

ავტორიზაციის ესპერტთა ჯგუფის დასკვნა
შპს საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს სტუდენტთა ადგილების ზღვრული
რაოდენობის გაზრდის მიზნით განხორციელებული შეფასების შესახებ

ფაქტობრივი ინფორმაცია დაწესებულების შესახებ

სსიპ - განათლების ხარისხის განვითარების ეროვნულ ცენტრის (შემდგომში - ცენტრი) დირექტორის 2018 წლის 20 ივლისის №661 ბრძანების შესაბამისად 01-02 აგვისტოს განხორციელდა ექსპერტთა ჯგუფის ვიზიტი შპს საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს სტუდენტთა ზღვრული კონტინგენტის გაზრდის მიზნით, ექსპერტთა ჯგუფის შემდეგი შემადგენლობით:

- მაია შიშნიაშვილი - მენეჯმენტ საკონსულტაციო კომპანია ინოვა, საქართველო (თავმჯდომარე);
- ირმა მანჯავიძე - თბილისის სახელმწიფო სამედიცინო უნივერსიტეტი, საქართველო (წევრი);
- მარიამ დალაქიშვილი - ილიას სახელმწიფო უნივერსიტეტი (წევრი);
- თინათინ გაბრიჩიძე - შავი ზღვის საერთაშორისო უნივერსიტეტი, საქართველო (სტუდენტი, წევრი).

საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს მიერ ცენტრში წარდგენილი განაცხადის (წერილი №1080, ცენტრში რეგისტრაციის №669357) თანახმად, უსდ-ის სურვილია სტუდენტთა ადგილების ზღვრული რაოდენობა გაიზარდოს 4 500 ადგილით (ჯამში შეადგენდეს 11 100 ადგილს). უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულებების ავტორიზაციის საბჭოს 2016 წლის 13 დეკემბრის №29 გადაწყვეტილებით უსდ-ის სტუდენტთა კონტინგენტი განისაზღვრა 6 600 ადგილით.

ცხრილი №1 სტუდენტების განაწილება პროგრამების და საფეხურების მიხედვით

პროგრამის დასახელება	საფეხური	აქტიური	შეჩერებული
ბიზნესის ადმინისტრირება	ბაკალავრიატი	648	268
ბიზნესის ადმინისტრირება (ინგლისურენოვანი)	ბაკალავრიატი	6	0
მენეჯმენტი	ბაკალავრიატი	803	579
ჟურნალისტიკა	ბაკალავრიატი	501	497
საერთაშორისო ურთიერთობები	ბაკალავრიატი	491	170
სამართალი	ბაკალავრიატი	864	410
ტურიზმი	ბაკალავრიატი	940	1085
ფინანსები	ბაკალავრიატი	598	596

ფსიქოლოგია	ბაკალავრიატი	645	427
ინგლისური ფილოლოგია	ბაკალავრიატი	0	17
მედიცინა (ინგლისურენოვანი)	ერთსაფეხურიანი	5	2
ადამიანური რესურსების მართვა	მაგისტრატურა	47	58
განათლების ადმინისტრირება	მაგისტრატურა	88	53
საბანკო საქმე	მაგისტრატურა	90	118
სამართალი	მაგისტრატურა	41	35
სოციალური ფსიქოლოგია	მაგისტრატურა	53	26

უსდ-ს სამწლიან სამოქმედო გეგმაში (2016-2018 წლების) აღნიშნულია სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის წესის შემუშავების თაობაზე, რომელიც განხორციელდა და შეიქმნა მარეგულირებელი დოკუმენტი 2018 წლის 31 მარტს გარე ექსპერტების მიერ. დოკუმენტის მიხედვით მნიშვნელოვან ცვლადებს წარმოადგენს მაქსიმალური სასწავლო დატვირთვა და სასწავლო ჯგუფების მოცულობა. აქვე აღნიშნულია, რომ „უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებს შეუძლიათ დამოუკიდებლად მიიღონ გადაწყვეტილება სასწავლო დატვირთვისა და ჯგუფების მოცულობასთან დაკავშირებით.“

მნიშვნელოვანია ის გარემოება, რომ სამოქმედო გეგმაში არ არის გათვალისწინებული და არც აკადემიურ საბჭოზეა განხილული (ვიზიტის დროს ხარისხის დეპარტამენტის ხელმძღვანელმა განგვიმარტა, რომ ეს საკითხი აკადემიური საბჭოს სხდომაზე არ განხილულა) სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდის შესახებ ერთობლივი საუნივერსიტეტო გადაწყვეტილების მიღება.

ექსპერტთა ჯგუფი ვიზიტის დროს ადგილზე გაეცნო ეროვნული გამოცდების ტენდენციის ანალიზს, რომელიც მომზადებულია უსდ-ს კვლევის სამსახურის მიერ 2018 წელს.

როგორც ანალიზიდან იკვეთება, კვლევის შედეგები გაანალიზებულია 2015 - 2017 წლების კონკურსების გამოცხადების და სტუდენტთა მიღების მაჩვენებლების მიხედვით შემდეგ მიმართულებებზე: ბიზნეს ადმინისტრირება, მენეჯმენტი, ჟურნალისტიკა, საერთაშორისო ურთიერთობები, სამართალი, ტურიზმი, ფინანსები, ფსიქოლოგია და საერთაშორისო სამართალი.

საგულისხმოა ის გარემოება, რომ 2015 წლიდან 2017 წლამდე ჩარიცხული სტუდენტების პროცენტული რაოდენობა ქვეყანაში შემცირებულია 65% დან 50% -მდე, მაშინ როცა გამოცხადებული საკონკურსო ადგილების რაოდენობა გაიზარდა 13 282-დან 16 174 მდე.

კვლევის იმ ნაწილში, სადაც უნივერსიტეტების ჭრილი და რეიტინგებია მოცემული უსდ-ში 2015 წელს გამოცხადებული საკონკურსო ადგილების რაოდენობა შეადგენდა 801 და სტუდენტებით დაკომპლექტდა 76% (600 ადგილი); 2016 წელს - გამოცხადდა საკონკურსოდ

გაზრდილი რაოდენობა 1511 და სტუდენტებით დაკომპლექტდა 97% (1450 ადგილი); ხოლო 2017 წელს კვლავ სტუდენტების გაზრდილ რაოდენობაზე იქნა კონკურსი გამოცხადებული 2700 ადგილზე და ჩარიცხა 2053 სტუდენტი (76%).

მიუხედავად იმისა, რომ ჩარიცხვის პროცენტული მაჩვენებელი შემცირებულია, ჩარიცხულ სტუდენტთა აბსოლუტური მაჩვენებელი უსდ-ში სამჯერ და მეტად გაიზარდა 2017 წლისათვის (600 სტუდენტი 2015 წელს და 2000 სტუდენტის 2017 წელს).

უნივერსიტეტების რეიტინგი პრიორიტეტების მიხედვით კვლევაში ასეა წარმოდგენილი: 2015 წელს პირველ პრიორიტეტად “სეუ” აირჩია 445 აბიტურიენტმა (შესაბამისად ზემოაღნიშნული დარგებისათვის სეუ მე-6 ადგილზე იყო). ხოლო 2016 და 2017 წლებისათვის სეუ პირველ პრიორიტეტად აირჩია უფრო მეტმა აბიტურიენტმა და სეუ-მ მეორე ადგილზე გადაინაცვლა.

უსდ-ს 2015 წლიდან მიღება აქვს ფსიქოლოგიის, ჟურნალისტიკის, ტურიზმის პროგრამებზე, ფინანსებსა და მენეჯმენტზე მიღება აქვს 2016 წლიდან, ხოლო ბიზნეს ადმინისტრირებაზე, საერთაშორისო ურთიერთობებზე და სამართალზე 2017 წლიდან. სამი წლის განმავლობაში ყოველწლიურად ხდება საგანმანათლებლო პროგრამების დამატება. სტაბილურად ლიდერული პოზიცია უჭირავს ფსიქოლოგიის პროგრამას და ჟურნალისტიკას 2015 წლიდან 2017 წლის ჩათვლით. ფსიქოლოგიის პროგრამაზე სტუდენტთა მიღება მუდმივად 100% -ია (გამოცხადებული ადგილებისა და ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობის თანაფარდობა). ჟურნალისტიკის პროგრამაზე 2017 წელს მიღება შემცირდა 100%-იდან 72% -მდე. ტურიზმზე, ფინანსებსა და მენეჯმენტზე სტუდენტების ჩარიცხვის პროცენტული მაჩვენებელი მცირდება 2016-2017 წლების მონაცემებით. ფინანსებზე 88%-დან 29%-მდე, ტურიზმზე 100%-დან 87% მდე, ხოლო მენეჯმენტზე 100%-დან 67% მდე. აქვე აღსანიშნავია ის გარემოებაც, რომ სამართალზე პირველ წელს ჩარიცხვის მაჩვენებელი 92%-ს შეადგენდა.

რეკომენდაციები:

- დაიხვეწოს სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია, დეტალურად აღიწეროს სტრატეგიის შემუშავების ეტაპები და მეთოდები, რადგან სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის სწორად წარმართვა, ორგანიზაციული განვითარების ერთ-ერთი მთავარი პირობაა, და მნიშვნელოვანია მათ შორის კონტინგენტის ზრდის შემთხვევაშიც;
- დაიხვეწოს სტრატეგიის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმი;
- ჩამოყალიბდეს კონკრეტული და გაზომვადი მიზნები, მათ შორის კონტინგენტის ზრდის მიმართულებით;
- დაიხვეწოს სამოქმედო გეგმა, აქტივობები იყოს გაზომვადი, კონკრეტული, მითითებული იყოს რესურსები, პასუხისმგებელი პირები და შესრულების ინდიკატორები, მათ შორის კონტინგენტის ზრდის მიმართულებით;
- უკეთ გაიმიჯნოს და ჩამოყალიბდეს თანამშრომელთა ფუნქციები;

- დაიხვეწოს შიდა ხარისხის კვლევის ანგარიშები;
- შეფასდეს შიდა ხარისხის შეფასებაში ჩართული თანამშრომლების სამუშაო დატვირთვა და შეივსოს ადამიანური რესურსებით საჭიროებისამებრ;
- დაიხვეწოს სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მექანიზმი და მეთოდოლოგია;
- გაუმჯობესდეს საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავებისა და დახვეწის პროცესი;
- შეიქმნას ინდივიდუალური სასწავლო გეგმების შექმნის მექანიზმი;
- უსდ-ს აკადემიური და მოწვეული პერსონალისთვის ნათელი გახდეს სწავლის შედეგების შეფასების სისტემა;
- დაინერგოს პერსონალის შეფასების სისტემა;
- პერსონალთან მიმართებით შემუშავდეს სამიზნე ნიშნულები საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობის ეფექტურად წარმართვის მიზნით;
- შეივსოს ვაკანტური თანამდებობები;
- პერსონალისთვის ხელმისაწვდომი იყოს ინფორმაცია პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებისა და გეგმის შესახებ;
- შეფასდეს თანამშრომელთა განთესვის მაჩვენებლები, შესაბამისი რისკები და შემუშავდეს სამოქმედო გეგმა;
- აღმოიფხვრას მედიცინის პროგრამის მდგრადობის საფრთხე;
- შეივსოს სტუდენტთა კარიერული განვითარების დეპარტამენტის ვაკანტური პოზიცია;
- დაიხვეწოს სტუდენტთა კარიერული განვითარების ხელშეწყობის პროცესი, მათ შორის სტუდენტებთან პირადი კომუნიკაციის განვითარებითა და მათთვის ტრენინგების შეთავაზებით;
- დაზუსტდეს სტუდენტთა გაზრდილი კონტინგენტის სასწავლო პრაქტიკის სიმძლავრე და დაზუსტდეს შესაბამისი მემორანდუმები (მიეთითოს სტუდენტთა რაოდენობა, რომელთა დასაქმებასაც უზრუნველყოფს ობიექტი);
- უსდ-ს ადმინისტრაციამ უზრუნველყოს სტუდენტთა ცნობადობის ამაღლება სტუდენტური თვითმმართველობის ფუნქციებისა და სტუდენტური ომბუდსმენის შესახებ;
- უსდ-ს ადმინისტრაციამ შეიმუშავოს სამოქმედო გეგმა სტატუსს შეჩერებული სტუდენტების ოდენობის შესამცირებლად;
- ჩამოაყალიბდეს კვლევის მიმართულებით გასაზღვრული დღის წესრიგი, მიმართულებები და პრიორიტეტები;
- დასრულდეს ახალი შენობის რემონტი სასწავლო წლის დაწყებამდე;
- გაფართოვდეს ბიბლიოთეკა;
- გაიზარდოს ფინანსური დეპარტამენტის როლი სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებისას;
- დაინერგოს ფინანსური რეპორტირების სისტემა მმართველური გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის სრულყოფისთვის.

შემაჯამებელი დასკვნა

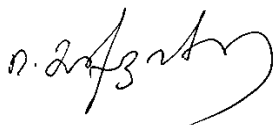
შპს საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს მიერ წარმოდგენილი დოკუმენტების, ჩატარებული ინტერვიუებისა და დაწესებულებაში ხელმისაწვდომი რესურსების დათვალიერების საფუძველზე ექსპერტთა ჯგუფი მიიჩნევს, რომ უსდ ვერ ადასტურებს მზადყოფნას გაზარდოს ზღვრული რაოდენობა 4 500 სტუდენტით. უსდ-ს აქვს განვითარების დიდი პოტენციალი, ბევრი მიმართულებით აქვს ძლიერი პოზიციები, მაგ. მატერიალური რესურსი, ინფორმაციული სისტემები, ფინანსური რესურსები, მაღალი მოთხოვნა აბიტურიენტების მხრიდან. ამავე დროს აღსანიშნავია ნაკლოვანებების რაოდენობა და სირთულე, ექსპერტთა მიერ შემუშავებული რეკომენდაციები, რომელთა უგულველყოფა შეუძლებელია. ექსპერტთა ჯგუფის აზრით, უსდ-ს აქვს ზრდის პოტენციალი, თუმცა პირველ ეტაპზე გასაუმჯობესებელია დაგეგმარების, ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები, პროგრამების შემუშავებისა და პერსონალის მართვის სისტემები. განსაკუთრებული ყურადღება უნდა მივაქციოთ მედიცინის პროგრამას, მისი განვითარების საჭიროებებს. ასევე ყურადსაღებია, სტატუსშეჩერებული სტუდენტების საგანგაშო რაოდენობა, რა მიზეზებით არის გამოწვეული აღნიშნული მდგომარეობა, რა გეგმა შეიძლება შეიმუშავოს უსდ-მ რომ შეამციროს ასეთი სტუდენტების რაოდენობა, და მათთან დაკავშირებული რისკები.

ექსპერტთა ჯგუფის წევრების ხელმოწერები:

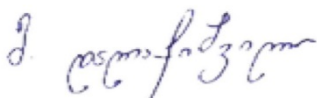
მაია შიშნიაშვილი



ირმა მანჯავიძე



მარიამ დალაქიშვილი



თინათინ გაბრიჩიძე



სტანდარტი 1

1. უსდ-ის მისია და სტრატეგიული განვითარება

უსდ-ის მისია განსაზღვრავს მის როლსა და ადგილს უმაღლესი განათლების სივრცესა და საზოგადოებაში. უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების სტრატეგიული განვითარების მიმართულებები შეესაბამება დაწესებულების მისიას, ეფუძნება უმაღლესი საგანმანათლებლო დაწესებულების მიზნებს და ასახავს მათი მიღწევის საშუალებებს.

უსდ-ის მისიაა “საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტი სეუ-ს მისიაა შექმნას საერთაშორისო სტანდარტების შესაბამისი საუნივერსიტეტო გარემო, რომელიც სასწავლო პროცესში ძლიერი თეორიული, პრაქტიკული და კვლევითი კომპონენტების სინთეზის გზითა და ინტერნაციონალიზაციის სტრატეგიის მეშვეობით მოამზადებს კონკურენტუნარიან პროფესიონალებს ეროვნულ და საერთაშორისო ბაზრებზე. სეუ უზრუნველყოფს პიროვნების მრავალმხრივ განვითარებას და ზოგასაკაცობრიო ღირებულებების მქონე სოციალურად პასუხისმგებელი პროფესიონალის ჩამოყალიბებას.”

უსდ-ს აქვს შვიდწლიანი სტრატეგიული განვითარების გეგმა (2016-2022) და სამწლიანი სამოქმედო გეგმა (2016-2018). სტრატეგიული განვითარების გეგმის შემუშავებისთვის უსდ-ს გააჩნია მეთოდოლოგია. სტრატეგიის შესრულების მონიტორინგისთვის შემუშავებულია შესაბამისი დოკუმენტი.

სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია არის გვერდნახევრიანი, ძალიან ზოგადი შინაარსის დოკუმენტი, რომელიც სრულფასოვნად არ აღწერს სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესს, მაგ. არ არის აღწერილი გარემო ფაქტორების შესახებ ინფორმაციის შეგროვების, ანალიზისა და სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესში მისი გამოყენების გზა.

სტრატეგიის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმი, ასევე გვერდნახევრიანი დოკუმენტია, რომელშიც წარმოდგენილია პროცესის გრაფიკული ნახაზი. დოკუმენტში ვერ ვპოულობთ პროცესის ზუსტ აღწერას, ინფორმაციას ვადებზე, პასუხისმგებელ პირებზე, ინფორმაციის შეგროვების გზებზე, უკუკავშირზე და ასე შემდეგ.

არსებული სტრატეგიული განვითარების გეგმა და სამოქმედო გეგმა არ შეიცავს კონკრეტულ, გაზომვად მიზნებს. სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესში გამოყენებული იყო swot ანალიზის ტექნიკა, თუმცა არ არის აღწერილი და ცხადად არ ჩანს ამ ანალიზით იდენტიფიცირებული ძლიერი და სუსტი მხარეების, შესაძლებლობებისა და საშიშროებების კავშირი ორგანიზაციის სტრატეგიული განვითარების გეგმასთან.

სამოქმედო გეგმაში ასახული აქტივობები არ არის კონკრეტული და გაზომვადი, არ არის მითითებული აქტივობის შესრულებაზე პასუხისმგებელი პირი, აქტივობის შესრულებისთვის საჭირო ბიუჯეტი. არ არის მოცემული გაზომვადი ინდიკატორები. ასეთი სახით შედგენილი სამოქმედო გეგმა, მენეჯმენტს არ აძლევს საშუალებას განახორციელოს გეგმის შესრულების მონიტორინგი, შეაფასოს საკუთარი თანამშრომლების საქმიანობა და ეფექტიანობა. მენეჯმენტის განმარტებით, მათ იციან რა იგულისხმება თითოეულ აქტივობაში, იციან რომელი ორგანიზაციული ერთეული არის პასუხისმგებელი, და შესაბამის ერთეულს მოეპოვება დოკუმენტაცია, სადაც არის კონკრეტული ინფორმაცია აქტივობის შესახებ და ამ ინფორმაციაზე დაყრდნობით ხორციელდება მონიტორინგი. ვიზიტის დროს გამოვითხოვეთ 3 აქტივობა, შემთხვევითი პრინციპით და დავრწმუნდით რომ ორგანიზაციულ ერთეულებში არსებობს აქტივობის უფრო კონკრეტული აღწერა და ბიუჯეტი.

ვიზიტის მიზნიდან გამომდინარე, ყურადღება გავამხვილეთ სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდის მიზნებზე. სტრატეგიული განვითარების გეგმაში და სამოქმედო გეგმაში არ არის ასახული კონკრეტულად კონტინგენტის ზრდის მიზნები. ინტერვიუების დროს მენეჯმენტმა აგვიხსნა, რომ “სამოქმედო გეგმაში იგულისხმება კონტინგენტის ზრდა, თითოეულ აქტივობა იმისთვის არის დაგეგმილი რომ გაიზარდოს კონტინგენტი”. ექსპერტთა ჯგუფი დაინტერესდა თუ როგორ გეგმავს უსდ სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდის შემთხვევაში განვითარებას, წლების მიხედვით როგორ გადანაწილდება მისაღები სტუდენტების რაოდენობა. ამ საკითხზე ნათელი პასუხი ვერ მივიღეთ, ზოგიერთი რესპონდენტის აზრით, მოხდება ეტაპობრივი ზრდა, სხვები ფიქრობენ რომ პირველივე წლის განმავლობაში მიიღებენ გაზრდილ რაოდენობას. სტრატეგიული განვითარების გეგმაში და სამოქმედო გეგმაში ამ საკითხზე ინფორმაცია არ მოიპოვება. უსდ-ს დაანგარიშებული აქვს თითოეულ პროგრამაზე გაზრდილი კონტინგენტის ზღვრული ოდენობები, თუმცა არ არის მითითებული როგორ მოხდება წლების მიხედვით გადანაწილება.

აღსანიშნავია, რომ უსდ-ს თანამშრომლები, სტუდენტები, დამსაქმებლები და უსდ-ის მიერ განსაზღვრული სხვა დაინტერესებული მხარეები მონაწილეობდნენ უსდ-ს სტრატეგიულ დაგეგმარებაში და საუბრობდნენ მათ მიერ განხორციელებულ სხვადასხვა აქტივობაზე.

რეკომენდაციები:

- დაიხვეწოს სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია, დეტალურად აღწეროს სტრატეგიის შემუშავების ეტაპები და მეთოდები, რადგან სტრატეგიული დაგეგმარების პროცესის სწორად წარმართვა, ორგანიზაციული განვითარების ერთ-ერთი მთავარია პირობაა, და მნიშვნელოვანია მათ შორის კონტინგენტის ზრდის შემთხვევაშიც;

- დაიხვეწოს სტრატეგიის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმი;
- ჩამოყალიბდეს კონკრეტული და გაზომვადი მიზნები, მათ შორის კონტინგენტის ზრდის მიმართულებით;
- დაიხვეწოს სამოქმედო გეგმა, აქტივობები იყოს გაზომვადი, კონკრეტული, მითითებული იყოს რესურსები, პასუხისმგებელი პირები და შესრულების ინდიკატორები, მათ შორის კონტინგენტის ზრდის მიმართულებით.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- *ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან;*
- *უსდ-ს მისია;*
- *უსდ-ში მოქმედი სტრატეგიული განვითარების გეგმა;*
- *უსდ-ში მოქმედი სამოქმედო გეგმა;*
- *სტრატეგიული დაგეგმარების მეთოდოლოგია;*
- *სტრატეგიის შესრულების მონიტორინგის მექანიზმი.*

სტანდარტი 2

2. უსდ-ის ორგანიზაციული სტრუქტურა და მართვა

უსდ-ის ორგანიზაციული სტრუქტურა და მართვა ითვალისწინებს საგანმანათლებლო სივრცეში არსებულ საუკეთესო პრაქტიკას, რაც გულისხმობს მართვისა და ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმების ეფექტურ გამოყენებას მართვის პროცესში. აღნიშნული მიდგომა უზრუნველყოფს სტრატეგიული გეგმის განხორციელებას, ხარისხის უზრუნველყოფის ფუნქციის ინტეგრირებას მართვის პროცესში და ხელს უწყობს დაწესებულებაში კეთილსინდისიერებისა და ეთიკური პრინციპების დამკვიდრებას.

უსდ-ს ორგანიზაციული სტრუქტურა ახალია და მენეჯმენტის თქმით უფრო ეფექტურია. ახალი სტრუქტურა არის ფუნქციონალური, ბრტყელი, იერარქიული დონეების გარეშე. რექტორის დაქვემდებარებაში არის 10 დეპარტამენტის ან სამსახურის ხელმძღვანელი. თითოეული დეპარტამენტის ხელმძღვანელს დაქვემდებარებაში ჰყავს რამდენიმე სამსახური. მენეჯმენტის თქმით, ცვლილების მიზანია შეიქმნას მენეჯერთა ჯგუფი (რექტორი და მის დაქვემდებარებაში მყოფი 10 ხელმძღვანელი), რომელიც ერთობლივად იმუშავებს ორგანიზაციის სტრატეგიულ განვითარებაზე და მიიღებს მნიშვნელოვან გადაწყვეტილებებს. ამ გზით უსდ-ს უნდა რომ უზრუნველყოს სამსახურების ჩართულობა დაგეგმვასა და მართვის პროცესში. იმის გამო რომ, სტრუქტურული ცვლილებები განხორციელდა 2018 წელს და ჯერ - ჯერობით არ არსებობს მენეჯმენტის ეფექტურობის შეფასების მოქმედი სისტემა (სისტემა აღწერილია დოკუმენტში, მაგრამ ჯერ არ მოქმედებს ორგანიზაციაში), რთული სათქმელია, თუ როგორ განვითარდება ორგანიზაცია ახალი სტრუქტურული

მოწყობის პირობებში, რამდენად სასარგებლო იქნება ეს ცვლილება. ინტერვიუების დროს გამოჩნდა, რომ ახალ მოწყობასთან დაკავშირებული ორგანიზაციული ცვლილებები უკვე სახეზეა, თუმცა არ არის სრულფასოვნად დანერგილი. ჯერ კიდევ შეიმჩნევა ცენტრალიზებული მართვის ელემენტები, გუნდური მართვის პრინციპი არ არის ბოლომდე დანერგილი და განხორციელებული.

დოკუმენტაციის გაცნობისა და ინტერვიუების შედეგებზე დაყრდნობით გამოიკვეთა შემდეგი გარემოებები:

უსდ-ის გაწერილი აქვს სტრუქტურული ერთეულების ფუნქციები და პასუხისმგებლობები. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ სურათი არ არის ერთგვაროვანი, რიგ შემთხვევებში ფუნქციები ნათლად არის ჩამოყალიბებული და გამიჯნული, სტრუქტურული ერთეულები ეფექტურად და კოორდინირებულად ახორციელებენ თავიანთ ფუნქციებს, თუმცა ორგანიზაციული სტრუქტურის ანალიზისას ვხედავთ რომ განყოფილებები და სამსახურები გაერთიანებული ერთ დეპარტამენტში, თვისობრივად ძალიან განსხვავდება ერთმანეთისგან და ხელმძღვანელისგან მოითხოვს ძალიან განსხვავებული კომპეტენციების ფლობას. დეპარტამენტის ასეთი პრინციპით დაკომპლექტება ართულებს მართვას და ამცირებს შესრულების მონიტორინგის შესაძლებლობებს. ვიზიტის დროს დადგინდა, რომ ზოგიერთი მნიშვნელოვანი პოზიცია იყო ვაკანტური, მაგალითად: კარიერული განვითარების ცენტრის მენეჯერის თანამდებობა.

უსდ-ს მართვის ორგანოებში არჩევა/დანიშვნის პროცედურები გამჭვირვალეა და უზრუნველყოფს წინასწარ განსაზღვრული მოთხოვნების მიხედვით პროცესის განხორციელებას.

გამოვლინდა, რომ მართვის ორგანოების მიერ გადაწყვეტილებები აკადემიურ, სამეცნიერო და ადმინისტრაციულ საკითხებთან დაკავშირებით მიიღება და ხორციელდება დროულად და ეფექტურად.

უსდ-ის მართვაში გამოიყენება თანამედროვე ტექნოლოგიები, მათ შორის, ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემა და უსდ უზრუნველყოფს მოქმედი კანონმდებლობის შესაბამისად საგანმანათლებლო დაწესებულებების რეესტრის წარმოებას.

უსდ-ის ხელმძღვანელობა ახალი სტრუქტურული ერთეულის შექმნითა და ფინანსების გამოყოფით ცდილობს დაწესებულების საერთაშორისო მობილობის, ერთობლივი პროგრამების/პროექტების შემუშავება/განხორციელებისა და საერთაშორისო კვლევებში ჩართულობის გაზრდას. უსდ-ს გაცხადებულ პრიორიტეტს წარმოადგენს ინტერნაციონალიზაცია და უსდ ცდილობს უცხოელი სტუდენტებისა და აკადემიური/სამეცნიერო პერსონალის მოზიდვას. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ ამ ეტაპზე უცხოელი სტუდენტების რაოდენობა არის მცირე (სულ 2 სტუდენტი). სტუდენტების და

აკადემიური/მოწვეული პერსონალის მობილობის მაჩვენებელი არის დაბალი. იქიდან გამომდინარე, რომ ზემოთხსენებული ცვლილებები უსდ-ს სტრუქტურაში არის ახალი, პოლიტიკა ამ მიმართულებით არის დანერგვის ეტაპზე და ამდენად ექსპერტები ვერ აფასებენ მის ეფექტურობას.

უსდ-ში არსებობს შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმები, რომელთა განხორციელებაშიც ჩართულია სასწავლო უნივერსიტეტის სხვადახვა რგოლი, თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ წინამდებარე სისტემა ახალია, ჩართულობის ხარისხი არ არის თანაბარი, რაც მთელი სისტემის ეფექტურობის შეფასებას ართულებს. ასევე, უნდა აღინიშნოს, რომ შეფასების/ კვლევების ანგარიშების უმეტესობაში არ ჩანს მეთოდოლოგიის ნაწილი, მაგ.: შერჩევა, ცდომილება აშ. რაც ასევე ართულებს წარმოდგენილი კვლევების შედეგად გამოტანილი დასკვნების ვალიდობისა და სანდოობის შეფასებას. ვიზიტის წინ წარმოდგენილ ანგარიშების უმეტესობა იყო პრეზენტაციის სახით, რომლებზეც მეთოდოლოგიის ნაწილი საერთოდ არ იყო წარმოდგენილი. ადმინისტრაციასთან ინტერვიუებისას აღინიშნა, რომ ნარატიული სახითაც იწერება ანგარიშები და დასტურადაც იქნა წარმოდგენილი ნიმუშები. თუმცა ასევე უნდა აღინიშნოს, ინტერვიუების დროს (პროგრამის ხელმძღვანელებთან და აკად. პერსონალთან) გამოვლენილი გარემოება, როცა მათ კვლევის შედეგები მხოლოდ პრეზენტაციის ფორმატით მიეწოდებათ. ამავე ინტერვიუებზე ითქვა, რომ ეს ფორმა (ნარატივის გარეშე) არ არის ინფორმატიული.

საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს წარმომადგენლები ინტერვიუებში აღნიშნავენ, რომ შიდა ხარისხის უზრუნველყოფის მექანიზმის ეფექტურად განსახორციელებლად უსდ-ს ამ ეტაპზე აქვს შესაბამისი ადამიანური, საინფორმაციო და მატერიალური რესურსები, რათა უზრუნველყოს საგანმანათლებლო დაწესებულების საქმიანობისა და რესურსების უწყვეტი შეფასება და განვითარება. თუმცა უნდა აღინიშნოს, რომ სტრატეგიული გეგმისა და განსახორციელებელი აქტივობების მოცულობიდან გამომდინარე ექსპერტებისათვის ადამიანური რესურსების სიმცირე, განსაკუთრებით კი სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდის პირობებში ქმნის საფრთხეს, რომ ეს შეფასებისა და განვითარების პროცესი ვერ იქნება უწყვეტი.

მიუხედავად იმისა, რომ უსდ-ს აქვს შიდა ხარისხის შეფასების მექანიზმები, რომელთა განხორციელებაშიც ჩართულები არიან როგორც შიდა ისე გარე დაინტერესებული მხარეები, ასევე ტარდება რესურსებისა და სერვისების შეფასებები და უსდ ცდილობს მათ გამოყენებას დაწესებულების საქმიანობის შემდგომი განვითარებისთვის. უნდა აღინიშნოს, რომ ანგარიშების ნაწილი თავისი ფორმატით არ არის ყველა სამიზნე ჯგუფისათვის ინფორმატიული (მაგ. კურსდამთავრებულთა კვლევის ანგარიში).

მიუხედავად იმისა, რომ უსდ-ს შემუშავებული აქვს პერსონალის (აკადემიური, სამეცნიერო, მოწვეული, ადმინისტრაციული, დამხმარე) საქმიანობის შეფასების სისტემა, სისტემის

სიახლიდან გამომდინარე მისი ეფექტურობის შეფასება ვერ მოხდა. ასევე აღინიშნა, რომ ეს სისტემა პილოტურია და დიდწილად საბოლოო სახეს სატესტო ციკლის დასრულების შემდგომ მიიღებს.

უსდ-ს შემუშავებული აქვს სტუდენტების აკადემიური მოსწრების მონიტორინგის მექანიზმი და მონიტორინგის შედეგებს ითვალისწინებს სასწავლო პროცესის გასაუმჯობესებლად.

უსდ-ს აქვს სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მექანიზმი, რომელსაც ახორციელებს განსაზღვრული მეთოდოლოგიის შესაბამისად. აღნიშნული მეთოდოლოგია ითვალისწინებს უსდ-ის რესურსებს და უსდ-ის მიერ დადგენილ სათანადო ინდიკატორებსა და სამიზნე ნიშნულებს. თუმცა უნდა აღინიშნოს, ადამიანური რესურსების საჭიროების შეფასებისას, ფორმულის საშუალებით ხდება “აკადემიური კორპუსის” რაოდენობის შეფასება, მაგრამ არ ხდება მოწვეული და აკადემიური პერსონალის, აფილირებული აკადემიური პერსონალის გამოიჯნა.

ასევე არ არის შემუშავებული ფორმულა ადმინისტრაციული პერსონალის რაოდენობის დაანგარიშებისთვის. უსდ-ს განმარტებით, თანამედროვე ტექნოლოგიების გათვალისწინებით ადმინისტრაციული რესურსი მნიშვნელოვნად არ იზრდება. ამ მიმართულებით ადამიანური რესურსის საჭიროების გამოსავლენად, უსდ-მ ჩაატარა ანალიზი. ექსპერტთა ჯგუფი გაეცნო ანალიზის შედეგებს და დაადგინა, რომ წარმოდგენილი დოკუმენტი არ შეიცავს ინფორმაციას ადმინისტრაციული პერსონალის ახლანდელი სამუშაო დატვირთვისა და სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდის შემთხვევაში სავარაუდო ზრდის შესახებ. შესაბამისად, შეუძლებელია ამ მიმართულებით დასკვნის გამოტანა.

ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ სტუდენტების გაზრდილი რაოდენობის პირობებში გაიზრდება აკადემიური/მოწვეული პერსონალის საათობრივი დატვირთვა, თუმცა ეს გარემოება ამ ეტაპზე პერსონალთან არსებულ კონტრაქტებში არ არის გათვალისწინებული. ადმინისტრაციასთან ინტერვიუებზე დაყრდნობით შეიძლება ითქვას, რომ არსებობს მოლოდინი, რომ აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალს აქვს მზაობა გაზარდოს სასწავლო დატვირთვა. ზემოთ თქმულის არგუმენტად უსდ-ს ადმინისტრაცია პერსონალის გამოკითხვის შედეგებს (ინსტიტუციურ შეფასებაში) იმოწმებს, სადაც ლექტორები აფიქსირებენ მზაობას უნივერსიტეტთან “თანამშრომლობის გაღრმავების” შესახებ. თუმცა აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ კვლევაში არ ჩანს კონკრეტულად რა ტიპის გაღრმავებაზე ან რა მოცულობის სამუშაოს დამატებაზეა საუბარი. პერსონალთან ინტერვიუზეც გამოვლინდა რომ "თანამშრომლობის გაღრმავებაში" ადამიანები სხვადასხვა მოცულობის სამუშაოს მოიაზრებენ. ზოგისთვის "გაღრმავება" სასწავლო დატვირთვის 2 საათით, ზოგისთვის 4 საათით, ზოგისთვის კი 12 საათით ზრდას გულისხმობს. ამდენად კვლევის შედეგად მიღებული მონაცემი არ იძლევა, ჩვენ მიერ დასკვნაში წარმოდგენილი მოსაზრების განსხვავებული ინტერპრეტაციის შესაძლებლობას, განსაკუთრებით არსებული კონტექსტის

გათვალისწინებით - "აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალთან ინტერვიუებშიც გამოვლინდა, რომ ლექტორებს აქვთ მზადყოფნა გაზარდონ თავისი საათობრივი დატვირთვა, თუმცა მათ არ აქვთ არც კონკრეტული საათების შესახებ ხედვა და ასევე არ არის გათვალისწინებული ამ ადამიანების დასაქმება სხვა სამუშაო ადგილებსა და სხვა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში. რეესტრის მონაცემების მიხედვით, 20 საათი და მეტი დატვირთვა აქვს უსდ-ს 23 პედაგოგს, მათ შორის 8 არის სეუში აკადემიურ თანამდებობაზე. სეუ-ს 4 პროფესორს კვირაში 40 საათი და მეტი დატვირთვა ჯამურად სეუსა და სხვა უმაღლეს დაწესებულებებში, ზოგი მათგანი 3-7 სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელშიც არის დასაქმებული. აკადემიური და მოწვეული პერსონალის დატვირთვის საკითხი კვლავ საჭიროებს გადახედვას მიმართულებების მიხედვით, როგორიცაა სამართალი, ჟურნალიტიკა, საერთაშორისო ურთიერთობები და ბიზნეს ადმინისტრირება.

მნიშვნელოვანია, რომ აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალთან ინტერვიუებშიც გამოვლინდა, რომ ლექტორებს აქვთ მზადყოფნა გაზარდონ თავისი საათობრივი დატვირთვა, თუმცა მათ არ აქვთ არც კონკრეტული საათების შესახებ ხედვა და ასევე არ არის გათვალისწინებული ამ ადამიანების დასაქმება სხვა სამუშაო ადგილებსა და სხვა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში. რეესტრის მონაცემების მიხედვით, 20 საათი და მეტი დატვირთვა აქვს უსდ-ს 23 პედაგოგს, მათ შორის 8 არის სეუში აკადემიურ თანამდებობაზე. სეუ-ს 4 პროფესორს კვირაში 40 საათი და მეტი დატვირთვა ჯამურად სეუსა და სხვა უმაღლეს დაწესებულებებში, ზოგი მათგანი 3-7 სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელშიც არის დასაქმებული. აკადემიური და მოწვეული პერსონალის დატვირთვის საკითხი კვლავ საჭიროებს გადახედვას მიმართულებების მიხედვით, როგორიცაა სამართალი, ჟურნალიტიკა, საერთაშორისო ურთიერთობები და ბიზნეს ადმინისტრირება.

ინტერვიუების დროს ასევე გამოვლინდა, რომ ლექტორების ნაწილი “თანამშრომლობისთვის მზაობად” ზეგანაკვეთურ შრომას განიხილავს. ლექტორების დაინტერესების მთავარი მექანიზმი არის ფინანსური მხარე.

სტუდენტთა კონტინგენტის დათვლის მეთოდოლოგიაში გათვალისწინებულია მატერიალური რესურსის სახით - შენობა, თუმცა სხვა რესურსები არა. მაგ. წიგნადი ფონდის ან მედიცინის ლაბორატორიის საჭიროების დასათვლელად ცალკე ფორმულა არ არის გამოყოფილი. შესაბამისად რთულია იმის თქმა თუ კონტინგენტის ზრდის შემთხვევაში რამდენი ერთეულით უნდა გაიზარდოს ეს თუ ის მატერიალური რესურსი. უნდა აღინიშნოს, რომ მედიცინის ფაკულტეტის სტუდენტებისათვის (8 სტუდენტი) კლინიკური უნარების ლაბორატორია წარმოდგენილია ერთი სასწავლო ოთახით, (სამომავლოდ იგეგმება ოსკის გამოცდისათვის ოთახების გამოყოფა) სადაც ამჟამად ტარდება მეცადინეოები ანატომიასა და მედიცინის საფუძვლებში. წარმოდგენილია პირველადი გადაუდებელი დახმარების მანეკენი (ბავშვი და მოზრდილი), ტრაქეოსტომიის მანეკენი, ინტრავენური საიინექციო, ცენტრალური ვენის საიინექციო, კანშიდა და კანქვეშა საიინექციო პადი, ნაკერის დადების

სიმულატორი, სამეანო მულაჟი და სხვა ანატომიური მულაჟები . (თავის ქალის, გულის, ფილტვების, კუჭის) . აღნიშნული გარემო და წარმოდგენილი მულაჟები და სიმულატორები სტუდენტთა გაზრდილ მოთხოვნებს ამ ეტაპზე ვერ დააკმაყოფილებს. თუმცა გასათვალისწინებელია ის გარემოება, რომ სამომავლოდ აპირებენ დადონ ხელშეკრულება Mediclub Georgia-სთან და ასევე შეიძინონ მულაჟები, მანკენები და სიმულატორები გამარტივებული წესით, როგორც კერძო სასწავლო უნივერსიტეტმა.

უსდ-ს მენეჯმენტი დაეთანხმა ექსპერტთა ჯგუფს, რომ სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდა გულისხმობს ორგანიზაციული პროცესების ცვლილებას, თუმცა ჯერ-ჯერობით არ არის დეტალურად აღწერილი სტანდარტები, პროცესები და პროცედურები, რომელთა ცვლილება/დანერგვა იქნება საჭირო კონტინგენტის ზრდასთან დაკავშირებით. აღნიშნული იყო, რომ რაოდენობის ზრდა იწვევს გარკვეული ბიუროკრატიული პროცესების გაჩენას, თუმცა დეტალური აღწერა ამ მიმართულებით ჯერ-ჯერობით არ არის.

ერთ-ერთი საკითხი რომელიც საკმაოდ ბუნდოვანია, არის კონტინგენტის ზრდის ოდენობა 4 500 ადამიანით. კერძოდ, უსდ-ს წარმომადგენლებს გაუჭირდათ ახსნა, თუ რატომ კონკრეტულად ეს ოდენობა, და რა თანმიმდევრობით და ოდენობით მოხდება ზრდა წლების მიხედვით. ზოგიერთი რესპონდენტი ფიქრობს რომ ზრდა მოხდება ერთბაშად, სხვები ასახელებენ გარკვეულ ეტაპებს. სამწუხაროდ სტრატეგიაში და სამოქმედო გეგმაში არ არის გაწერილი ზრდის დინამიკა. კონტინგენტის ზრდის მეთოდოლოგია გვაძლევს პასუხს თუ რა არის უსდ-ს მაქსიმალური სიმძლავრე, (გამოთვლების მიხედვით უსდ-ს სიმძლავრე გაცილებით მეტია მოთხოვნილ ოდენობაზე), თუმცა რა არის მოთხოვნა, რომელი სეგმენტებიდან, საქართველოდან თუ სხვა ქვეყნებიდან, ამის შესახებ უნდა არსებობდეს მოთხოვნის ანალიზი. წარმოდგენილი დოკუმენტები მოთხოვნის სრულფასოვანი ანალიზის საშუალებას არ გვაძლევს, რადგან წარმოდგენილია მხოლოდ ისტორიული ზრდის მონაცემები. მხოლოდ ამ მონაცემებზე დაყრდნობით მოთხოვნის პროგნოზი რთულია.

უსდ-ს შემუშავებული აქვს ეთიკის კოდექსი და ქცევის წესები, ასევე შესაბამისი რეაგირების მექანიზმები. ინტერვიუებზე დაყრდნობით, შეიძლება ითქვას, რომ სტუდენტები, აკადემიური და მოწვეული პერსონალი ფლობს ინფორმაციას ზემოთხსენებული წესებისა და რეგულაციების შესახებ. სტუდენტებმა ინტერვიუებისას აღინიშნეს, რომ კონტრაქტის გაცნობისას იღებენ ინფორმაციას ამ საკითხების შესახებ. ასევე, უნდა აღინიშნოს, რომ უნივერსიტეტს აქვს პლაგიატის აღმოჩენის სისტემა, რომელიც დანერგვის ეტაპზეა, რაც აღინიშნა ინტერვიუებზე. ასევე, ინტერვიუებზე დაყრდნობით შეიძლება ითქვას, რომ აკადემიური არაკეთილსინდისიერების თავიდან ასაცილებლად სტუდენტებს აკადემიური წერის კურსის ფარგლებში უხსნიან პლაგიატთან დაკავშირებულ საკითხებს.

რეკომენდაციები:

- უკეთ გაიმიჯნოს და ჩამოყალიბდეს თანამშრომელთა ფუნქციები;
- დაიხვეწოს შიდა ხარისხის კვლევის ანგარიშები;
- შეფასდეს შიდა ხარისხის შეფასებაში ჩართული თანამშრომლების სამუშაო დატვირთვა და შეივსოს ადამიანური რესურსებით საჭიროებისამებრ;
- დაიხვეწოს სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მექანიზმი და მეთოდოლოგია.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- *ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან;*
- *უსდ-ს ორგანოგრამა;*
- *შიდა ხარისხის კვლევის ანგარიშები;*
- *სტუდენტთა კონტინგენტის დაგეგმვის მექანიზმი.*

სტანდარტი 3

3. საგანმანათლებლო პროგრამები

უსდ-ს აქვს პროგრამის დაგეგმვის, შემუშავების, დამტკიცების, განვითარებისა და გაუმჯობესების პროცედურები. პროგრამის სწავლის შედეგები ნათლად არის ჩამოყალიბებული და შესაბამისობაშია ეროვნული საკვალიფიკაციო ჩარჩოსთან. პროგრამა უზრუნველყოფს დასახული მიზნებისა და მოსალოდნელი სწავლის შედეგების მიღწევას.

უსდ-მ წარმოადგინა 2018 წლით დათარიღებული საგანმანათლებლო პროგრამის შემუშავების წესი, რომელშიც აღწერილია საგანმანათლებლო პროგრამის სტრუქტურა და პროგრამის შემუშავების წესი. ვიზიტის დროს ჩატარებული ინტერვიუების დროს დავრწმუნდით რომ პროგრამის შემუშავებაში ჩართულია მრავალი მხარე (პერსონალი, სტუდენტები, კურსდამთავრებულები, დამსაქმებლები).

უსდ-მ წარმოადგინა კურსდამთავრებულთა მიერ პროგრამების შეფასება, აკადემიური კორპუსის მიერ ჩატარებული SWOT ანალიზი, სტუდენტების რაოდენობრივი კვლევა და ფოკუს ჯგუფების შედეგები. აღსანიშნავია რომ კვლევის შედეგად გამოიკვეთა საკმაოდ კრიტიკული დამოკიდებულება, როგორც აკადემიური კორპუსის, ასევე სტუდენტებისა და კურსდამთავრებულების მხრიდან. კურსდამთავრებულების მხოლოდ 40%-ია დასაქმებული პროფესიით, 45% სხვა პროფესიით, ხოლო 15% დაუსაქმებელია. სტუდენტთა ფოკუს ჯგუფებმა და რაოდენობრივმა კვლევამ აჩვენა პროგრამებით უკმაყოფილება, მათ შორის პრაქტიკული და თეორიული ნაწილის მოცულობებით, სწავლის მეთოდებით, გარკვეული საგნების შემთხვევაში მოცულობის ზრდის ან შემცირების სურვილი. კრიტიკულად არის განწყობილი აკადემიური კორპუსიც, და თითოეული პროგრამისთვის ასახელებს ბევრ სუსტ მხარესა და საფრთხეს. არის გარკვეული ხარვეზებიც, მაგ. მენეჯმენტის პროგრამის

შეფასებისას აკადემიური კორპუსიდან მხოლოდ 2 ადამიანმა მიიღო მონაწილეობა, ამ კონკრეტული ფოკუს ჯგუფის შედეგი ექსპერტებისთვის გადმოცემულ ანგარიშში წარმოგენილი არ არის. გარდა ამისა, მაგ. საბაკალავრო პროგრამა ფინანსები, ვხედავთ რომ, სტუდენტთა მიერ დასახელებულია სუსტი მხარე, “პროგრამა არ შეესაბამება ბაზრის მოთხოვნებს”, ხოლო აკადემიური პერსონალი თვლის რომ პროგრამის ძლიერი მხარეა “პროგრამის მიზნებისა და შედეგების შესაბამისობა შრომის ბაზრის მოთხოვნებთან”. საინტერესოა რა იწვევს ასეთ შეუსაბამობას შეფასებებში, ამ მიმართულებით, პასუხი არ ჩანს არც კვლევის ანგარიშებში, და არც სამოქმედო გეგმაში. ინტერვიუების დროს რესპონდენტები საგანმანათლებლო პროგრამების ნაკლად მხოლოდ პრაქტიკის ნაკლებობას ასახელებდნენ.

უსდ-ში არსებობს საგანმანათლებლო პროგრამების შემუშავების, დაგეგმვის, განხორციელებისა და განვითარების პოლიტიკა. პროგრამები თავისი შინაარსით და სწავლის შედეგებით შესაბამისობაშია უმაღლესი განათლების სწავლების დონესთან და მისანიჭებელ კვლიფიკაციასთან, თუმცა უნდა აღნიშნოს, რომ იქიდან გამომდინარე, რომ პოლიტიკა ბევრ ახალ ელემენტს მოიცავს ვიზიტის დროს არ იქნა მკაფიოდ წარმოდგენილი პროგრამების განვითარების შემდგომი ხედვა, ასევე ზოგიერთ ფაკულტეტზე (მედიცინა) აკლდა საკითხის გააზრება და სამომავლო კონკრეტული გეგმები.

უნდა აღინიშნოს, რომ მედიცინის საგანმანათლებლო პროგრამა და სილაბუსები გაწერილია უნიფიცირებული ფორმის მიხედვით 2011 წლის „მედიცინის საგანმანათლებლო პროგრამის დარგობრივი მახასიათებლის შესაბამისად. თუმცა ინტერვიუს დროს არ გამოიკვეთა ხედვა და სტრატეგია ახალი დარგობრივი მახასიათებლის მიხედვით სამომავლო ცვლილებების და ინოვაციური კურიკულუმის შემუშავების და დანერგვის შესახებ.

საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს მისიაში მკაფიოდაა განსაზღვრული, რომ უსდ „მოამზადებს კონკურენტუნარიან პროფესიონალებს ეროვნულ და საერთაშორისო ბაზარზე“. ამჟამად არსებულ **მედიცინის პროგრამაზე**, რომელიც მხოლოდ ინგლისურენოვანია სტუდენტთა მოზიდვის სტრატეგია დამყარებულია ინდოეთის (უკვე დასრულებულია უსდ-ს ხელმძღვანელობის განმარტებით), შრი-ლანკის, ირანის ისლამური სახელმწიფოს, საუდის არაბეთის და არაბთა გაერთიანებული საემიროების სამედიცინო ცენტრებში მედიცინის პროგრამის რეგისტრაციაზე და სტუდენტთა მოზიდვაზე შესაბამისად ამ ქვეყნებიდან.

უნივერსიტეტში ვიზიტის დროს გავეცანით საქართველოს ეროვნული უნივერსიტეტის მემორანდუმებს სხვადასხვა კლინიკებთან მედიცინის პროგრამის განვითარებისთვის, როგორცაა: ა.წულუკიძის სახელობის უროლოგიის ეროვნული ცენტრი; შპს თბილისის სამკურნალო პროფილაქტიკური ცენტრი „ავლაბარი“; შპს „ახალი სამშობიარო ცენტრი“; სს ტუბერკულოზისა და ფილტვის დაავადებათა ეროვნული ცენტრი; სამედიცინო ცენტრი ‘მზერა‘; სს კ.ერისთავის სახელობის ექსპერიმენტული და კლინიკური ქირურგიის ეროვნული ცენტრი; სსიპ - გიორგი ელიაშვილის სახელობის ბაქტერიოფაგის, მიკრობიოლოგიისა

და ვირუსოლოგიის ინსტიტუტი; შპს „ჯანმრთელობის სახლი“; შპს სეუ კლინიკა; შპს ოქროს საწმისი XXI“; დავით მეტრეველის სამედიცინო ცენტრი; შპს ფსიქიკური ჯანმრთელობის ცენტრი; ასევე, წარმოდგენილი იქნა ორმხრივი ხელშეკრულება ტირგუ მურემის (რუმინეთი) მედიცინისა და ფარმაციის უნივერსიტეტთან. წარმოდგენილი ხელშეკრულებების ფარგლებში უნივერსიტეტი გეგმავს მედიცინის ფაკულტეტის პროგრამის ფარგლებში სტუდენტთა კლინიკური აქტივობის განხორციელებას.

ვიზიტის დროს ჩატარებული ინტერვიუების დროს გამოვლინდა, რომ უსდ-ს არ აქვს ინდივიდუალური სასწავლო გეგმების შექმნის მექანიზმი, გამოცდილება და პრაქტიკა.

ინტერვიუების დროს აკადემიურ პერსონალს ძალიან გაუჭირდა სწავლის შედეგებსა და შეფასების სისტემაზე მსჯელობა, რიგ შემთხვევაში ვერ მიხვდნენ რას შეეხებოდა კითხვა. თუმცა აქვე უნდა აღინიშნოს, რომ განსხვავებული სურათი გამოიკვეთა დამსაქმებლებთან და ინფორმაციული ტექნოლოგიების დეპარტამენტთან საუბრისას, გამოვლინდა რომ სწავლის შედეგების შეფასება ხდება პროგრამის მიხედვით და არსებობს პრაქტიკული კომპონენტის შეფასების ინოვაციური მეთოდები.

დოკუმენტების ანალიზსა და ინტერვიუებზე დაყრდნობით ასვე შეიძლება ითქვას, რომ უსდ-ს აქვს გეგმები ახალი საგანმანათლებლო პროგრამების განვითარებისთვის: ინფორმაციული ტექნოლოგიების მიმართულებით, სამედიცინო (სტომატოლოგიური), პროფესიული პროგრამები (საექთნო საქმე) და სადოქტორო პროგრამები.

რეკომენდაციები:

- გაუმჯობესდეს პროგრამების შემუშავებისა და დახვეწის პროცესი.
- შეიქმნას ინდივიდუალური სასწავლო გეგმების შექმნის მექანიზმი.
- უსდ-ს აკადემიური და მოწვეული პერსონალისთვის ნათელი გახდეს სწავლის შედეგების შეფასების სისტემა.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან;
- პროგრამის შემუშავების და განვითარების წესი;
- სასწავლო პროგრამები;
- სასწავლო პროგრამების შეფასება.

სტანდარტი 4

4. უსდ-ის პერსონალი

უსდ უზრუნველყოფს, რომ დაწესებულებაში დასაქმებული პერსონალი (აკადემიური/სამეცნიერო/ მოწვეული/ ადმინისტრაციული/დამხმარე) იყოს მაღალკვალიფიციური, რათა მათ შეძლონ საგანმანათლებლო, სამეცნიერო და ადმინისტრაციული პროცესის ეფექტურად წარმართვა და დაწესებულების სტრატეგიული გეგმით განსაზღვრული შედეგების მიღწევა. თავის მხრივ, ადმინისტრაცია მუდმივად ზრუნავს თავისი პერსონალის პროფესიულ განვითარებასა და სამუშაო პირობების გაუმჯობესებაზე.

მოწოდებულ ინფორმაციასა და ინტერვიუებზე დაყრდნობით შეიძლება ითქვას რომ უსდ-ს გააჩნია აკადემიური პერსონალის სემესტრულად განახლებადი დატვირთვის სქემა, რომელიც მოიცავს სასწავლო და/ან სამეცნიერო-კვლევით და სხვა დატვირთვას მათზე დაკისრებული ფუნქცია-მოვალეობებიდან გამომდინარე.

უსდ-ს ვიზიტის დროისთვის არ ჰქონდა შემუშავებული პერსონალთან მიმართებით სამიზნე ნიშნულები საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობის ეფექტურად წარმართვის მიზნით.

უსდ-ს შემუშავებული აქვს პერსონალის მართვის პოლიტიკა და პროცედურები. გამოვლინდა რომ ავტორიზაციის საპილოტე ვიზიტის შემდგომ დაინერგა უფრო მეტად დახვეწილი და ჩართულობაზე ორიენტირებული სისტემა.

აღსანიშნავია, რომ სეუ-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიების დეპარტამენტი ამჟამად მუშაობს პერსონალის მართვის ელექტრონულ სისტემაზე, რომლის საპილოტე ვერსიას ადგილზე გაეცნო ექსპერტთა ჯგუფი. აღნიშნული პროგრამა სრული დატვირთვით ამუშავდება 2019 წლის იანვრიდან.

უსდ-ს აქვს ადმინისტრაციული პერსონალისთვის სამუშაო აღწერილობები და უზრუნველყოფს ახალი კადრების აყვანას კონკურსის წესით.

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურს შემუშავებული აქვს სამუშაოს შეფასების პროცედურა - ადმინისტრაციული, აკადემიური და მოწვეული პერსონალისთვის. ადმინისტრაციული და აკადემიური პერსონალის სამუშაოს შეფასება უნდა მოხდეს მიზნების მიხედვით მართვის (MBO) მეთოდის გამოყენებით, ხოლო მოწვეული პერსონალის სამუშაოს შეფასება კომპეტენციების მეთოდის გამოყენებით. შეფასების სისტემის დანერგვა 2018 წლის სექტემბრიდან დაიწყო. უსდ-ს არ აქვს პერსონალთან და მათ მიერ შესრულებულ საქმიანობასთან დაკავშირებით დადგენილი სამიზნე ნიშნულები.

საშტატო ნუსხის მიხედვით 116 საშტატო ერთეულში, მხოლოდ 4 ვაკანტური თანამდებობა იყო. მნიშვნელოვანია ის გარემოება, რომ საზოგადოებასთან ურთიერთობისა და სერვისების

მართვის დეპარტამენტში უფროსის თანაშემწის და საზოგადოებასთან ურთიერთობის სამსახურის მენეჯერის თანამდებობები ვაკანტურია, პრაქტიკულად მხოლოდ ერთ ადამიანს უწევს ამ ეტაპზე უსდ-სათვის სტრატეგიულად ძალზედ მნიშვნელოვანი ფუნქციის შესრულება. ასევე დამსაქმებლებთან, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის დეპარტამენტში მხოლოდ უფროსი ასრულებს ყველა ფუნქციას, ვაკანტურია მენეჯერის თანამდებობა. მედიცინის ფაკულტეტის დეკანის თანამდებობაც ვაკანტურია.

საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ ჩატარდა კვლევა, თანამშრომელთა სტატისტიკური ანალიზი 2011-2017 წლებში. თანამშრომელთა აბსოლუტური რაოდენობა 2011 წლიდან 2017 წლამდე გაიზარდა 201 პირიდან 352 მდე, თუმცა ყურადღებას იქცევს 2017 წლის დინამიკა, წლის განმავლობაში დაინიშნა 71 ადამიანი, ხოლო განთავისუფლა 47, რაც მიღებული თანამშრომლების რაოდენობასთან მიმართებით თითქმის 66%-ია. განთესვის ტენდენცია შედარებით მაღალია ჰუმანიტარულ-სოციალურ მეცნიერებათა და მედიცინის ფაკულტეტზე. ასეთივე ტენდენციაა ადმინისტრაციული/დამხმარე პერსონალის მხრივაც, 2017 წლის მანძილზე დაინიშნა 19, ხოლო განთავისუფლდა 14 პირი. ზემოაღნიშნული, ვფიქრობთ საჭიროებს უფრო ღრმა ანალიტიკურ კვლევას და შესაბამისი პრევენციული ღონისძიებების დანერგვას უსდ-ში .

საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუ-ში აკადემიური პროცესის წარმართვაში მონაწილეობს 270 აკადემიური და მოწვეული მასწავლებელი სხვადასხვა ფაკულტეტებზე. მათ შორის აკადემიურ პოზიციებზეა 108, ხოლო მოწვეულია 162. აკადემიური პერსონალიდან მხოლოდ 56 პირია აფილირებული. რეესტრის მონაცემების მიხედვით სეუ-ში დასაქმებულია ასისტენტი 4, ასისტენტ პროფესორი 16, ასოცირებული პროფესორი 105, პროფესორი 18, მოწვეული (აქტიური) პედაგოგი 203.

აკადემიურ და მოწვეულ პედაგოგებს აქვთ ერთი ტიპის შრომითი ხელშეკრულება, სადაც არ არის გათვალისწინებული ყოველთვიური ხელფასი აკადემიური პერსონალისთვის. შრომის ანაზღაურება ასისტენტ პროფესორის, ასოცირებულის და პროფესორის ერთნაირია და დამოკიდებულია საათობრივ ანაზღაურებაზე.

უსდ-ს შემუშავებული აქვს თანამშრომლის მიერ შესრულებული სამუშაოს შესრულების შეფასების, ახალი თანამშრომლის ადაპტაციის პროცედურები ადმინისტრაციული, აკადემიური და მოწვეული მასწავლებლებისათვის.

უსდ ხელმძღვანელობს აკადემიური კონკურსის ჩატარებისა და აკადემიური თანამდებობის დაკავების წესით. პროფესორების და ასოცირებული პროფესორების არჩევა ხდება 4 წლის ვადით, ხოლო ასისტენტ პროფესორის 3 წლის ვადით.

აფილირებული აკადემიური პერსონალის სამუშაო დატვირთვა პროფესორისათვის შეადგენს არაუმეტეს 16 საათს, ხოლო ასოცირებული და ასისტენტ პროფესორისათვის არაუმეტეს 21 საათს. თუმცა ცალკეულ პროგრამებზე ან სემესტრული დატვირთვის გათვალისწინებით

შესაძლებელია გაიზარდოს პროფესორის დატვირთვა შეთანხმების და ხელშეკრულების ფარგლებში 21 საათამდე.

აკადემიური და მოწვეული პერსონალის სამუშაო დატვირთვა განისაზღვრება რექტორის ბრძანებით ყოველი სასწავლო სემესტრის დაწყებისას. კვირაში 30-40 საათი აკადემიური დატვირთვა აქვს 16 პირს, რაც აკადემიური და მოწვეული მასწავლებლების საერთო რაოდენობის (270) 5,9%-ს შეადგენს, 20 დან 29 საათამდე ყოველკვირეული დატვირთვა აქვს 36 პირს ანუ 13,3%, ხოლო 10-19 საათამდე 62 დასაქმებულს 22,9%-ს. ხოლო კვირაში 10 საათზე ნაკლები დატვირთვა აქვს 57,8%-ს, ანუ აკადემიური და მოწვეული პედაგოგების ნახევარზე მეტს.

რექტორის მონაცემების მიხედვით, 20 საათი და მეტი დატვირთვა აქვს უსდ-ს 23 პედაგოგს, მათ შორის 8 არის სეუში აკადემიურ თანამდებობაზე. სეუ-ს 4 პროფესორს კვირაში 40 საათი და მეტი დატვირთვა ჯამურად სეუსა და სხვა უმაღლეს დაწესებულებებში, ზოგი მათგანი 3-7 სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელშიც არის დასაქმებული. აკადემიური და მოწვეული პერსონალის დატვირთვის საკითხი კვლავ საჭიროებს გადახედვას მიმართულებების მიხედვით, როგორცაა სამართალი, ჟურნალიტიკა, საერთაშორისო ურთიერთობები და ბიზნეს ადმინისტრირება.

უსდ-ს აქვს პროფესიული განვითარების ჩამოყალიბებული პროცედურა, სადაც გაწერილია პროფესიული განვითარების გეგმა, შემუშავებულია ტრენინგ საჭიროების ანალიზის კითხვარი. თუმცა ინტერვიუს დროს გამოვლინდა, რომ ამ დოკუმენტის შესახებ ინფორმაციას არ ფლობენ და არც ჩატარებული ტრენინგების ამსახველი შესაბამისი დოკუმენტები იქნა წარმოდგენილი. პროფესორთა გამოკითხვითაც გამოიკვეთა შემდეგი გარემოებები: პროფესიული განვითარების ტრენინგებში, გაცვლით პროგრამებში მონაწილეობის დიდი სურვილი, ერთობლივი საერთაშორისო ურთიერთობების შემდგომი ხელშეწყობის და საერთაშორისო ერთობლივი კვლევის დაგეგმვა განვითარების მზაობა; საერთაშორისო კონფერენციებსა და შეხვედრებში მონაწილეობისათვის მეტი ხელშეწყობის სურვილი უსდ-ს მხრიდან.

უსდ-ს ხარისხის განვითარების დეპარტამენტი ატარებს გამოკითხვებს და კვლევებს სასწავლო პროცესის და სტუდენტებისადმი მიწოდებული სერვისების შესწავლის და გაუმჯობესების მიზნით. 2018 წელს ჩატარებული პროფესორების გამოკითხვის შედეგების მიხედვით ზოგადად დადებითად არის შეფასებული საგანმანათლებლო გარემო, დამხმარე სერვისები, ვებ გვერდი, საკომუნიკაციო არხები და ადმინისტრაციის მუშაობა. ყოველივე ზემოაღნიშნული უდევს საფუძვლად უნივერსიტეტთან სამომავლო თანამშრომლობის გაღრმავებას გამოკითხულთა 92%-ისათვის. კვლევის სარეკომენდაციო ნაწილში პროფესორები მიუთითებდნენ ჯგუფში სტუდენტთა რაოდენობის შემცირებაზე, განსაკუთრებით ფსიქოლოგიის ფაკულტეტზე. ასევე ზოგჯერ პრობლემაა 50 სკამზე 60 სტუდენტის განთავსებაც, ზოგიერთ სასწავლო ოთახში კონდიციონერების არარსებობა;

პროფესორებს სურთ უფრო მეტი ჩართულობა საგრანტო და კვლევით პროექტებში, ფაკულტეტის პერსონალთან ერთად ეფექტური გუნდური მუშაობა და შემდგომში ანაზღურების გაზრდა.

უსდ-ს მარეგულირებელ დოკუმენტში მნიშვნელოვანია გათვალისწინებული იყოს სამომავლოდ მედიცინის საგანმანათლებლო პროგრამაზე აკადემიური და მოწვეული პერსონალის კრიტერიუმები კლინიკურ დისციპლინებში ახალი დარგობრივი მახასიათებლის შესაბამისად (გვ.23), რომელიც ძალაში შედის 2019 წლის 1 იანვრიდან: შესაბამისი სპეციალობის სერტიფიკატი, გამოცდილება ა) პროფესორს 6 წელი პედაგოგიური და ბოლო 9 წელი კლინიკური; ბ) ასოცირებულ პროფესორს, სულ მცირე 3 წლის პედაგოგიური და 5 წელი კლინიკური გამოცდილება; გ) ასისტენტ-პროფესორს ბოლო 5 წელის კლინიკური გამოცდილება; დ) ასისტენტ-დოქტორანტი კლინიკურ სპეციალობაში; ე) მოწვეულ სპეციალისტს -სულ მცირე 5 წლის კლინიკური გამოცდილება.

ამჟამად მედიცინის ფაკულტეტზე 36 აკადემიური და მოწვეული სპეციალისტია, მათ შორის 15 მოწვეული მასწავლებელია, ხოლო 21 აკადემიური პერსონალიდან მხოლოდ 4-ია აფილირებული.

მედიცინის ფაკულტეტის პროგრამის განვითარების მდგრადობას საფრთხეს უქმნის შემდეგი გარემოებები:

ამჟამად მედიცინის ფაკულტეტის დეკანის თანამდებობა ვაკანტურია 4 თვეზე მეტი ხნის განმავლობაში;

მედიცინის პროგრამის ხელმძღვანელი არის მოწვეული პედაგოგი და ინტერვიუს დროს ვერ წარმოადგინა მკაფიო ხედვა პროგრამის სამომავლო განვითარების შესახებ, ასევე ის გარემოება რომ იგი არის მოწვეული პედაგოგი, ვერ იქნება მისი მოტივაციის საფუძველი უფრო მეტად იყოს ჩართული პროგრამის განახლებასა და თანამედროვე სტანდარტების მიხედვით განვითარებაში;

ადამიანური რესურსების მართვის სამსახურის მიერ წარმოდგენილი კვლევა გვიჩვენებს თანამშრომლთა მაღალ განთესვის მაჩვენებელს მედიცინის ფაკულტეტზე. პროფესორ-მასწავლებელთა მოძრაობის დინამიკის მიხედვით თუ 2016 წელს მიღებული იქნა 44 და განთავისუფლდა 2 თანამშრომელი, 2017 წელს მხოლოდ 4 ახალი თანამშრომელი მიიღეს და 24 თანამშრომელი განთავისუფლდა. ამასთან, 2017 წლის იანვრისათვის თანამშრომელთა საერთო რაოდენობა იყო 53, ხოლო 2017 წლის დეკემბერში 33, ანუ თითქმის 62% -მა დატოვა უსდ.

რეკომენდაციები:

- დაინერგოს პერსონალის შეფასების სისტემა;

- პერსონალთან მიმართებით შემუშავდეს სამიზნე ნიშნულები საგანმანათლებლო და კვლევითი საქმიანობის ეფექტურად წარმართვის მიზნით;
- შეივსოს ვაკანტური თანამდებობები;
- პერსონალისთვის ხელმისაწვდომი იყოს ინფორმაცია პროფესიული განვითარების შესაძლებლობებისა და გეგმის შესახებ;
- შეფასდეს თანამშრომელთა განთესვის მაჩვენებლები, შესაბამისი რისკები და შემუშავდეს სამოქმედო გეგმა;
- აღმოიფხვრას მედიცინის პროგრამის მდგრადობის საფრთხე.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან;
- პერსონალის შეფასების პროცედურა;
- სამუშაოს აღწერილობები;
- რეესტრის მონაცემები;
- პერსონალის განვითარების პროცედურა;
- პერსონალთან გაფორმებული ხელშეკრულების ნიმუშები;
- ადაპტაციის პროცედურა;
- აკადემიური კონკურსის ჩატარების წესი;
- კმაყოფილების კვლევის ანგარიში;
- საშტატო ნუსხა.

სტანდარტი 5

5. სტუდენტები და მათი მხარდაჭერის ღონისძიებები

უსდ უზრუნველყოფს სტუდენტზე ორიენტირებული გარემოს შექმნას და მათი უფლებების დაცვას; სთავაზობს სტუდენტებს შესაბამის სერვისებს, მათ შორის, დასაქმების ხელშეწყობის მექანიზმებს, უზრუნველყოფს სტუდენტების მაქსიმალურ ინფორმირებას, ახორციელებს მრავალფეროვან ღონისძიებებს და ხელს უწყობს სტუდენტების ჩართულობას ამ ღონისძიებებში. სტუდენტთა მხარდამჭერი ღონისძიებების გასაუმჯობესებლად უსდ ითვალისწინებს სტუდენტთა გამოკითხვის შედეგებს.

უსდ-ის სტუდენტის სტატუსის მოპოვების, შეჩერებისა და შეწყვეტის, ასევე მობილობის, კვალიფიკაციის მინიჭებისა და მიღებული განათლების აღიარების წესები გაწერილია უსდ-ს სასწავლო პროცესის მარეგულირებელ წესში, რომელიც განთავსებულია სასწავლო უნივერსიტეტის ვებ-გვერდზე და საჯაროდ ხელმისაწვდომია დაინტერესებული პირებისთვის.

ინტერვიუს დროს სტუდენტებმა აღნიშნეს, რომ მათ განცხადებებზე ყოველთვის დროულად ხდება რეაგირება, რაც, ერთი მხრივ, ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის დამსახურებაა.

ექსპერტთა ჯგუფი ასევე გაეცნო სტუდენტთა ხელშეკრულების ნიმუშებს და თვლის, რომ სტუდენტთა ხელშეკრულებები იცავს სტუდენტთა უფლებებსა და კანონიერ ინტერესებს. ხელშეკრულებებში გაწერილია როგორც სტუდენტთა უფლებები და მოვალეობები, ასევე უნივერსიტეტის უფლებამოსილებანი და ვალდებულებები. ხელშეკრულებაში ასევე მითითებულია სწავლის საფასურის მოქნილი გრაფიკის თუ სხვა ფინანსური შეღავათების შესაძლებლობები. სტუდენტთა განცხადებით, ისინი რეგისტრაციის დროს გაეცნენ ხელშეკრულებებს და მათ განუმარტეს როგორც თავიანთი უფლებები და მოვალეობები, ასევე სხვადასხვა ფინანსური მხარდაჭერის შესაძლებლობები.

უსდ-ში არსებობს როგორც სტუდენტური თვითმმართველობა, ასევე სტუდენტური ომბუდსმენი, რომელიც აირჩევა სტუდენტური თვითმმართველობის მიერ. თუმცა, მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული ინფორმაცია განთავსებულია უსდ-ს ოფიციალურ ვებ-გვერდსა და სტუდენტის ინდივიდუალურ გვერდზე განთავსებულ სასწავლო დოკუმენტაციაში, სტუდენტთა ინფორმირება სტუდენტური ომბუდსმენის არსებობის შესახებ არ დადასტურდა ინტერვიუების მსვლელობისას. ექსპერტთა აზრით, სასურველია ამ მიმართულებით სტუდენტთა ცნობადობის ამაღლება.

რაც შეეხება აპელაციას, სტუდენტები იცნობენ აპელაციის მექანიზმს. სტუდენტთა საჩივარი ელექტრონულ პორტალზე რეგისტრირდება და შემდეგ გადაეცემა განსახილველად სააპელაციო კომისიას. ინტერვიუს დროს სტუდენტებმა აღნიშნეს, რომ საჩივრები დროულად განიხილება. მათი თქმით, ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის დამსახურებით, მათ არ უწევთ რიგებში დგომა და ყველაფერზე დროულად ხდება რეაგირება, მათი აზრით, გაზრდილი კონტინგენტი არ იმოქმედებს საჩივრების განხილვის სისწრაფეზე.

ელექტრონული პორტალის მეშვეობით ადგენენ სტუდენტები სასწავლო ცხრილსაც და მათი თქმით, არ სჭირდებათ დახმარება ადმინისტრაციული პერსონალისგან რეგისტრაციისა თუ სწავლების დაგეგმვის დროს. იგივე პოზიცია აქვს სტუდენტურ საქმეთა დეპარტამენტს, ისინი აცხადებენ, რომ ელექტრონული საქმისწარმოების სისტემის გამო, სტუდენტთა გაზრდილი რაოდენობა არ გამოიწვევს შეფერხებას მათ საქმიანობაში.

უსდ-ში ფუნქციონირებს დამსაქმებლებთან, სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან ურთიერთობის დეპარტამენტი. სტრუქტურაში ასევე დაემატა კარიერული განვითარების დეპარტამენტი, თუმცა აღნიშნულ დეპარტამენტს ჯერ შტატი არ ჰყავს და მისი უფროსის პოზიცია ვაკანტურია.

ინტერვიუების დროს დადასტურდა, რომ სამსახური პერიოდულად აწვდის სტუდენტებსა და კურსდამთავრებულებს ინფორმაციას არსებული ვაკანსიების შესახებ, თუმცა,

კომუნიკაციას ძირითადად ცალმხრივიმხრივი სახე აქვს და ვაკანსიების ელ-ფოსტაზე გაგზავნით შემოიფარგლება. ექსპერტთა აზრით, მნიშვნელოვანია სტუდენტებთან და კურსდამთავრებულებთან პირადი კომუნიკაციის გაძლიერება და მათთვის სხვადასხვა კონსულტაციებისა თუ ტრენინგების შეთავაზება.

სტუდენტებს საშუალება აქვთ გაიარონ პრაქტიკა უსდ-ში სწავლის პერიოდში. თუმცა, ექსპერტთა კითხვაზე, თუ რამდენი სტუდენტის დასაქმების შესაძლებლობა იქნება პრაქტიკის ობიექტებზე გაზრდილი კონტინგენტის შემთხვევაში, არც პრაქტიკის ობიექტების წარმომადგენლების და არც პროგრამის ხელმძღვანელების მიერ არ გაჟღერებულა სტუდენტების კონკრეტული რაოდენობა. აქედან გამომდინარე, სასურველია, ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმებში მკაფიოდ მიეთითოს, თუ რამდენი სტუდენტის დასაქმება შეუძლია პრაქტიკასა თუ სტაჟირებაზე თითოეულ პრაქტიკის ობიექტს.

უსდ-ში ფუნქციონირებს საერთაშორისო ურთიერთობების დეპარტამენტი, რომელიც უზრუნველყოფს საერთაშორისო პარტნიორებთან ურთიერთობას, თანამშრომლობის გაღრმავებას, სტუდენტთა კონსულტირებას და სხვ. ამჟამად საერთაშორისო ურთიერთობათა დეპარტამენტი მუშაობს თანამშრომლობის არეალის გაფართოებაზე, ახალი გაცვლითი პროგრამების, მათ შორის ერასმუსის გაცვლითი პროგრამის შემუშავებაზე. ამასთან, იგეგმება სამსახურის საშტატო ერთეულის დამატება, გაზრდილი რაოდენობის სტუდენტების მომსახურებისთვის.

რაც შეეხება კურიკულუმის გარეშე დაგეგმილი აქტივობების ხელშეწყობასა და მხარდაჭერას, უსდ სტუდენტებს სთავაზობს მრავალფეროვან აქტივობებსა და სტუდენტურ ცხოვრებას. სეუ-ში ფუნქციონირებს კულტურისა და სპორტის დეპარტამენტი, რომელიც პასუხისმგებელია სხვადასხვა სპორტული თუ კულტურული ღონისძიებების დაგეგმვაზე, ანსამბლი, ბენდი, თეატრალური დასი და სხვ.

როგორც აღინიშნა, უსდ-ში არსებობს სხვადასხვა სახის ფინანსური მხარდაჭერის მექანიზმები, მათ შორის: გადახდის მოქნილი გრაფიკი, სტიპენდიები, სეუ გრანტი. ამას გარდა, უსდ-ს აქვს სოციალურად მოწყვლადი სტუდენტების მხარდაჭერის მექანიზმები, რომელიც განთავსებულია სეუ-ს ვებ-გვერდზე.

უსდ-ს მიერ მოწოდებულია ინფორმაცია სტუდენტთა სტატუსის შესახებ, სადაც ჩანს რომ, აქტიური სტატუსი აქვს 6275 სტუდენტს, ხოლო შეჩერებული 4409 სტუდენტს. უსდ-ს წარმომადგენლები ამ მდგომარეობას ხსნიან სტუდენტთა ფინანსური და სხვა პირადი მიზეზებით.

რეკომენდაციები:

- შეივსოს სტუდენტთა კარიერული განვითარების დეპარტამენტის ვაკანტური პოზიცია;
- დაიხვეწოს სტუდენტთა კარიერული განვითარების ხელშეწყობის პროცესი, მათ შორის სტუდენტებთან პირადი კომუნიკაციის განვითარებითა და მათთვის ტრენინგების შეთავაზებით;
- დაზუსტდეს სტუდენტთა გაზრდილი კონტინგენტის სასწავლო პრაქტიკის სიმძლავრე და დაზუსტდეს შესაბამისი მემორანდუმები (მიეთითოს სტუდენტთა რაოდენობა, რომელთა დასაქმებასაც უზრუნველყოფს ობიექტი);
- უსდ-ს ადმინისტრაციამ უზრუნველყოს სტუდენტთა ცნობადობის ამაღლება სტუდენტური თვითმმართველობის ფუნქციებისა და სტუდენტური ომბუდსმენის შესახებ;
- უსდ-ს ადმინისტრაციამ შეიმუშავოს სამოქმედო გეგმა სტატუსს შეჩერებული სტუდენტების ოდენობის შესამცირებლად.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან, სტუდენტებთან და დამსაქმებლებთან;
- სტუდენტთა ხელშეკრულებები;
- სტუდენტთა კმაყოფილების კვლევა;
- უსდ-ს ვებ გვერდი.

სტანდარტი 6

6. კვლევა, განვითარება ან/და სხვა შემოქმედებითი საქმიანობა

უსდ სახისა და დარგ(ებ)ის სპეციფიკის გათვალისწინებით, ზრუნავს საკუთარი კვლევითი ფუნქციის გაძლიერებაზე, უზრუნველყოფს კვლევების ხელშეწყობი პირობების შექმნასა და კვლევითი საქმიანობის ხარისხის ამაღლებას.

ინტერვიუებში ითქვა, რომ კვლევა სასწავლო უნივერსიტეტისთვის პრიორიტეტს წარმოდგენს. ინტერვიუებსა და სტრატეგიულ გეგმაში ჩანს რომ უსდ გეგმავს სადოქტორო საფეხურის შექმნას. სადოქტორო პროგრამის განხორციელებისთვის, უსდ-მ უნდა გაიაროს ავტორიზაცია.

ამ ეტაპზე უსდ-ში შექმნილია ორგანიზაციული ერთეული, რომელიც წარმოდგენილია ერთი ადამიანით - “კვლევების განვითარების მენეჯერი”, რომლის მთავარ ფუნქციასაც, წარმოადგენს სამეცნიერო გრანტების შესახებ ინფორმაციის მოპოვება, გავრცელება, ასევე, აკადემიური პერსონალისა და სხვა მსურველების ჩართვა სამეცნიერო კვლევებში, დახმარება დაფინანსების მოპოვებასა და უსდ-ს თანადაფინანსებით უზრუნველყოფა.

ვიზიტის ფარგლებში განხორციელებულ ინტერვიუებში გამოვლინდა, რომ უსდ ატარებს კონფერენციებს და გასცემს შიდა გრანტებს კვლევითი პროექტებისთვის. უსდ-მ წარმოადგინა კვლევების განვითარების გეგმა და სამეცნიერო კვლევების განვითარების სტრატეგია. თუმცა ასევე უნდა აღნიშნოს, რომ ორივე დოკუმენტში საუბარია კვლევების მიმართულებით განვითარების გეგმების ჩამოყალიბებაზე, ჩართული სტრუქტურების უფლებამოსილებაზე, დაფინანსების სისტემაზე და ინფორმაციულ მხარდაჭერაზე, ბუნებრივია ამ ეტაპზე უსდ-ს არ აქვს კვლევის მიმართულებით გასაზღვრული დღის წესრიგი, კონკრეტული მიმართულებები და პრიორიტეტები.

ასევე მნიშვნელოვანია, რომ იგივე კვლევითი ერთეულია პასუხისმგებელი კვლევის ინტერნაციონალიზაციაზე, თუმცა ვიზიტის დროისთვის არსებული სურათიდან გამომდინარე, მისი ეფექტურობის შეფასება ამ მიმართულებით ვერ მოხდა.

რეკომენდაციები:

- ჩამოაყალიბდეს კვლევის მიმართულებით გასაზღვრული დღის წესრიგი, მიმართულებები და პრიორიტეტები.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- *ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან;*
- *კვლევების განვითარების გეგმა;*
- *კვლევითი სტრატეგია;*

სტანდარტი 7

7. მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსები

უსდ-ის მატერიალური, საინფორმაციო და ფინანსური რესურსები უზრუნველყოფს დაწესებულების მდგრად, სტაბილურ, ეფექტიან და ეფექტურ ფუნქციონირებას და სტრატეგიული განვითარების გეგმით განსაზღვრული მიზნების მიღწევას.

7.1 მატერიალური რესურსი

ვიზიტის ფარგლებში ექსპერტებმა დაათვალიერეს უსდ-ს ერთი მოქმედი შენობა და ახალი შენობა, რომელშიც სამშენებლო და სარემონტო სამუშაოები ჯერ კიდევ მიმდინარეობს. ადმინისტრაციის თქმით, ახალი შენობის ნაწილის სარემონტო სამუშაოები დასრულდება 2018 წლის შემოდგომის სასწავლო სემესტრის დაწყებამდე და შესაძლებელი იქნება სასწავლო

პროცესისთვის აუცილებელი სივრცეების სრულად დატვირთვა. ვიზიტის დროს დადგინდა, რომ სამშენებლო-სარემონტო სამუშაოებს თავად უსდ-ს რექტორი ხელმძღვანელობს, არ არსებობს მესამე მხარე, თავად უსდ-ს ხელმძღვანელობა იღებს პასუხისმგებლობას სარემონტო სამუშაოების ვადაში დასრულებაზე. ექსპერტთა ჯგუფი დარწმუნდა რომ სარემონტო სამუშაოები მიმდინარეობს, ბიუჯეტით გათვალისწინებულია შესაბამისი ფინანსური სახსრები, თუმცა შეუძლებელია ექსპერტთა ჯგუფმა დაადასტუროს ან უარყოს შენობის დასრულების შესაძლებლობა, ან რისკები.

არსებული მატერიალურ-ტექნიკური რესურსები აკმაყოფილებს სტუდენტთა მოთხოვნებს, რაც დასტურდება სტუდენტთა კვლევებით და ინტერვიუებით, თუმცა გაზრდილი კონტინგენტისთვის აუცილებელი იქნება დამატებითი სასწავლო სივრცეების შექმნა.

არსებული შენობის დათვალიერებისას, ექსპერტთა ჯგუფი დარწმუნდა, რომ ის აკმაყოფილებს სტანდარტით გათვალისწინებულ მოთხოვნებს, შენობაში არის ფოიე, სარეკრეაციო სივრცეები, თეორიული სწავლების აუდიტორია/აუდიტორიები, ადმინისტრაციული სათავსო/სათავსოები, სივრცე ჯგუფური მუშაობისთვის, სანიტარიული კვანძები, ბიბლიოთეკა, დარგობრივი სპეციფიკის შესაბამისი ლაბორატორია/ები, სასწავლო კაბინეტები, არქივი. ექსპერტთა ჯგუფმა დაათვალიერა მშენებარე შენობა და გაეცნო არქიტექტურულ პროექტს, და დარწმუნდა რომ ახალი შენობა ითვალისწინებს მე-7 სტანდარტის მოთხოვნებს. აღსანიშნავია, რომ უსდ-ს აქვს სტუდენტთა საერთო საცხოვრებელი, ახალ შენობაში გათვალისწინებულია სპორტული დარბაზი და აუზი, სარეკრეაციო ზონები, თანამედროვე აუდიტორიები და ტექნიკური აღჭურვილობა, მასშტაბური ბიბლიოთეკა და სამკითხველო დარბაზის თანამედროვე ტექნიკური აღჭურვილობა.

არის შშმ პირებისთვის ადაპტირებული სივრცეები, ლიფტის საშუალებით შესაძლებელია სართულებს შორის გადაადგილება. ლიფტი ადაპტირებულია და დიდი ზომისაა, სტუდენტის ან თანამშრომლის ეტლით გადაადგილება (ასეთის არსებობის შემთხვევაში) შესაძლებელია ზედმეტი ძალისმევის გარეშე.

დაწესებულებაში პერსონალისა და სტუდენტთა უსაფრთხოებისა და ჯანმრთელობის დაცვის ჭრილში გათვალისწინებულია სტანდარტის მოთხოვნები, როგორც არსებულ ასევე მშენებარე შენობაში.

უნდა აღინიშნოს, რომ **მედიცინის ფაკულტეტის სტუდენტებისათვის** (8 სტუდენტი) კლინიკური უნარების ლაბორატორია წარმოდგენილია ერთი სასწავლო ოთახით, (სამომავლოდ იგეგმება ოსკის გამოცდისათვის ოთახების გამოყოფა) სადაც ამჟამად ტარდება მეცადინეოები ანატომიასა და მედიცინის საფუძვლებში. წარმოდგენილია პირველადი გადაუდებელი დახმარების მანეკენი (ბავშვი და მოზრდილი), ტრაქეოსტომიის მანეკენი, ინტრავენური საიინექციო, ცენტრალური ვენის საიინექციო, კანშიდა და კანქვეშა საიინექციო პადი, ნაკერის დადების სიმულატორი, სამეანო მულაჟი და სხვა ანატომიური მულაჟები

(თავის ქალის, გულის, ფილტვების, კუჭის). აღნიშნული გარემო და წარმოდგენილი მულაჟები და სიმულატორები სტუდენტთა გაზრდილ მოთხოვნებს ამ ეტაპზე ვერ დააკმაყოფილებს. თუმცა გასათვალისწინებელია ის გარემოება, რომ სამომავლოდ აპირებენ დადონ ხელშეკრულება Mediclub Georgia-სთან და ასევე შეიძინონ მულაჟები, მანკენები და სიმულატორები გამარტივებული წესით, როგორც კერძო სასწავლო უნივერსიტეტმა.

სამოქმედო გეგმით განსაზღვრული სამედიცინო ლაბორატორიის ამოქმედება, რომელიც 2018 წლის მეოთხე კვარტალში არის განსაზღვრული, გულისხმობს მედიცინის ფაკულტეტის სტუდენტებისთვის სასწავლო კვლევითი კომპონენტის, მედიკო ბიოლოგიური კვლევის განვითარებისთვის აუცილებელ პირობას პროგრამის საჭიროებიდან გამომდინარე (ვიზიტის დროს ნანახი იქნა სასწავლო ოთახი, აღჭურვილი ავეჯით და გამწოვი კარადით.) ძირითადად ქიმიისა და ბიოქიმიის კურსისათვის უსაფრთხოების წესების დაცვით.

7.2 საბიბლიოთეკო რესურსები

ვიზიტის ფარგლებში ექსპერტთა ჯგუფი ასევე გაეცნო უსდ-ში არსებულ საბიბლიოთეკო რესურსებს. არსებულ შენობაში განთავსებული ბიბლიოთეკის სივრცე არ არის საკმარისი სტუდენტთა დიდი რაოდენობის მომსახურებისთვის. უნდა აღინიშნოს, რომ ამ ეტაპზე წიგნადი ფონდი მწირია (16910 ეგზემპლარი), თუმცა არსებობს ელექტრონულ ვერსიებზე წვდომის შესაძლებლობა.

საქართველოს ეროვნულ უნივერსიტეტ სეუს დადებული აქვს №201847 ხელშეკრულება სამეცნიერო ტექნიკური პროდუქციის გაცემაზე საქართველოს ბიბლიოთეკების საინფორმაციო ქსელის კონსორციუმ 2017-თან. რითაც უსდ დარეგისტრირდა და მიიღო საინფორმაციო საშუალებათა გამოყენების უფლება, „ელექტრონულ ინფორმაცია ბიბლიოთეკებისთვის eIFL“ –ის ელექტრონულ რესურსებზე 2018 წლის 31 დეკემბრამდე.

სამკითხველო დარბაზში, სადაც განთავსებულია კომპიუტერები, შესაძლებელია სტუდენტი ასევე გაეცნოს წიგნების ელექტრონულ ვერსიებს. სამეცნიერო ელექტრონულ მონაცემთა ბაზების მისამართები მითითებულია და მათზე არის თავისუფალი წვდომა.

მედიცინის მიმართულებისათვის მეტად მნიშვნელოვანი ელექტრონული ბაზა Hinari, რომელიც ჯანმოს მიერ არის მოწოდებული საშუალო და დაბალი შემოსავლების ქვეყნებისათვის (საქართველო არის ჩამონათვალში) და მოიცავს უპირატესად ბიოსამედიცინო ლიტერატურას, რაც არ არის უსდ-ს მიერ ამ ეტაპზე შეძენილი.

მხედველობაშია მისაღები ის გარემოება, რომ ახალი ბიბლიოთეკისთვის გამოყოფილია 500 000 ლარი ერთჯერადად და ასევე 25 000 ლარი ყოველწლიური განახლებისთვის. რაც ერთი მხრივ უსდ-ს ახალ შენობაში დიდი ბიბლიოთეკის მოწყობას და მეორე მხრივ საგანმანათლებლო პროგრამის ხელმძღვანელების მიერ მოწოდებული წიგნების შესყიდვის შესაძლებლობას იძლევა.

ბიბლიოთეკას აქვს ელექტრონული ადმინისტრირების სისტემა, ასევე უზრუნველყოფილია საბიბლიოთეკათშორისო მომსახურების შესაძლებლობა, რაც გულისხმობს სტუდენტის მოთხოვნის შესაბამისად, პარტნიორი ბიბლიოთეკებიდან წიგნის გამოთხოვნას და სტუდენტისთვის მის მიწოდებას. ვიზიტის დროს აღინიშნა რომ სტუდენტები იყენებენ ამ მომსახურებას.

ვიზიტის დროს ექსპერტებმა შერჩევითად გამოითხოვეს სილაბუსში მითითებული წიგნები და დარწმუნდნენ რომ ამ წიგნების ელექტრონული ვერსიები ინახება ბიბლიოთეკაში.

ვიზიტის დროს ექსპერტთა ჯგუფი გაეცნო უსდ-ს სტუდენტებისა და აკადემიური პერსონალისთვის ხელმისაწვდომ ელექტრონულ ბაზებს და დარწმუნდა რომ ბიბლიოთეკის თანამშრომლებს აქვთ ბაზების შესახებ ცოდნა, შეუძლიათ დახმარების გაწევა. რაც შეეხება სტუდენტთა და აკადემიური პერსონალის მიერ ელექტრონული ბაზების გამოყენებას, ამ ეტაპზე ბაზების გამოყენება აქტიურად არ ხდება. პოტენციურ მომხმარებელს აქვს ინფორმაცია ბაზების არსებობის შესახებ, თუმცა უჭირს იმ შემთხვევების გახსნება, როცა დასჭირდა და გამოიყენა ბაზები.

არსებობს ბიბლიოთეკის ელექტრონული კატალოგი და ლიტერატურის ელექტრონული სამიუნიკაციო სისტემა, ბიბლიოთეკა ხელმისაწვდომია კვირაში 60 საათის განმავლობაში.

7.3 საინფორმაციო რესურსი

რაც შეეხება ელექტრონულ სერვისებს. უსდ-ში დანერგილია ელექტრონული სერვისები და მართვის ელექტრონული სისტემებიც, რომლებიც ერთი მხრივ სამიზნე ჯგუფების საჭიროებებზეა მორგებული და მეორე მხრივ ინოვაციურია.

უსდ-ს აქვს ვებ-გვერდი სადაც განთავსებულია ინფორმაცია როგორც ქართულ ისე ინგლისურ ენებზე, რაც მთელ ინფორმაციას ხელმისაწვდომს ხდის დაინტერესებული მხარეებისათვის.

საინფორმაციო ტექნოლოგიების რისკების მართვა მიმდინარეობს ადეკვატურად და ეფექტურად, უზრუნველყოფილია მონაცემთა დაცვა (მათ შორის, პერსონალურ მონაცემთა დაცვა).

ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურა (კომპიუტერული ტექნიკა, პროგრამული უზრუნველყოფა, ინტერნეტი), რომელიც გამიზნულია უსდ-ის სერვისებისათვის, ხელმისაწვდომია სტუდენტებისა და პერსონალისათვის.

უსდ-ს ინფორმაციული ტექნოლოგიების სამსახური უსდ-ს პერსონალს უტარებს ტრენინგებს მართვის ელექტრონული სისტემის შესახებ.

7.4 ფინანსური რესურსი

უსდ-ს შემოსავლის ძირითადი წყაროა სტუდენტთა მიერ გადახდილი სწავლის საფასური. 2015 წლიდან დღემდე უსდ-ს შემოსავალი სტაბილურად იზრდება, რაც აიხსნება მზარდი მოთხოვნით. კვლევისთვის გამოყოფილი დაფინანსება მთლიანი შემოსავლის 1%-ს წარმოადგენს. არსებული და ახალი პროგრამების განვითარებისთვის გამოყოფილი დაფინანსება მთლიანი შემოსავლის 1%-ზე ნაკლებია. თუმცა ბიუჯეტით გათვალისწინებულია, პროგრამების საჭიროებებისთვის ლაბორატორიებისა და სასწავლო ცენტრების განვითარება, გამოყოფილი თანხები, შემოსავლის 1%-ს შეადგენს. ბიუჯეტის ძირითადი ხარჯვითი მუხლებია ახალი შენობის რემონტი და სასწავლო ინვენტარის შეძენა.

ბიუჯეტით გათვალისწინებული შემოსავლები სრულად ფარავს გათვალისწინებულ ხარჯებს. წარმოდგენილ ბიუჯეტში გათვალისწინებულია სტუდენტთა კონტინგენტის ზრდის შემთხვევაში გასაწევი დამატებითი დანახარჯები და მოსალოდნელი შემოსავლები.

უსდ-ს არ აქვს მენეჯმენტისთვის ფინანსური ანგარიშების წარდგენის პრაქტიკა. ფინანსური შედეგების განხილვა ხდება ხელმძღვანელის მოთხოვნიდან გამომდინარე. უსდ-ს ფინანსური სამსახური არ იღებს მონაწილეობას მართვის პროცესში. ვიზიტის დროს ჩატარებული ინტერვიუების დროს გამოჩნდა, რომ ბიუჯეტის შედგენისას, სხვადასხვა რგოლის მენეჯერი ვერ ახერხებს საკუთარი ფინანსური მოთხოვნების ჩამოყალიბებასა და კომუნიკაციას, თუმცა ეს არ ნიშნავს, რომ ამა თუ იმ აქტივობისთვის საჭირო რესურსის გამოყოფა არ მოხდება. არსებული მდგომარეობით, უსდ არ განიცდის ფინანსების ნაკლებობას, შესაბამისად საჭიროების დადგომისას, შესაძლებელია ბიუჯეტში მანამდე გაუთვალისწინებელი სახსრების გამოყოფა და ხარჯვა.

ფინანსური სამსახური არ აფასებს თითოეული პროგრამის ფინანსურ წარმატებას, არ აქვს გამიჯნული მოგებისა და ხარჯის ცენტრები. ახალი პროგრამის შემუშავებისას, ფინანსური სამსახური მინიმალურ მონაწილეობას იღებს და ვერ ზემოქმედებს პროგრამის შექმნის გადაწყვეტილებაზე.

რეკომენდაციები:

- დასრულდეს ახალი შენობის რემონტი სასწავლო წლის დაწყებამდე;
- გაფართოვდეს ბიბლიოთეკა;
- გაიზარდოს ფინანსური დეპარტამენტის როლი სტრატეგიული გადაწყვეტილებების მიღებისას;
- დაინერგოს ფინანსური რეპორტირების სისტემა მმართველური გადაწყვეტილებების მიღების პროცესის სრულყოფისთვის.

მტკიცებულებები/ინდიკატორები:

- ინტერვიუები უსდ-ს წარმომადგენლებთან;
- ბიბლიოთეკით სარგებლობის წესი;
- უსდ-ს ბიუჯეტი;
- უსდ-ს ფინანსური უწყისები;
- ვიზუალური დათვალიერება.

დასკვნის პროექტში მოყვანილ ფაქტობრივ გარემოებებთან დაკავშირებით უსდ-ს მიერ წარმოდგენილი არგუმენტირებული პოზიციის გაცნობის შემდგომ განხორციელდა შემდეგი ცვლილებები:

1. უსდ-ს 2015 წლიდან მიღება აქვს ფსიქოლოგიის, ჟურნალისტიკის, ტურიზმის პროგრამებზე, ფინანსებსა და მენეჯმენტზე მიღება აქვს 2016 წლიდან, ხოლო ბიზნეს ადმინისტრირებაზე, საერთაშორისო ურთიერთობებზე და სამართალზე 2017 წლიდან. სამი წლის განმავლობაში ყოველწლიურად ხდება საგანმანათლებლო პროგრამების დამატება. სტაბილურად ლიდერული პოზიცია უჭირავს ფსიქოლოგიის პროგრამას და ჟურნალისტიკას 2015 წლიდან 2017 წლის ჩათვლით. ფსიქოლოგიის პროგრამაზე სტუდენტთა მიღება მუდმივად 100% -ია (გამოცახდებული ადგილებისა და ჩარიცხულ სტუდენტთა რაოდენობის თანაფარდობა). ჟურნალისტიკის პროგრამაზე 2017 წელს მიღება შემცირდა 100%-იდან 72% -მდე;
2. იმის გამო რომ, სტრუქტურული ცვლილებები განხორციელდა 2018 წელს და ჯერ - ჯეროებით არ არსებობს მენეჯმენტის ეფექტურობის შეფასების მოქმედი სისტემა (სისტემა აღწერილია დოკუმენტში, მაგრამ ჯერ არ მოქმედებს ორგანიზაციაში), რთული სათქმელია, თუ როგორ განვითარდება ორგანიზაცია ახალი სტრუქტურული მოწყობის პირობებში, რამდენად სასარგებლო იქნება ეს ცვლილება;
3. ვიზიტის წინ წარმოდგენილ ანგარიშების უმეტესობა იყო პრეზენტაციის სახით, რომლებზეც მეთოდოლოგიის ნაწილი საერთოდ არ იყო წარმოდგენილი. ადმინისტრაციასთან ინტერვიუებისას აღინიშნა, რომ ნარატიული სახითაც იწერება ანგარიშები და დასტურადაც იქნა წარმოდგენილი ნიმუშები. თუმცა ასევე უნდა აღინიშნოს, ინტერვიუების დროს (პროგრამის ხელმძღვანელებთან და აკად. პერსონალთან) გამოვლენილი გარემოება, როცა მათ კვლევის შედეგები მხოლოდ პრეზენტაციის ფორმატით მიეწოდებათ. ამავე ინტერვიუებზე ითქვა, რომ ეს ფორმა (ნარატივის გარეშე) არ არის ინფორმატიული;
4. პერსონალთან ინტერვიუზეც გამოვლინდა რომ "თანამშრომლობის გაღრმავებაში" ადამიანები სხვადასხვა მოცულობის სამუშაოს მოიაზრებენ. ზოგისთვის "გაღრმავება" სასწავლო დატვირთვის 2 საათით, ზოგისთვის 4 საათით, ზოგისთვის კი 12 საათით ზრდას გულისხმობს. ამდენად კვლევის შედეგად მიღებული მონაცემი არ იძლევა, ჩვენ მიერ დასკვნაში წარმოდგენილი მოსაზრების განსხვავებული ინტერპრეტაციის შესაძლებლობას, განსაკუთრებით არსებული კონტექსტის გათვალისწინებით -

"აკადემიურ და მოწვეულ პერსონალთან ინტერვიუებშიც გამოვლინდა, რომ ლექტორებს აქვთ მზადყოფნა გაზარდონ თავისი საათობრივი დატვირთვა, თუმცა მათ არ აქვთ არც კონკრეტული საათების შესახებ ხედვა და ასევე არ არის გათვალისწინებული ამ ადამიანების დასაქმება სხვა სამუშაო ადგილებსა და სხვა უმაღლეს საგანმანათლებლო დაწესებულებებში. რეესტრის მონაცემების მიხედვით, 20 საათი და მეტი დატვირთვა აქვს უსდ-ს 23 პედაგოგს, მათ შორის 8 არის სეუში აკადემიურ თანამდებობაზე. სეუ-ს 4 პროფესორს კვირაში 40 საათი და მეტი დატვირთვა ჯამურად სეუსა და სხვა უმაღლეს დაწესებულებებში, ზოგი მათგანი 3-7 სხვადასხვა უმაღლეს სასწავლებელშიც არის დასაქმებული. აკადემიური და მოწვეული პერსონალის დატვირთვის საკითხი კვლავ საჭიროებს გადახედვას მიმართულებების მიხედვით, როგორიცაა სამართალი, ჟურნალიტიკა, საერთაშორისო ურთიერთობები და ბიზნეს ადმინისტრირება. ";

5. ასევე, უნდა აღინიშნოს, რომ უნივერსიტეტს აქვს პლაგიატის აღმოჩენის სისტემა, რომელიც დანერგვის ეტაპზეა, რაც აღინიშნა ინტერვიუებზე;

6. თუმცა, მიუხედავად იმისა, რომ აღნიშნული ინფორმაცია განთავსებულია უსდ-ს ოფიციალურ ვებ-გვერდსა და სტუდენტის ინდივიდუალურ გვერდზე განთავსებულ სასწავლო დოკუმენტაციაში, სტუდენტთა ინფორმირება სტუდენტური ომბუდსმენის არსებობის შესახებ არ დადასტურდა ინტერვიუების მსვლელობისას;

7. სტუდენტებს საშუალება აქვთ გაიარონ პრაქტიკა უსდ-ში სწავლის პერიოდში. თუმცა, ექსპერტთა კითხვაზე, თუ რამდენი სტუდენტის დასაქმების შესაძლებლობა იქნება პრაქტიკის ობიექტებზე გაზრდილი კონტინგენტის შემთხვევაში, არც პრაქტიკის ობიექტების წარმომადგენლების და არც პროგრამის ხელმძღვანელების მიერ არ გაჟღერებულა სტუდენტების კონკრეტული რაოდენობა. აქედან გამომდინარე, სასურველია, ურთიერთთანამშრომლობის მემორანდუმებში მკაფიოდ მიეთითოს, თუ რამდენი სტუდენტის დასაქმება შეუძლია პრაქტიკასა თუ სტაჟირებაზე თითოეულ პრაქტიკის ობიექტს;

8. უსდ-მ წარმოადგინა კვლევების განვითარების გეგმა და სამეცნიერო კვლევების განვითარების სტრატეგია. თუმცა ასევე უნდა აღინიშნოს, რომ ორივე დოკუმენტში საუბარია კვლევების მიმართულებით განვითარების გეგმების ჩამოყალიბებაზე, ჩართული სტრუქტურების უფლებამოსილებაზე, დაფინანსების სისტემაზე და ინფორმაციულ მხარდაჭერაზე, ბუნებრივია ამ ეტაპზე უსდ-ს არ აქვს კვლევის მიმართულებით გასაზღვრული დღის წესრიგი, კონკრეტული მიმართულებები და პრიორიტეტები.