიტეტს დაემატა ადმინისტრაციული თანამშრომლები:

- სტუდენტური ღონისძიებების სამსახური - 4 თანამშრომელი
- IT დეპარტამენტი - 2 თანამშრომელი
- ხარისხის დეპარტამენტი - 2 თანამშრომელი
- ბიბლიოთეკა - 2 თანამშრომელი
- საგარეო ურთიერთობების დეპარტამენტი - 1 თანამშრომელი
- მედიცინის და ჯანდაცვის მენეჯმენტის სკოლა - 1 თანამშრომელი
- მედიის სკოლა - 1 თანამშრომელი
- ეკონომიკის სკოლა - 1 თანამშრომელი
- ომბუდსმენის ოფისი - 1 თანამშრომელი
- კვლევის ხელშეწყობის დეპარტამენტი - 1 თანამშრომელი;
- მეწარმეობის განვითარების ცენტრი - 3 თანამშრომელი;
- პრეზიდენტის აპარატი - 1 თანამშრომელი;
- საორგანიზაციო დეპარტამენტი - 1 თანამშრომელი;
- მარკეტინგის და PR- ის დეპარტამენტი - 2 თანამშრომელი.

ადმინისტრაციული რესურსი უცხოელი სტუდენტების უკეთესი მენეჯმენტისათვის არ დამატებულა.

#### რეკომენდაციები:

- გაიზარდოს აფილირებული აკადემიური პერსონალის რაოდენობა თითოეული პროგრამის ჭრილში, რათა უზრუნველყოფილი იქნას პროგრამების მდგრადობა და მიღწეული იქნას უნივერსიტეტის მისია. ამასთან, შემუშავდეს ამ მიმართულებით აფილირების სტრატეგია;
- შეიქმნას პერსონალის სამუშაო აღწერილობები;
- შეიქმნას პერსონალის (აკადემიური/ადმინისტრაციული) შეფასების მექანიზმები;
- გაიმიჯნოს მოწვეული და აკადემიური პერსონალის დატვირთვის წესები;
- გამოიყოს ადმინისტრაციული რესურსი, რომელიც მოემსახურება უცხოელ სტუდენტებს;
- დაიხვეწოს პროგრამების მიხედვით, აკადემიური, სამეცნიერო და მოწვეული პერსონალის რაოდენობის განსაზღვრის მეთოდოლოგია.

#### დასტურდება:

- ინტერვიუ HR დეპარტამენტთან;
- შრომითი ხელშეკრულებების ნიმუშები;
- ინტერვიუები ადმინისტრაციულ და აკადემიურ პერსონალთან;
- აკადემიური და მოწვეული პერსონალის დატვირთვის წესი.

## 5. სტუდენტები და მათი მხარდამჭერი ღონისძიებები

უმაღლეს სასწავლებელს შემუშავებული აქვს სტუდენტის სტატუსის მოპოვების, შეჩერების და შეწყვეტის, ისევე როგორც მობილობის, კვლავიკაციის მინიჭების, საგანმანათლებლო დოკუმენტის გაცემის, ასევე სწავლის პერიოდში მიღებული განათლების აღიარების წესები.

ამ ეტაპზე უნივერსიტეტის ცენტრალურ პრობლემას წარმოადგენს შეჩერებული სტატუსის მქონე სტუდენტები. სტუდენტების დაახლოებით 29,8%-ს შეჩერებული აქვს სტატუსი (2018 წლის 1 აპრილის მონაცემი). უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას არ აქვს შემუშავებული სტრატეგია აღნიშნული სტუდენტების მიმართულებით. არ არსებობს რაოდენობრივი მონაცემები და კონკრეტული კვლევა, რომელიც დაადგენდა, თუ რის გამო შეიჩერეს სტუდენტებმა სტატუსი. ამ მიმართულებით ინტერვიუს დროს სხვადასხვა მიზეზები გამოიკვეთა: ჯანმრთელობის პრობლემები, ავადმყოფობა, სასწავლო პროგრამების სირთულე, ფინანსური პრობლემები, ოჯახის შექმნა, სხვა ქვეყანაში/ქალაქში საცხოვრებლად გადასვლა და ა.შ. არ არსებობს სტრატეგია გაზრდილი კონტინგენტის შემთხვევაშიც, როგორ მოხდება შეჩერებული სტატუსის მქონე სტუდენტების მართვა და ამ თემის პრევენცია.

სასწავლო პროცესების დაგეგმარებისა და აკადემიური მიღწევების გასაუმჯობესებლად უსდ-ში მოქმედებს საკონსულტაციო მომსახურების სისტემა და ერთი ფანჯრის პრინციპი. სტუდენტებს უნივერსალური კონსულტანტები ემსახურებიან, რომლებიც სასწავლო პროცესთან დაკავშირებით მათ ინფორმირებას ახდენენ.

უნივერსიტეტში მოქმედებს კარიერული მხარდაჭერის სერვისი, როგორც სტუდენტების, ასევე კურსდამთავრებულთათვის. პერიოდულად იმართება ე.წ. „დასაქმების ბაზრობები“. გაზრდილი კონტინგენტის შემთხვევაში ამ მიმართულებით უსდ-ს საქმიანობა თანაბარი წარმატებითვე გაგრძელდება.

უნივერსიტეტში არსებობს დეპარტამენტი, რომელიც უზრუნველყოფს სტუდენტთა ინფორმირებას და მათ ჩართულობას სხვადასხვა საუნივერსიტეტო პროექტებში.

უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებას აქვს სხვადასხვა მექანიზმები, რომლითაც შესაძლებელია სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტების ფინანსური მხარდაჭერა.

უნივერსიტეტი აპირებს სტუდენტების ნაკადის გაზრდას უცხოელი სტუდენტების დამატებით. ამ ეტაპზე უსდ არ ფლობს არანაირ სტრატეგიას და არაა შემუშავებული არავითარი მექანიზმი, თუ როგორ მოხდება უცხოელი სტუდენტების ინტეგრაცია სტუდენტურ და აკადემიურ ცხოვრებაში.

### რეკომენდაციები:

- შემუშავდეს სტრატეგია სტატუსშეჩერებული სტუდენტების მენეჯმენტისათვის;
- მოხდეს ანალიზი უნივერსიტეტში სადოქტორო პროგრამებზე შეჩერებული სტატუსების შესახებ და დაისახოს სტრატეგია ამ მიმართულების გასაძლიერებლად.

#### დასტურდება:

- ინტერვიუები სტუდენტებთან, კურსდამთავრებულებთან, აკადემიურ/მოწვეულ პერსონალთან და ადმინისტრაციულ პერსონალთან.

#### 6. კვლევითი საქმიანობა

უნივერსიტეტის მისიაში კვლევით კომპონენტს ცენტრალური ადგილი უჭირავს. სტრატეგიულადაც კვლევა უსდ-ის ერთ-ერთი მთავარი მიმართულებაა. ამ ეტაპზე უნივერსიტეტში სადოქტორო კვლევები ფრაგმენტულია. მაგ. იურიდიული მიმართულებით ამ ეტაპისათვის მხოლოდ 1 დოქტორანტს აქვს დაცული დისერტაცია.

მნიშვნელოვანია უნივერსიტეტმა გააძლიეროს კვლევითი საქმიანობა გაზრდილი კონტინგენტის ფარგლებშიც და იზრუნოს კვლევითი საქმიანობის ინტერნაციონალიზაციაზეც. ამ მიმართულებით მხოლოდ ბიზნესის და ტექნოლოგიების სკოლებს აქვთ გარკვეული წინსვლა. უნივერსიტეტში მოქმედებს მშვიდობის კვლევების ინსტიტუტიც. ცალკეული სკოლების შემთხვევაში კვლევითი საქმიანობა ფრაგმენტულია და ახლა ვითარდება.

#### რეკომენდაცია:

- მოხდეს ანალიზი უნივერსიტეტში დაცული დისერტაციის სიმწირის;
- გაძლიერდეს კვლევების მიმართულებით ინტერნაციონალიზაცია ყველა სკოლაში.

#### დასტურდება:

- აკადემიურ და ადმინისტრაციულ პერსონალთან ინტერვიუები.

#### 7. მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსები

უნივერსიტეტი გადავიდა ახალ შენობაში. მატერიალური რესურსი სათანადოდ პასუხობს საგანმანათლებლო პროგრამების და კვლევითი საქმიანობის მოთხოვნებს და შეესაბამება არსებულ და დაგეგმილ სტუდენტთა რაოდენობას. უნივერსიტეტი ფლობს 64 აუდიტორიას. უსდ-ს სწავლა ორ ცვლაში აქვს დაგეგმილი მატერიალური რესურსის ოპტიმალურად გამოყენების გაანგარიშებით. დაწესებულებაში არის თანამედროვე და ყველა საჭირო საშუალებით აღჭურვილი სანიტარული კვანძები, ბუნებრივი განათების შესაძლებლობა და გათბობისა და კონდიციონერების სისტემები. დაწესებულებაში დაცულია სტუდენტების და პერსონალის უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის პირობები. დაწესებულება ადაპტირებულია სპეციალური საგანმანათლებლო საჭიროებების მქონე სტუდენტებისათვის.

სტუდენტთა კონტინგენტის გაზრდის მიზნით, უნივერსიტეტმა შეიძინა 158 ცალი კომპიუტერი, განაახლა აუდიტორიებში პროექტორები, დაამატა ასლგადამღები დანადგარი. ვინაიდან ახალ შენობაში მომატებულია აუდიტორიების რაოდენობა, რომლის ათვისება მოხდება სტუდენტთა მომატებული ადგილების ფარგლებში მისაღები სტუდენტებისთვის, ამ აუდიტორიებში შეძენილ იქნა დამატებითი ინვენტარი: მერხები, სკამები და დაფები.

გაზრდილი ნაკადის შემთხვევაში გაუმჯობესებას საჭიროებს საბიბლიოთეკო რესურსები. ამ ეტაპზე ბიბლიოთეკას შეუძლია მოემსახუროს საკუთარ სივრცეში 50 ადამიანს, დამატებით სივრცეში შესაძლებელია 50 სტუდენტის განთავსება. 1000 სტუდენტის დამატების შემთხვევაში აღნიშნული რესურსი არ იქნება საკმარისი. სტუდენტებთან ინტერვიუების დროს, მათ გამოკვეთეს ბიბლიოთეკაში არსებული 2 პრობლემა: ა) არასაკმარისი ადგილები ჯგუფური სამუშაოებისათვის; ბ) არასაკმარისი საბიბლიოთეკო რესურსი. იმ შემთხვევაში თუ ლიტერატურა მხოლოდ ერთი ეგზემპლარია და რამდენიმე სტუდენტს სურს ერთდროულად ამ ლიტერატურის გამოყენება, შეუძლებელი ხდება. სტუდენტები იხსენებდნენ აღნიშნულ ფაქტებს, როცა მათ არ მიეცათ ლიტერატურით სარგებლობის შესაძლებლობა ლიტერატურის ეგზემპლარების სიმცირის გამო.

უნივერსიტეტს განსაზღვრული აქვს უცხოენოვანი სტუდენტების მიღება. საბიბლიოთეკო საძიებო სისტემებზე წვდომა, ისევე როგორც ბიბლიოთეკის სარგებლობის წესები ინგლისურ ენაზე არ არსებობს. მნიშვნელოვანია მოხდეს ბიბლიოთეკის გაფართოება და მისი ადაპტირება ინგლისურენოვანი სტუდენტებისათვის.

უსდ-მ ბიბლიოთეკაში არსებულ ელექტრონულ ბაზებს დაამატა 12 ბაზა.

უნივერსიტეტი უზრუნველყოფილია შესაბამისი ტექნოლოგიური ინფრასტრუქტურით. სტუდენტთა ელექტრონული სისტემები დანერგილია ქართულ და ინგლისურ ენებზე. სტუდენტთა გაზრდილ ნაკადს აღნიშნული საინფორმაციო რესურსები მოემსახურება წარმატებით. არსებობს ელექტრონული სისტემების განახლების და განვითარების მექანიზმები. უნივერსიტეტის ვებგვერდი ფუნქციონირებს ქართულ და ინგლისურ ენებზე. უსდ-ს აქვს 8 კომპიუტერული კლასი. თითოეულში 20-ზე მეტი კომპიუტერია განთავსებული.

უსდ-ში ფუნქციონირებს მედია სტუდია მედიის სკოლის სტუდენტებისთვის, რაც შესაძლებელს ხდის სასწავლო პროცესში სტუდენტებმა შეიძინონ მათი პროფესიით პრაქტიკული უნარები. აღნიშნული სტუდია ყოველგვარი პრობლემის გარეშე მოემსახურება ამ მიმართულებაზე დამატებული სტუდენტების რაოდენობას. მოწყობილია სამონტაჟო ოთახი და დამატებით შეძენილია სასწავლო პროცესისთვის საჭირო ტექნიკა. ყველა კომპიუტერი უზრუნველყოფილია შესაბამისი კომპიუტერული პროგრამებით.

ახალი სასწავლო პროგრამის განხორციელებისათვის ელექტრონიკის ლაბორატორიის აღჭურვილობა განახლდა და დამატებით შეძენილ იქნა ანალიზატორები, ოსცილოსკოპები, მიკროკონტროლერები, სათანადო ინსტრუმენტები, სახარჯი მასალა და სხვა ინვენტარი.

ჩამოყალიბდა სამედიცინო ლაბორატორია და აღიჭურვა შესაბამისი საჭირო ინვენტარით.

უმადლეს სასწავლებელს აქვს განსაზღვრული ბიუჯეტი. ბიუჯეტი ძირითადად პროგნოზირებით არის განსაზღვრული. ბიუჯეტის შედგენისას ცალკე არ იქნა გამოყოფილი უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიმართულებების დაფინანსება. მაგალითად, მომდევნო წლების განმავლობაში მკვეთრად გაიზრდება აფილირებულ პროფესორთა რაოდენობა, მაგრამ ცალკე გამოყოფილი ბიუჯეტში ეს მიმართულება არ გვხვდება. მნიშვნელოვანია ბიუჯეტში განსაზღვრული იქნას უნივერსიტეტის სტრატეგიული მიმართულებები.

#### **რეკომენდაციები:**

- ადაპტირდეს სტუდენტების რაოდენობაზე საბიბლიოთეკო რესურსი;
- გათვალისწინებული იქნას სტრატეგიით დასახული მიზნები (აფილირება/ინტერნაციონალიზაცია) უნივერსიტეტის ბიუჯეტში.

#### **დასტურდება:**

- უსდ-ს ბიუჯეტი;
- ინტერვიუები ადმინისტრაციულ პერონალთან;
- ინტერვიუ სტუდენტებთან;
- უსდ-ს მატერიალური-ტექნიკური ბაზის დათვალიერება.